

Het Post-Fordisme: werkelijkheid op de werkvloer?

Onderzoek naar de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken in de procesindustrie, de effecten ervan op de werktevredenheid van procesoperators en verklaringen hiervoor met behulp van achtergrondkenmerken.

Marjolein van der Sterren

Het Post-Fordisme: werkelijkheid op de werkvloer?

Onderzoek naar de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken in de procesindustrie, de effecten ervan op de werktevredenheid van procesoperators en verklaringen hiervoor met behulp van achtergrondkenmerken.

Naam	Marjolein van der Sterren
Eerste lezer	M.J.M. Hoogenboom
Tweede lezer	P. Liem
Master	Arbeid, zorg en welzijn: beleid en interventies Algemene Sociale Wetenschappen Universiteit Utrecht
Opdrachtgever	Manpower Nederland

Utrecht, juli 2011

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	6
1. Inleiding	7
1.1 Focus van het onderzoek	9
1.2 Leeswijzer.....	10
2. Theoretisch kader	11
2.1 Van scientific management tot Post-Fordisme	11
2.1.1 Scientific management	11
2.1.2 Fordisme.....	12
2.1.3 Het Post-Fordisme.....	14
2.2 De effecten van het Post-Fordisme op werknemers	17
2.2.1 Numerieke flexibiliteit	20
2.2.2 Functionele flexibiliteit	21
2.2.3 Reskilling	21
2.2.4 Autonomie.....	21
2.2.5 Teamwork.....	22
2.2.6 Participatie.....	22
2.3 De achtergrond van werknemers	23
2.3.1 Leeftijd	24
2.3.2 Geslacht.....	24
2.3.3 Opleiding.....	25
2.3.4 Aantal dienstjaren.....	26
2.3.5 Aard van het dienstverband.....	26
2.4 Conceptueel model	27
2.5 Vraagstelling.....	28
2.6 Relevantie	29
2.7 Verantwoording voor de Algemene Sociale Wetenschappen	30
3. Methodologie	31
3.1 Onderzoeksmethoden	31
3.1.1 Dataverzamelmingsmethode	31
3.1.2 Respondenten	32

3.1.3 Type onderzoek	32
3.2 Hypotheses.....	33
3.3 Operationalisering	34
3.3.1 Post-Fordisme.....	35
3.3.2 Werktevredenheid	40
3.3.3 Achtergrondkenmerken	40
3.3.4 Procesoperators	42
3.2.5 Uitzendkrachten	43
4. Analyse en resultaten	44
4.1 Respons.....	44
4.2 De mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken.....	44
4.2.1 Numerieke flexibiliteit	45
4.2.2 Functionele flexibiliteit	45
4.2.3 Reskilling	46
4.2.4 Autonomie.....	46
4.2.5 Teamwork.....	47
4.2.6 Participatie.....	47
4.3 De effecten van Post-Fordistische kenmerken op werktevredenheid.....	47
4.4 Het Post-Fordisme, algehele werktevredenheid en achtergrondkenmerken.....	50
5. Conclusie en discussie	54
5.1 Conclusie	54
5.1.1 De mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken	55
5.1.2 Effecten van Post-Fordistische kenmerken op werktevredenheid	55
5.1.3 Modererende invloed van achtergrondkenmerken.....	58
5.2 Discussie.....	59
5.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	60
5.4 Aanbevelingen voor Manpower	61
6. Literatuurlijst.....	63
7. Bijlage	68
7.1 Enquête	68
7.2 Controle voorwaarde multi-pele regressieanalyse	76
7.3 Modellen met achtergrondkenmerken	78
7.4 Overzicht hypothesen.....	82

Samenvatting

- Achtergrond* Het begrip 'Post-Fordisme' wordt gebruikt om een aantal veranderingen in de samenleving en op de werkvloer aan te duiden. Onder theoretici die het concept gebruiken is echter weinig overeenstemming over inhoud en gevolgen voor de kwaliteit van werk. Er is naar dit onderwerp zeer beperkt empirisch onderzoek gedaan.
- Doel* Het doel van dit onderzoek is om meer inzicht te verkrijgen in de mate waarin het Post-Fordisme aanwezig is in de procesindustrie en welke effecten dit heeft op de algehele werktevredenheid van procesoperators. Ook wordt inzicht geboden in de modererende waarde van achtergrondkenmerken. De Post-Fordistische theorie wordt getoetst aan de praktijk en er worden aanbevelingen ontwikkeld voor opdrachtgever Manpower om de werktevredenheid te vergroten.
- Methode* Data over de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken in de praktijk, de effecten ervan op werktevredenheid en de achtergrondkenmerken van de respondenten zijn verzameld met een enquête onder procesoperators die via Manpower werkzaam zijn (geweest). Om de mate van aanwezigheid van de kenmerken te onderzoeken is gebruik gemaakt van gemiddelden en frequenties. De effecten op werktevredenheid en de modererende waarde van achtergrondkenmerken zijn getoetst met regressieanalyses.
- Resultaten* Uit de resultaten is gebleken dat het Post-Fordisme in een redelijke tot redelijk hoge mate aanwezig is op de werkvloer van procesoperators. De Post-Fordistische kenmerken functionele flexibiliteit, reskilling en participatie hebben een groot positief effect op de werktevredenheid. Alleen het aantal dienstjaren modereert in de relatie tussen Post-Fordistische kenmerken en algehele werktevredenheid.
- Conclusie* De Post-Fordistische kenmerken zijn niet in zeer hoge mate aanwezig in het werk van procesoperators. Het Post-Fordisme is niet volledig toepasbaar op de praktijk van procesoperators die op uitzendbasis werken. Bovendien hebben niet alle kenmerken van het Post-Fordisme een significant effect op de werktevredenheid.

1. Inleiding

The only real security that a man can have in this world is a reserve of knowledge, experience and ability.

– Henry Ford

Autofabrikant Henry Ford zag het belang van kennis, ervaring en vaardigheden voor de positie van werknemers een eeuw geleden al in. Fabrieken in de eerste helft van de twintigste eeuw staan echter niet bekend als werkplekken waar werknemers veelvuldig gebruik konden maken van hun kennis en vaardigheden (Dankbaar, 1993). Het werk zou, niet alleen in fabrieken, maar ook in kantoren en winkels, veelal routinematig en eenvoudig zijn. Bovendien zou niemand zich bekommeren om het welzijn van de laaggeschoolde werknemers (Van Ruysseveldt & Van Hoof, 1998). Deze manier van werken wordt in de literatuur aangeduid met de term Fordisme (Dankbaar, 1993).

In de jaren zeventig heeft een aantal veranderingen plaatsgevonden ten opzichte van de zojuist geschetste manier van werken, die de nodige consequenties hebben voor de kwaliteit van het werk (Amin, 1994). Het belang van kennis en vaardigheden voor een goede positie op de arbeidsmarkt heeft een grote vlucht genomen in de laatste decennia van de twintigste eeuw. De waarde van deze kennis en vaardigheden vervliegt echter sneller dan in de tijd van Ford. Hierdoor is een werknemer niet langer verzekerd van een goede positie wanneer hij of zij kennis en vaardigheden in huis heeft. Het ontwikkelen en up to date houden van kennis en vaardigheden is een van de belangrijkste investeringen in een carrière (Sennett, 2007). Flexibiliteit in (bij)leren en werken is daarmee het credo van de 21^e eeuw geworden. De wijsheid van Ford is dus niet vervlogen, maar het verschil is dat niet altijd duidelijk is welke andere vaardigheden een werknemer in de toekomst nodig zal hebben. De vraag voor de werknemer die zich wil voorbereiden op de toekomst is dan ook: waarop moet hij of zij anticiperen? De baanzekerheid van werknemers staat hierdoor continu op het spel en dit heeft gevolgen voor werknemers (Sennett, 2007).

De moderne tijd onderscheidt zich verder van het tijdperk van Ford, door de veranderingen in zowel produceren als consumeren. Geografische afstanden vormen niet langer een beperking door de ontwikkeling van de technologie. Dit is een bepalende factor geworden in de tendens van globalisering (Carpentier, 2008).

Daarnaast bepaalt de producent niet langer wat de klant koopt. Consumenten hebben hoge verwachtingen van de producten die ze kopen. De eisen die ze stellen aan hun producten veranderen bovendien met de dag. Dit betekent voor producenten en werknemers dat zij in staat moeten zijn zich flexibel aan te passen aan deze snel veranderende eisen (Amin, 1994).

De zojuist geschetste kenmerken wordt door vele auteurs ondergebracht in de noemer "Post-Fordisme". Hoewel het Post-Fordisme een veelgebruikte term is, bestaat er geen vaststaand, eenduidig samenstel van kenmerken dat met dit begrip wordt bedoeld. Er worden wisselende en tegenstrijdige invullingen gegeven aan de term (Amin, 1994; Sabel, 1994; Esser & Hirsch, 1994; Van Suijdam, 1997; Van Echtelt *et al.*, 2009). Zo stellen sommige auteurs dat de Post-Fordistische kenmerken slechts een nieuw middel zijn om werknemers onder controle te houden (Amin, 1994; Esser & Hirsch, 1994). Anderen benadrukken daarentegen juist de positieve kanten, waarbij de werknemer vrij is en gelijkwaardige relaties met de werkgever bestaan (Sabel, 1994).

In het gebruik van de term Post-Fordisme wordt vaak de nadruk gelegd op de groei van de dienstensector en de afname van de productiesector (Amin, 1994). De dienstensector zou bij uitstek gekenmerkt worden door Post-Fordistische kenmerken (Vallas, 1999). Er is echter weinig overeenstemming onder auteurs over het al dan niet voorkomen van Post-Fordistische kenmerken in de productiesector (Sabel, 1994; Crowley *et al.*, 2010; Vallas, 1999).

Duidelijke voorbeelden van het Post-Fordisme in de productiesector betreffen het zogenaamde *Third Italy* en het *Second Denmark*, zo stelt Sabel (1994). Dit zijn gebieden in respectievelijk Italië en Denemarken, waar na de grote crisis in de jaren dertig een bloeiende regionale economie is ontstaan, waar producten en productiemethoden continu onderhevig zijn aan innovatie. Het contrast met gebieden die van oudsher een industriële traditie kennen is groot: daar worden ouderwetse middelen gebruikt, om keer op keer dezelfde producten te vervaardigen (Sabel, 1994).

Crowley *et al.* (2010) en Vallas (1999) stellen daarentegen dat het Post-Fordisme in de productiesector niet voorkomt en dat er wellicht andere modellen zijn,

zoals neo-taylorisme of flexibele accumulatie, die beter in staat zijn de wijze te duiden waarop werk georganiseerd is sinds de jaren zeventig.

1.1 Focus van het onderzoek

Juist vanwege deze tegenstrijdigheden over het bestaan, de inhoud en de gevolgen van het Post-Fordisme is het interessant om juist in de productiesector onder de loep te nemen of het Post-Fordisme daadwerkelijk voorkomt en welke gevolgen dit heeft voor de kwaliteit van werk.

Specifiek wordt gekozen voor de procesindustrie, aangezien dit een grote tak is in de industriële sector: ongeveer 22 500 mensen zijn werkzaam in de procesindustrie in Nederland op het uitvoerende niveau. Deze groep wordt aangeduid met de functienaam ‘procesoperator’. Zij zijn werkzaam in verschillende industriële sectoren, van voedingsmiddelen tot de productie van bouwmaterialen en elektronische apparaten (Kenniscentrum PMLF, s.a.). Procesoperators overzien en bewaken het goede verloop van het productieproces met behulp van computers. Kennis van de productielijn en van de gebruikte technologie is noodzakelijk, om in te kunnen grijpen als er problemen in het productieproces ontstaan (Nationale beroepengids, 2011).

In opdracht van uitzendorganisatie Manpower zal in dit onderzoek ingegaan worden op de mate waarin het Post-Fordisme¹ aanwezig is in het werk van procesoperators die op uitzendbasis werkzaam zijn. Vervolgens zal onderzocht worden wat de effecten van dit Post-Fordisme zijn op de werktevredenheid van de procesoperators en er zal aandacht besteed worden aan mogelijke verschillen tussen werknemers op basis van hun achtergrondkenmerken. De centrale vraag van het onderzoek luidt als volgt:

In welke mate zijn Post-Fordistische kenmerken aanwezig in het werk van procesoperators, welk effect heeft de mate van aanwezigheid van het Post-Fordisme op procesoperators en kunnen verschillen en overeenkomsten in deze effecten op de algehele werktevredenheid verklaard worden met behulp van de achtergrondkenmerken van procesoperators?

¹ In het theoretisch kader zal nader gespecificeerd worden wat bedoeld wordt met het Post-Fordisme. Een aantal kenmerken zal geëxpliciteerd worden om dit theoretische concept te concretiseren.

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk twee zal de theoretische basis voor het onderzoek worden besproken. De ontwikkeling van het Post-Fordisme en voorafgaande denkbeelden zullen besproken worden. De effecten van het Post-Fordisme op werknemers zal aan bod komen en er zal ingegaan worden op de achtergrondkenmerken van de werknemers. De hypothesen en de operationalisering van de variabelen komen aan bod in hoofdstuk drie. Ook zal de kwaliteit van de gebruikte schalen besproken worden. In hoofdstuk vier worden de resultaten besproken: de mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken, de effecten ervan op de algehele werktevredenheid en de mate waarin verschillen en overeenkomsten verklaard kunnen worden met behulp van achtergrondkenmerken. Tot slot zullen in hoofdstuk vijf de conclusies gepresenteerd worden. Ook komt een aantal overwegingen en beperkingen met betrekking tot het onderzoek aan bod en zullen aanbevelingen ontwikkeld worden voor verder onderzoek en voor de opdrachtgever: uitzendorganisatie Manpower.

2. Theoretisch kader

Dit hoofdstuk vormt de theoretische basis van het onderzoek. De ontwikkelingen in de samenleving en op de werkvloer die de basis vormen voor het Post-Fordisme zijn onlosmakelijk verbonden met eerdere ideeën over werk en de organisatie ervan. Deze zullen in paragraaf 2.1 besproken worden, zodat inzicht verworven wordt in de totstandkoming en de betekenis die aan het Post-Fordisme gegeven wordt. Vervolgens zal in de tweede paragraaf aan bod komen welke effecten Post-Fordistische kenmerken hebben op werknemers. In de derde paragraaf wordt een aantal achtergrondkenmerken besproken dat (mogelijk) van invloed is op de relatie tussen Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Daarna zullen in het conceptuele model de (causale) verbanden geëxpliciteerd worden, die verwacht worden op basis van het theoretisch kader. Dit vormt het uitgangspunt voor de formulering van de vraagstelling en de deelvragen. Tot slot zullen de relevantie van het onderzoek en de verantwoording voor de Algemene Sociale Wetenschappen besproken worden.

2.1 Van scientific management tot Post-Fordisme

In deze paragraaf zullen verschillende theorieën besproken worden die ingaan op de veranderingen die werk en de organisatie ervan hebben doorgemaakt vanaf het begin van de twintigste eeuw.

2.1.1 Scientific management

Een belangrijk keerpunt in het denken over werk en de organisatie ervan, is het *scientific management* van Frederick Taylor. Het belangrijkste principe van het scientific management, ook wel Taylorisme genoemd, is de combinatie van horizontale en verticale arbeidsdeling. Met horizontale arbeidsdeling wordt bedoeld dat taken tussen werknemers, op gelijk niveau, verdeeld worden. In plaats van het gehele productieproces keer op keer te doorlopen, voert iedere werknemer slechts een klein deel ervan uit. Verticale arbeidsdeling duidt op de scheiding tussen het denken over werk en de uitvoering ervan. In de praktijk betekent dit het ontstaan van een strikte scheiding tussen de managementlaag en de werkende klasse binnen een

organisatie. Met name op dit onderdeel onderscheidt het Taylorisme zich van eerdere ideeën over werk (Brödner, 2007).

Voor werknemers betekent deze werkwijze dat er weinig eisen gesteld worden aan hun opleidingsniveau. Daarnaast is het mogelijk geworden om strenge controle uit te oefenen op het functioneren van de werknemers. Het management heeft immers een precieze omschrijving en duur vastgesteld van de taken die de werknemers moeten uitvoeren. De productiviteit is door deze werkwijze enorm gestegen (Brödner, 2007).

2.1.2 Fordisme

Regelmatig wordt het scientific management verward met het Fordisme, vernoemd naar autofabrikant Henry Ford. Dit is niet geheel onlogisch, aangezien de twee typeringingen een grote overeenkomst hebben: bij zowel het Taylorisme als het Fordisme is er sprake van horizontale en verticale arbeidsdeling. Bovendien zijn beide stromingen in dezelfde periode ontstaan, namelijk in het begin van de twintigste eeuw (Dankbaar, 1993; Boyer, 1995a).

Er is echter ook een aantal verschillen aan te wijzen tussen het Fordisme en het Taylorisme. Het grootste verschil is de reikwijdte van beide benaderingen. Het scientific management is vooral gericht op verbeteringen in de productiviteit door organisatorische veranderingen door te voeren. De Fordistische theorie is daarentegen veel breder georiënteerd. Zowel op het niveau van onderneming als op het niveau van het sociaaleconomische systeem worden veranderingen gekarakteriseerd en verklaard (Dankbaar, 1993).

Op het niveau van de onderneming wordt het Fordisme allereerst gekenmerkt door nieuwe technologische ontwikkelingen: de introductie van de lopende band. Dit maakte het voor werknemers mogelijk om veel efficiënter te werken. Gevolg was niet alleen een vele malen hogere productiviteit, maar ook een inperking van de vrijheid en verantwoordelijkheden van de werknemers. Veel kennis en vaardigheden waren niet nodig om het werk uit te kunnen voeren, waardoor veel laaggeschoolde werknemers ingezet werden. Zij werkten veelal individueel en voerden een zeer beperkt aantal taken uit. Ook hebben de werknemers nauwelijks inspraak in de organisatie (Dankbaar, 1993).

Deze ontwikkelingen zijn onlosmakelijk verbonden met veranderingen op systeemniveau. Noodzakelijk voor massaproductie, is massaconsumptie: het op grote

schaal consumeren van gestandaardiseerde producten. Dit vereist dat de consument voldoende financiële middelen heeft. Ford introduceerde daartoe een relatief hoog loon voor zijn werknemers. Dit hoge loon kon uitgekeerd worden doordat de productiviteit steeds verder bleef stijgen. Ook door invloed van de vakbonden werden de lonen alsmar hoger (Van Suijdam, 1997).

Het economische beleid was gericht op deze vorm van produceren en consumeren: het Keynesiaanse beleid zorgde voor nationale economische stabiliteit. Doordat ingegrepen werd in tijden van crises, bleef de koopkracht van de consument behouden. Deze ontwikkelingen hebben er gezamenlijk toe geleid dat de cyclus van massaproductie en massaconsumptie lange tijd in stand gebleven is (Amin, 1994).

In de jaren zeventig belandde het Fordisme echter in een crisis. Op het niveau van de onderneming stagneerde de stijging van de productiviteit, terwijl deze juist noodzakelijk is voor economische vooruitgang. Lange tijd was het mogelijk om steeds lagere inkooprijzen te bedwingen door op grotere schaal in te kopen. In de jaren zeventig bereikte deze schaalvoordelen echter hun limiet: nog goedkoper produceren was niet meer mogelijk. Bovendien kregen werknemers een steeds grotere weerstand tegen het saaie en eentonige werk (Van Suijdam, 1997).

Op systeemniveau is een oorzaak van de crisis van het Fordisme de bijzonder sterke positie van de vakbonden, die op de bres sprongen voor de werknemers en steeds hogere lonen eisten. Gevolg was dat de lonen onevenredig sterk stegen ten opzichte van de productiviteit. Dit maakte het Fordisme onhoudbaar (Van Suijdam, 1997).

Ook groeide de internationale concurrentie. De zojuist besproken hoge lonen leidden tot hogere prijzen van de producten en dit was ongunstig voor de verkoop ervan. In andere landen was het door de lagere lonen immers wel mogelijk om goedkoop te produceren (Van Suijdam, 1997).

Tot slot was er niet alleen sprake van een crisis binnen het Fordisme, maar was de gehele economie in de westerse wereld in een diep dal terecht gekomen. Er waren oliecrises in de jaren zeventig, de inflatie steeg enorm en de werkloosheidspercentages waren bijzonder hoog. De onvrede met en de onhoudbaarheid van de situatie leidde tot nieuwe ideeën over werken en samenleven in de twintigste eeuw. Deze nieuwe ideeën komen samen in de noemer 'Post-Fordisme' (Dankbaar, 1993).

2.1.3 Het Post-Fordisme

Over de precieze inhoud en vooral ook over de gevolgen van het Post-Fordisme voor de werknemer bestaat geen overeenstemming. Een samenstel van kenmerken dat door verschillende theoretici gesignaleerd is en als Post-Fordistisch wordt aangemerkt, zal weergegeven worden. Evenals bij het Fordisme wordt onderscheid gemaakt tussen het systeem- en het ondernemingsniveau.

Het eerste systeemkenmerk van het Post-Fordisme betreft de globalisering. Waar de productie en de afzetmarkt in het Fordistische systeem gericht was op het eigen land, is deze oriëntatie nu internationaal. Producten worden overal ter wereld gemaakt en geëxporteerd. Enerzijds biedt dit mogelijkheden om meer producten te verkopen aangezien de afzetmarkt ongekend groot is. Anderzijds wordt ook de concurrentie groter. Met name in lagelonenlanden kan immers veel goedkoper geproduceerd worden dan in westerse landen (Smith, 2007).

Het tweede systeemkenmerk is de veranderde samenstelling van de beroepsbevolking. De dienstensector is enorm gegroeid en het aantal vakgeschoolde mannen in de arbeidersklasse is afgenomen. Bovendien zijn sinds de jaren zeventig steeds meer vrouwen gaan participeren op de arbeidsmarkt (Amin, 1994).

Het derde systeemkenmerk van het Post-Fordisme is het veranderde consumptiepatroon van consumenten. Het bekende motto van autofabrikant Ford '*you can get any color, as long as it's black*', is niet meer aan de orde, zo signaleert een aantal auteurs. De consument stelt hoge eisen aan de producten die hij koopt en deze eisen veranderen in een zeer hoog tempo. Aan de producent is de taak om in te spelen op deze razend snel veranderende eisen (Amin, 1994).

Waar binnen de Fordistische theorie een sterke relatie bestaat tussen de hoogte van de lonen en de productiviteit, is deze losgekoppeld binnen het Post-Fordisme. Dit heeft ertoe geleid dat er een groot gat kon ontstaan tussen een rijke en een arme laag in de samenleving: hard werken leidt tenslotte niet meer per definitie tot een hoog loon (Amin, 1994; Van Suijdam, 1997).

Tot slot hebben er ook veranderingen plaatsgevonden in het culturele systeem: collectieve identiteiten, gebaseerd op religieuze en/of politieke groeperingen, verzwakken; de nadruk ligt op individuele keuzes en de samenleving wordt steeds meer pluraal en verder gefragmenteerd (Amin, 1994).

Op het ondernemingsniveau betekent de Post-Fordistische theorie dat producenten flexibel moeten zijn in het aanpassen van hun productie aan de wensen van de consument. Dit wordt mogelijk gemaakt door de nieuwe technologische ontwikkelingen. Dit heeft de nodige implicaties voor de werknemers en juist hierover is weinig overeenstemming onder theoretici (Amin, 1994).² In paragraaf 2.2 zal meer aandacht besteed worden aan het debat over de gevolgen voor werknemers van Post-Fordistische kenmerken op de werkvloer.

Er wordt allereerst een hoge mate van flexibiliteit verwacht van de werknemers. Dit vraagt om een brede inzetbaarheid op verschillende vlakken van het werk (Amin, 1994; Van Echtelt *et al.*, 2009). Numerieke flexibiliteit is gericht op het aanpassen van het aantal werknemers aan de fluctuaties in de productie. Interne middelen om numerieke flexibiliteit te bewerkstelligen, zijn flexibele arbeidstijden: werknemers worden ingezet op het moment dat ze nodig zijn (Tros, Albeda & Dercksen, 2004). Externe middelen ten behoeve van numerieke flexibiliteit zijn gericht op het inzetten van tijdelijk personeel, oproep- en uitzendkrachten en gedetacheerde werknemers (Tros, Albeda & Dercksen, 2004).

Functionele flexibiliteit is de tweede vorm van flexibiliteit en “betreft het in kwalitatief opzicht vergroten van de inzetbaarheid van werknemers” (Tros, Albeda & Dercksen, 2004, p. 170). Werknemers moeten in een Post-Fordistisch bedrijf (een groot deel van) het gehele productieproces kunnen uitvoeren, zo stellen de deelnemers aan het debat over het Post-Fordisme. Bovendien behoren zij afwijkingen te signaleren en problemen op te lossen waar mogelijk (Amin, 1994). Om deze functionele flexibiliteit te bereiken, kunnen functies verbreed worden en taken verrijkt. Dit betekent dat werknemers meer taken binnen hun functie uitvoeren en dat deze taken meer complex worden. Ook het rouleren van functies behoort tot de mogelijkheden om flexibel ingezet te worden (Tros, Albeda & Dercksen, 2004).

Het derde kenmerk is de mate waarin ‘reskilling’ verwacht wordt van werknemers. Hiermee wordt de herwaardering bedoeld van het belang van zeer bekwame werknemers met veel kennis en vaardigheden. Een goede opleiding, blijven leren en bijscholen zijn belangrijke middelen om werknemers te reskillen (Amin,

² Amin (1994) onderscheidt drie stromingen in het debat over de inhoud en gevolgen van het Post-Fordisme: de *régulation* theorie, de Neo-Schumpeteriaanse beweging en de flexibele specialisatie benadering. Deze indeling zal niet gehanteerd worden in dit onderzoek. Dit onderzoek is immers puur gericht op in welke mate Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in de praktijk, en welke effecten het heeft op werknemers. Er is dan ook voor gekozen om het debat weer te geven rondom theoretici die optimistisch en die pessimistisch zijn over de toekomst en de consequenties van het Post-Fordisme.

1994). Daardoor blijven hun kennis en vaardigheden up to date (Tros, Albeda & Dercksen, 2004).

Het vierde Post-Fordistische kenmerk is de mate van autonomie die gevraagd wordt van werknemers (Van Echtelt *et al.*, 2009). Autonomie betekent veel vrijheid om zelf invulling te geven aan de wijze en de volgorde waarop het werk uitgevoerd wordt. Daarnaast zijn autonome werknemers verantwoordelijk voor het goed verlopen van het productieproces en het behalen van de gestelde productiedoelen. Bij een hogere autonomie verschuift deze verantwoordelijkheid van de leidinggevende naar de werknemer (Van Echtelt *et al.*, 2009).

Ten vijfde is er in het Post-Fordistische debat aandacht voor de mate en het belang van teamwork. Teamwork betekent dat werknemers niet langer geïsoleerd hun eigen taken uitvoeren, maar in samenwerking met andere leden van hun team (Amin, 1994). Teamleden zijn dan voor de succesvolle uitvoering van hun werk onderling afhankelijk van elkaar (Van Echtelt *et al.*, 2009).

Tot slot is de mate waarin werknemers kunnen participeren in de besluitvorming in de organisatie deel van het Post-Fordistische debat. Participerende werknemers hebben meer mogelijkheden om verbeteringen in het productieproces voor te stellen of te implementeren. Dit betekent eveneens dat de verticale arbeidsdeling vermindert: het denken over het werk en de organisatie ervan is dan niet langer voorbehouden aan het management (Amin, 1994).

De volgende tabel biedt op schematische wijze een overzicht van de verschillen tussen het Fordisme en het Post-Fordisme, ondernemingsniveau. Het systeemniveau is hier buiten beschouwing gelaten, omdat het onderzoek gericht is op de wijze waarop Post-Fordistische kenmerken voorkomen op de werkvloer.

Tabel 2.1 *Vergelijking tussen het Fordisme en het Post-Fordisme op ondernemingskenmerken*

	Fordisme	Post-Fordisme
<i>Type productie</i>	Massaproductie	Flexibele productie
<i>Flexibiliteit werktijden</i>	Werknemers alleen op vaste tijden inzetbaar	Numerieke flexibiliteit: werknemers op wisselende tijden inzetbaar
<i>Mate van variatie taken</i>	Werknemers worden voor beperkt aantal taken ingezet	Functionele flexibiliteit: werknemers worden op verschillende plekken en verschillende taken ingezet
<i>Benodigde vaardigheden</i>	Weinig vaardigheden en opleiding nodig om het werk uit te voeren	Reskilling: veel kennis en vaardigheden noodzakelijk om het werk uit te kunnen voeren

<i>Mate van autonomie</i>	Weinig vrijheid en verantwoordelijkheden	Autonomie: de werknemer heeft zelf veel vrijheid en verantwoordelijkheid om het werk naar eigen inzicht uit te voeren
<i>Mate van samenwerken</i>	Werknemers werken voornamelijk individueel aan hun eigen taak	Teamwork: werknemers werken samen en zijn afhankelijk van collega's voor goede uitvoering van het werk
<i>Mogelijkheden tot participatie</i>	Werknemers hebben nauwelijks inspraak in het reilen en zeilen van de organisatie	Participatie: werknemers worden geacht mee te denken over de organisatie en mogelijke veranderingen daarin.

2.2 De effecten van het Post-Fordisme op werknemers

Zojuist is een aantal Post-Fordistische kenmerken op het ondernemingsniveau vastgesteld, dat van invloed is op werknemers. Eerder is kort besproken dat de deelnemers aan het Post-Fordistische debat verschillende ideeën hebben over wat de gevolgen van het Post-Fordisme voor werknemers zijn. Theoretici zoals Hirsch en Esser zijn zeer pessimistisch: het Post-Fordisme zou leiden tot vervreemding van het werk, van een collectieve identiteit, van directe naasten en van de gemeenschap. Bovendien zouden Post-Fordistische werkomstandigheden slechts een nieuw hulpmiddel zijn voor managers om de werknemers onder controle te houden (Amin, 1994; Esser & Hirsch, 1994). Daar tegenover staan meer optimistische auteurs. Zo stelt Sabel (1994) dat het Post-Fordisme juist leidt tot een sociaal pact, waarbij samenwerking, respect en dialoog tussen werknemers en werkgevers centraal staan (Amin, 1994).

Deze invullingen hebben, ongeacht de positieve of negatieve ladingen, invloed op de werktevredenheid van werknemers. Werktevredenheid³ wordt in de wetenschap voornamelijk gebruikt om de houding ten aanzien van werk of aspecten ervan aan te duiden. Het gaat om de mate waarin mensen hun werk leuk of vervelend vinden (Spector, 1997). Niet alleen de toegevoegde waarde van het werk is van invloed op de werktevredenheid. Het is juist de beleving van de werknemer die centraal staat (Boomsma, 2001).

Er zijn meerdere redenen waarom het van belang is dat werknemers tevreden zijn met hun werk. Voor werknemers heeft de mate van tevredenheid op het werk een grote invloed op hun gezondheid, zowel op psychisch als op fysiek vlak. Met name tussen werktevredenheid en psychische aspecten bestaat een sterke correlatie: naar

³ Ten behoeve van de leesbaarheid zullen voor werktevredenheid de synoniemen arbeidssatisfactie en arbeidstevredenheid gebruikt worden (Spector, 1997).

mate werknemers ontevredener zijn is de kans groter op bijvoorbeeld een burn-out, angsten, een depressie of een laag zelfvertrouwen (Faragher, Cass & Cooper, 2005). Arbeidssatisfactie leidt bovendien tot een grotere inzet door werknemers en dit heeft een grotere kwaliteit en output van de productie als gevolg (Boomsma, 2001).

Ook voor de werkgever zijn er negatieve gevolgen wanneer werknemers ontevreden zijn. Zo is er een aantal financiële gevolgen: de productiviteit van ontevreden werknemers is lager en hun ziekteverzuim is hoger. In sommige gevallen leidt ontevredenheid zelfs tot contraproductiviteit, zoals agressie tegen collega's en sabotage van het productieproces (Spector, 1997). Ook is de kans groot dat een ontevreden werknemer het bedrijf verlaat. Een hoog verloop onder medewerkers heeft een negatief effect op het bedrijf. Prestaties en expertise van de werknemer die vertrekt gaan verloren en er moet geïnvesteerd worden in vervanging (Berings & Steen, 2004). Naast directe financiële gevolgen krijgt het bedrijf ook te maken met indirecte kosten. Allereerst verdwijnt het sociale netwerk van de vertrokken werknemer: contacten die hij of zij opgebouwd heeft worden niet automatisch overgedragen aan de nieuwe werknemer. Ten tweede moet de communicatie met de nieuwe werknemer opgebouwd worden, terwijl een goed sociaal netwerk en goede communicatielijnen erg belangrijk zijn voor het goed verlopen van werk (Lambert & Hogan, 2009).

Er zijn verschillende benaderingen om werktevredenheid te meten. Allereerst is er de behoeftebenadering. Deze gaat er vanuit dat mensen werken omdat ze ergens ontevreden mee zijn. Werk moet deze ontevredenheid doen verdwijnen. Ten tweede wordt de attitudebenadering gehanteerd. Uitgangspunt is de houding ten aanzien van het werk. Met werktevredenheid worden de positieve gevoelens en gedachten bedoeld, die het gevolg zijn van positieve ervaringen en prestaties op het werk. Arbeidssatisfactie is binnen deze benadering een toestand: gevoelens en gedachten ten aanzien van werk op een bepaald moment. Tot slot wordt de waardebenadering gebruikt. Werktevredenheid wordt gezien als het verschil tussen iemands verwachtingen en wensen en de het daadwerkelijke werk en werksituatie (Berings & Steen, 2004).

In dit onderzoek zal de attitudebenadering gehanteerd worden om de arbeidstevredenheid te meten. De behoeftebenadering is niet geschikt voor dit onderzoek omdat het uitgangspunt ervan is dat werk de ontevredenheid moet

wegnemen. In dit onderzoek wordt echter niet ingegaan op de redenen waarom men is gaan werken en of dit het gewenste effect heeft. Ook van de waardebenadering zal geen gebruik gemaakt worden omdat voor elk aspect twee vragen gesteld moeten worden: de respondent moet aangeven hoe hij of zij aspecten van het werk ziet en wat voor hem of haar het belang is van het aspect. Een groot aantal vragen vermindert de bereidwilligheid van respondenten om de enquête te beantwoorden. Met de attitudebenadering kunnen deze nadelen ondervangen worden (Berings & Steen, 2004) en ligt de focus daadwerkelijk op de houding en gevoelens ten aanzien van het werk.

In onderstaande tabel staat weergegeven welke effecten de eerder vastgestelde Post-Fordistische kenmerken op werknemers hebben. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen optimistische en pessimistische invulling van deze effecten.

Tabel 2.2. De gevolgen van Post-Fordistische kenmerken voor werknemers.

	<i>Optimistisch</i>	<i>Pessimistisch</i>
<i>Numerieke flexibiliteit</i>	Bevordert de mogelijkheden en vrijheid om werk en privé met elkaar te combineren (Van Echtelt <i>et al.</i> , 2009).	Flexibele werknemers vervullen een perifere positie en kampen met grote onzekerheid van hun baan; Gedwongen mobiliteit leidt tot afbraak van collectieve gemeenschappen (Van Suijdam, 1997).
<i>Functionele flexibiliteit</i>	Werk is gevarieerder; minder geïsoleerde taken (Van Suijdam, 1997); taken zijn interessanter en uitdagender (Van Echtelt <i>et al.</i> , 2009).	Gedwongen mobiliteit leidt tot afbraak collectieve gemeenschappen; Er is weinig solidariteit met collega's; in de praktijk komt er weinig terecht van de vermindering van arbeidsdeling, alleen binnen teams; werkdruk en onzekerheid worden groter (Van Suijdam, 1997)
<i>Reskilling</i>	Bevordert gebruik van alle vaardigheden; functie sluit beter aan bij het opleidingsniveau (Van Suijdam, 1997)	Werknemers moeten ontzettend veel kunnen en doen, waardoor ze constant moeten presteren (Van Suijdam, 1997).
<i>De mate van autonomie</i>	Autonomie leidt tot meer vrijheid en verantwoordelijkheden (Van Echtelt <i>et al.</i> , 2009).	Veel verantwoordelijkheid is stressvol en frustrerend (Vidal, 2007); Het gaat alleen om verhoging productiviteit, niet om de werknemers (Amin, 1994).

<i>De mate van teamwork</i>	Werknemers zijn meer afhankelijk van elkaar; er is meer samenhang in het werk; werknemers zijn meer betrokken en gemotiveerd en vinden hun werk leuker (Van Suijdam, 1997); werknemers willen graag kennis met elkaar delen (Sabel, 1994)	Dit leidt tot vervreemding van de wereld buiten het team, omdat de werknemer met het team gefocust is op een onderdeel; het team moet bij elkaar passen; teamleden zijn vervangbaar en dit leidt tot onzekerheid (Van Suijdam, 1997).
<i>De mate van participatie</i>	Er is meer respect, vertrouwen en dialoog tussen werknemer en werkgever (Amin, 1994); ruimte om arbeidsvoorwaarden zelf in te vullen (Van Suijdam, 1997)	Participatie is een wassen neus; ogenschijnlijk zijn er mogelijkheden tot inbreng maar er wordt niets mee gedaan (Amin, 1994);

Deze diversiteit aan invullingen maakt duidelijk dat Post-Fordistische kenmerken in het werk, volgens de deelnemers aan het debat, werknemers absoluut niet ongemoeid laten. In de volgende paragrafen zal aandacht besteed worden aan de effecten van de kenmerken die in eerder uitgevoerde empirische onderzoeken zijn gevonden. Weliswaar is er niet eerder onderzoek gedaan naar de effecten van het Post-Fordisme als geheel op de arbeidssatisfactie van werknemers, maar zijn er wel onderzoeken die ingegaan zijn op de effecten afzonderlijke Post-Fordistische kenmerken op werktevredenheid. Door deze onderzoeken weer te geven, wordt meer inzicht geboden in de effecten van de Post-Fordistische kenmerken op werknemers.

2.2.1 Numerieke flexibiliteit

In deze paragraaf worden de effecten beschreven die de verschillende onderdelen van numerieke flexibiliteit hebben op werknemers. Het werken van wisselende diensten, zowel in het weekend als op reguliere werkdagen, heeft een negatief effect op de werktevredenheid. Wanneer werknemers vaste diensten hebben, is hun houding ten aanzien van het werk positiever. De werktijden, bijvoorbeeld altijd overdag of altijd 's avonds, spelen dan geen rol (Demerouti *et al.*, 2004). Vooral voor oudere werknemers, in dit onderzoek tussen 52 en 62 jaar, leveren ploegendiensten veel problemen op, zo is gebleken uit onderzoek van Wester (2005). Het verstoren van het slaapritme heeft op deze groep de meeste negatieve gevolgen. Naast een negatief effect op de tevredenheid van werknemers, heeft het werken in ploegendiensten dus ook een negatief effect op de gezondheid (Wester, 2005).

Origo en Pagani (2009) concluderen op basis van hun onderzoek dat het type contract van een werknemer geen directe verbanden heeft met de werktevredenheid.

Het ervaren gevoel van zekerheid over de baan is daarentegen wel van invloed op de werktevredenheid. Dit betekent dat het mogelijk is dat een werknemer weliswaar een contract voor bepaalde tijd heeft, maar geen angst heeft om zijn of haar baan te verliezen, of wellicht juist tevreden is met een tijdelijke baan (Origo & Pagani, 2009).

2.2.2 Functionele flexibiliteit

Functionele flexibiliteit heeft positieve effecten op werknemers, zo stellen verschillende onderzoekers. Op verschillende plaatsen ingezet worden in het bedrijf leidt ertoe dat een functie gevarieerder wordt. Dit heeft een positief effect op de kwaliteit van het werk (Gryp *et al.*, 2005). Uit een onderzoek onder verpleegkundigen bleek bovendien dat taakverrijking door hen bijzonder gewaardeerd wordt. Dit geeft immers het gevoel betekenisvol te zijn en biedt de mogelijkheid om kennis en vaardigheden zo optimaal mogelijk te benutten (Öztürk, Bahcecik & Baumann, 2006).

2.2.3 Reskilling

Reskilling heeft geen eenduidige effecten op de algehele werktevredenheid. Uit het onderzoek van Allen en Van der Velden (2001) is gebleken dat wanneer de vaardigheden van een werknemer niet overeenkomen met wat er van hem of haar verwacht wordt, dit een negatief effect heeft op werktevredenheid. Een mismatch tussen het opleidingsniveau en het werk leidt echter niet per definitie tot ontevredenheid (Allen & Van der Velden, 2001). Dit betekent dat het niet zozeer het benodigde formele opleidingsniveau, als wel het bezitten van de juiste vaardigheden van invloed is op de arbeidstevredenheid (Allen & Van der Velden, 2001; Béduwé & Giret, 2011).

2.2.4 Autonomie

Over het effect van autonomie op de arbeidssatisfactie van werknemers zijn geen eenduidige resultaten te vinden in de literatuur. Sommige onderzoekers stellen dat autonomie een positief effect heeft op de werktevredenheid (DeCarlo & Agarwal, 1999). Zelfstandigheid biedt immers de ruimte om zelf beslissingen te nemen in het werk en verantwoordelijkheid geeft de werknemer het gevoel dat hij of zij zelf gepresteerd heeft. Beide aspecten hebben een positief effect op de werktevredenheid,

zo concludeert Vogelaar (1990). Uit andere onderzoeken is echter gebleken dat een grote verantwoordelijkheid helemaal geen positief effect heeft op sommige werknemers: het leidt tot stress en frustratie en kan uiteindelijk zelfs tot een slechtere gezondheid leiden (Vidal, 2007; De Lange *et al.*, 2004).

2.2.5 Teamwork

De effecten van een hoge mate van teamwork op werknemers die in eerdere onderzoeken zijn gevonden, zijn niet eenduidig. Enerzijds, zo concluderen Griffin, Patterson en West (2001), leidt het werken in een team tot meer arbeidstevredenheid. Dit gaat namelijk vaak gepaard met meer verantwoordelijkheden voor het team en dit wordt positief gewaardeerd door werknemers (Griffin, Patterson & West, 2001). Ook leidt het delen van informatie met collega's tot een grotere arbeidssatisfactie (Godard, 2001). Overigens moet de betrouwbaarheid van collega's hierin wel meegenomen worden: deze betrouwbaarheid is namelijk van invloed op de tevredenheid met collega's (Molleman, Nauta & Jehn, 2004). Toch zijn er ook negatieve consequenties. Doordat de leidinggevende bij een hoge mate van teamwork meer afstand heeft, is er sprake van minder directe steun en supervisie van bovenaf (Griffin, Patterson & West, 2001). Dit kan leiden tot onzekerheid over hoe taken het beste verdeeld en uitgevoerd moeten worden en zelfs tot conflicten binnen het team. Ook kan een grote verantwoordelijkheid leiden tot meer stress omdat de druk om doelen te behalen groot is (Godard, 2001).

2.2.6 Participatie

Ook over het effect op werktevredenheid van het kunnen participeren in belangrijke beslissingen zijn tegenstrijdige resultaten te vinden in eerder uitgevoerde onderzoeken. Sommige onderzoekers stellen dat participatie werknemers de mogelijkheid biedt om door anderen erkend te worden voor hun prestaties en inbreng. Erkenning door collega's en leidinggevendenden, biedt werknemers het gevoel dat ze iets kunnen betekenen voor de organisatie en voor de mensen binnen de organisatie. Dit heeft een positief effect op de werktevredenheid (Vogelaar, 1990). Met name de participatie op organisatorisch niveau blijkt echter door vele werknemers niet gewaardeerd te worden, zo stelt Vidal (2007). De auteur stelt zelfs dat mogelijkheden

om te participeren voor werknemers voor hen weinig opleveren, maar dat het slechts een middel is om doelen die het management zichzelf gesteld heeft te behalen (Vidal, 2007).

2.3 De achtergrond van werknemers

In de bestaande literatuur over het verband tussen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en werktevredenheid die eerder besproken is, valt op dat er niet altijd aandacht besteed wordt aan de achtergrond van de onderzochte werknemers. Wanneer achtergrondkenmerken wel meegenomen worden in het onderzoek, dan gaat het vaak om leeftijd en geslacht.

Uit deze onderzoeken is gebleken dat er vaak verschillen zijn tussen jongere en oudere werknemers. Zo geven jongeren vaker aan minder autonoom te zijn dan hun oudere collega's, bleek uit het onderzoek van Iliopoulou en While (2010) onder verpleegsters. Ouderen zijn namelijk wel vaker meer tevreden over de verantwoordelijkheden en controle die ze over hun werk hebben (Wilson *et al.*, 2008). Jongeren die tussen 1982 en 2003 geboren zijn en behoren tot de Millenniumgeneratie zijn wel meer tevreden over de zekerheid van hun positie binnen het bedrijf dan hun oudere collega's (Kowske, Rasch & Riley, 2010).

Ook geslacht is van invloed op de relatie tussen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Voor mannen geldt bijvoorbeeld veel sterker dan voor vrouwen dat werktevredenheid voortkomt uit zorgen over hun positie in de hiërarchie van het bedrijf (Vagg, Spielberger & Wasala, 2002). Bovendien, zo stelt Mason (2001) zijn vrouwen minder tevreden dan mannen over de wijze waarop zij hun kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen, zowel in lagere als in hogere functies. Vrouwen zijn wel meer tevreden met hun positie, ook als deze onzeker is, concludeerde Aletraris (2010) na onderzoek in de uitzendbranche.

In de onderzoeken die zojuist besproken zijn, is gebleken dat meerdere onderzoekers geconcludeerd hebben dat de achtergrondkenmerken leeftijd en geslacht van invloed zijn op de relatie tussen Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Er wordt echter weinig aandacht besteed aan andere achtergrondkenmerken. Dit is opvallend, aangezien uit verschillende onderzoeken blijkt dat kenmerken zoals opleiding, aard van het dienstverband en het aantal dienstjaren van invloed zijn op de algehele werktevredenheid (Boomsma, 2001).

In de volgende paragrafen zullen de achtergrondkenmerken leeftijd, geslacht, opleiding, aantal dienstjaren en aard van het dienstverband besproken worden. Daarbij zal eveneens aan bod komen hoe deze achtergrondkenmerken verschillen en overeenkomsten in algehele werktevredenheid tussen werknemers kunnen verklaren.

2.3.1 Leeftijd

Uit diverse onderzoeken blijkt dat hoe hoger de leeftijd van de werknemer is, des te hoger de algehele werktevredenheid. Als meer genuanceerd ingegaan wordt op verschillende onderdelen van het werk, dan blijkt dat jongeren en ouderen niet eenduidig zijn in de facetten van werk die van grote invloed zijn op hun werktevredenheid, zoals zojuist ook besproken (Spector, 1997).

Leeftijd biedt meerdere verklaringen voor verschillen in werktevredenheid. De eerste verklaring, het zogenaamde cohorteffect, stelt dat leeftijdsgenoten bepaalde gemeenschappelijke ervaringen hebben die zullen doorwerken in hun waarden en behoeften (Vogelaar, 1990). Met name de ervaringen in de vormende periode, tussen het 12^e en 25^e levensjaar, zijn bepalend. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld de seksuele revolutie of de Vietnamoorlog (Becker, 1992).

Periode-effecten bieden een tweede verklaring voor verschillen in werktevredenheid door leeftijd. Mensen in een bepaalde leeftijd zullen zich vaak in dezelfde fase van hun leven bevinden, bijvoorbeeld de periode waarin iemand kinderen krijgt (Vogelaar, 1990).

De derde verklaring stelt dat ouderen zowel op psychosociaal als op fysiek vlak anders functioneren dan jongeren. Hun behoeften, waarden en verwachtingen veranderen over tijd (Vogelaar, 1990). Ouderen kunnen deze beter matchen met de praktijk waardoor zij minder vaak teleurgesteld worden (Spector, 1997).

De vierde verklaring wijst op het type baan dat verschilt tussen jongeren en ouderen: ouderen hebben vaker een betere baan en meer vaardigheden dan jongeren, waardoor zij vaker meer tevreden zijn met hun werk (Spector, 1997).

2.3.2 Geslacht

Het achtergrondkenmerk geslacht neemt een bijzondere positie in als mogelijk verklarende factor voor werktevredenheid. Er zijn geen significante verschillen aan te

wijzen tussen mannen en vrouwen als het gaat om de mate waarin zij tevreden zijn met hun werk. Dit geldt zowel als gekeken wordt naar alle soorten werk, waarbij verschillen bestaan tussen het type en niveau werk dat mannen en vrouwen doen, als wanneer gekeken wordt naar vergelijkbare functies (Spector, 1997; Smith, Smits & Hoy, 1998). Waar echter wel verschillen bestaan tussen mannen en vrouwen, is in de onderdelen van het werk die van invloed zijn op de mate van tevredenheid (Vogelaar, 1990; Spector, 1997). Mannen zouden autonomie en betrokkenheid belangrijker vinden, terwijl vrouwen vooral waarde hechten aan de sociale beloningen van bijvoorbeeld de leidinggevende (Vogelaar, 1990).

Mogelijk worden de verschillen tussen mannen en vrouwen verklaard door de eisen en verwachtingen die zij aan hun baan stellen. Deze zouden voor vrouwen dichterbij de realiteit liggen dan voor mannen. Dit verklaart waarom de werktevredenheid van vrouwen even hoog is als die van mannen, ondanks dat zij vaak een lagere positie bekleden (Kim, 2005). Een andere mogelijke verklaring is dat mannen en vrouwen aan verschillende onderdelen van hun werk benadrukken.

2.3.3 Opleiding

Een volgend achtergrondkenmerk is het opleidingsniveau. Uit de literatuur komen zeer diverse resultaten naar voren als het gaat om de invloed van het opleidingsniveau op de tevredenheid met het werk. Sommige onderzoeken rapporteren dat hoe hoger de opleiding van een werknemer is, hoe minder tevreden hij of zij is met het werk (Lincoln & Kalleberg, 1990). Uit ander onderzoek blijkt het tegenovergestelde: hoogopgeleiden zijn meer tevreden dan laagopgeleiden (Fabra & Camisón, 2009). Deze tegenstrijdige resultaten kunnen verklaard worden doordat hoogopgeleiden hogere eisen aan hun baan stellen en daardoor een grotere kans lopen teleurgesteld te raken als de baan niet aan hun verwachtingen voldoet (Vogelaar, 1990). Een verklaring voor een hogere werktevredenheid onder hoogopgeleiden, is dat zij vaker functies waarin ze meer van hun vaardigheden gebruik kunnen maken en een hoger salaris hebben (Fabra & Camisón, 2009).

2.3.4 Aantal dienstjaren

Een volgend achtergrondkenmerk dat onderzocht zal worden, is de duur van de periode dat de betreffende werknemer in dienst is bij het bedrijf. Naarmate iemand langer in dienst is, wordt de tevredenheid met bijvoorbeeld het salaris en de relatie met de collega's groter, maar worden werknemers minder tevreden over de werkdruk (Bolin, 2007). Dit kenmerk hangt voor een gedeelte samen met leeftijd: voor jonge werknemers is het immers niet mogelijk om een groot aantal dienstjaren achter de rug te hebben. Dit betekent echter niet dat oudere werknemers per definitie lang in dienst zijn.

De duur van de periode dat iemand in dienst is bij dezelfde werkgever op een bepaald tijdstip, bepaalt ook of hij of zij veranderingen in de organisatie heeft meegemaakt. Gebleken is dat organisatorische veranderingen van invloed zijn op de tevredenheid van werknemers met het werk. Lee en Teo (2005) stellen dat het effect ervan op de algehele werktevredenheid afhankelijk is van de wijze waarop de veranderingen zijn ingevoerd. Zo kunnen veranderingen gevoelens van stress, frustratie en bedreiging van de huidige situatie met zich meebrengen (Terry & Jimmieson, 2003). Toont de leidinggevende zijn of haar empathie en begrip voor problemen van de werknemer, dan zal deze meer gemotiveerd zijn om mee te werken aan organisatieveranderingen. Dit heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid (Lee & Teo, 2005).

Een verklaring voor een hogere tevredenheid onder werknemers met een hoog aantal dienstjaren bij hetzelfde bedrijf kan namelijk zijn dat zij in de loop der jaren een hogere functie gekregen hebben, waardoor zij meer tevreden zijn (Kruiswijk, 1990).

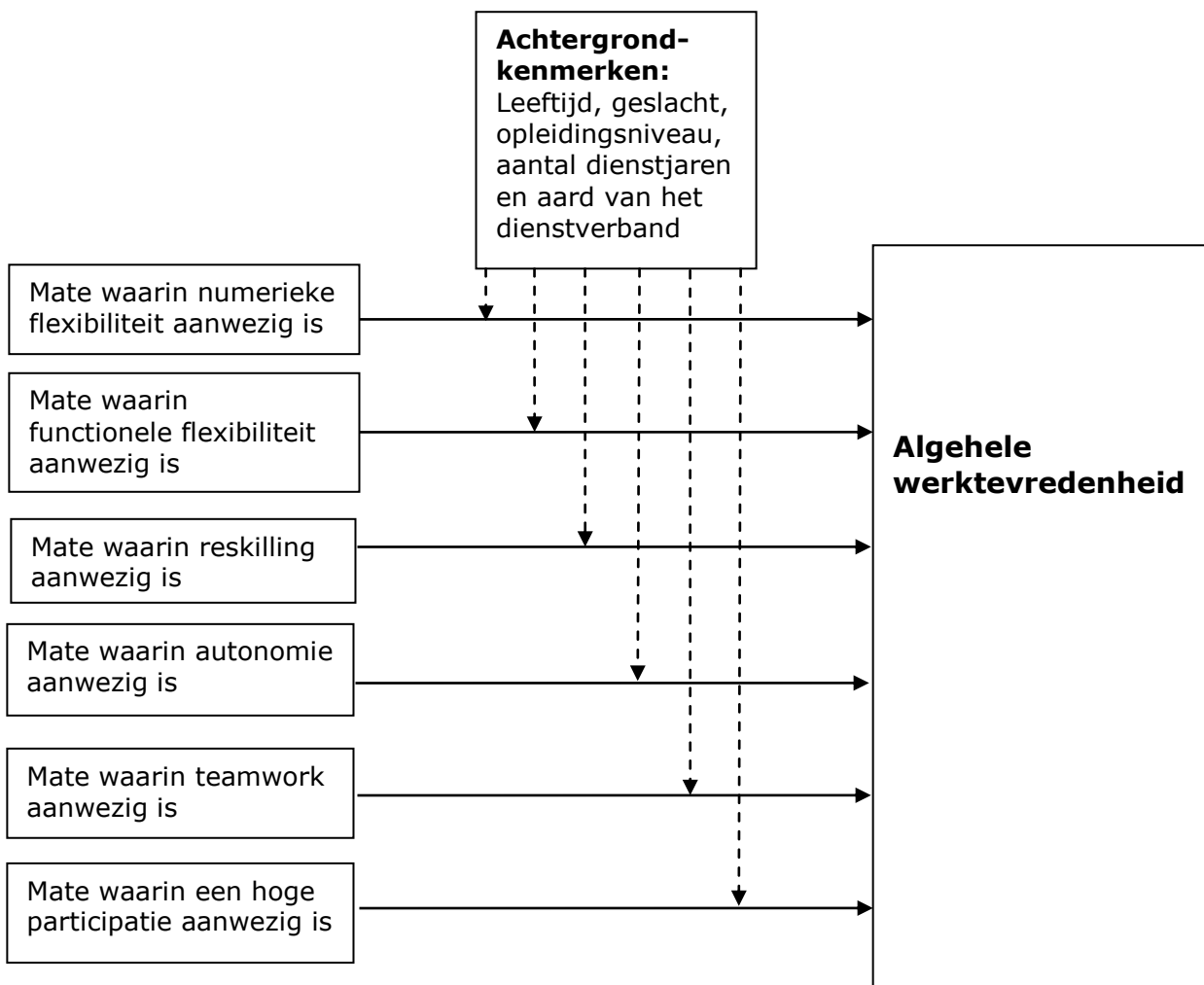
2.3.5 Aard van het dienstverband

Naast het aantal dienstjaren is de aard van het dienstverband eveneens van belang. Daarbij gaat het om een aantal aspecten. Allereerst is het relevant of de werknemer een contract heeft voor onbepaalde tijd of voor een vastgestelde periode. Bij werknemers met een tijdelijk contract moet de werkgever mogelijk meer doen om hem of haar de ervaring van zekerheid te bieden, bijvoorbeeld door training en goede carrièrevooruitzichten (De Cuyper & De Witte, 2006). De ervaring van zekerheid heeft namelijk een positief effect op de werktevredenheid (Origo & Pagani, 2009).

Daarnaast is het aantal uren (al dan niet contractueel vastgelegd) dat de werknemer werkt van belang. Uit de literatuur komen tegenstrijdige conclusies naar voren over de wijze waarop een fulltime of parttime baan de werktevredenheid beïnvloedt. Een hogere tevredenheid bij parttimers kan verklaard worden vanuit hun relatief beperkte aanwezigheid in de organisatie. Daardoor ervaren zij vervelende aspecten in hun werk niet zo frequent als fulltimers en wordt hun tevredenheid niet (zo sterk) negatief beïnvloed (Eberhardt & Shani, 1984).

2.4 Conceptueel model

Onderstaand conceptueel model laat zien welke (causale) relaties en effecten er verwacht worden tussen de verschillende variabelen die getoetst worden.



In de linkerkolom zijn zes Post-Fordistische kenmerken zien, waarvan onderzocht zal worden in welke mate deze aanwezig zijn. De dikgedrukte zwarte pijlen (→))

tonen aan dat verwacht wordt dat de mate van aanwezigheid van deze kenmerken een effect heeft op de algehele werktevredenheid, zichtbaar in de rechterkolom. Tot slot zijn, geheel bovenaan het model, de achtergrondkenmerken te vinden, waarvan verwacht wordt dat zij modereren in de relatie tussen de aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Dit modererende effect wordt in dit schema getoond met een onderbroken zwarte pijl (- - - →).

2.5 Vraagstelling

In het voorgaande is de ontwikkeling van het denken over de organisatie van werk vanaf het begin van de twintigste eeuw besproken, met het Post-Fordisme als theoretisch sluitstuk. Er is echter geen overeenstemming tussen de deelnemers aan het debat over de inhoud en de gevolgen van het Post-Fordisme. Ook vanuit de empirie komen tegenstrijdige geluiden over de gevolgen van Post-Fordistische kenmerken voor werknemers. Het doel van dit onderzoek is dan ook om te toetsen in welke mate de Post-Fordistische kenmerken numerieke flexibiliteit, functionele flexibiliteit, reskilling, autonomie, teamwork en participatie aanwezig zijn op de werkvloer van procesoperators en welke effecten dit heeft op hun algehele werktevredenheid. Daarmee kan getoetst worden of een van de invullingen van het Post-Fordisme, die eerder dit hoofdstuk zijn besproken, overeenkomst met de praktijk.

Het analyseren van de achtergrondkenmerken als modererende variabelen geeft ruimte om mogelijke verschillen in algehele werktevredenheid tussen respondenten aan te wijzen. Dit biedt een meer genuanceerd beeld van de onderzochte werknemers en bovendien kunnen meer specifieke aanbevelingen ontwikkeld worden. De volgende vraagstelling zal de leidraad vormen voor het onderzoek:

In welke mate zijn de Post-Fordistische kenmerken numerieke flexibiliteit, functionele flexibiliteit, reskilling, autonomie, teamwork en participatie aanwezig in het werk van procesoperators, welk effect heeft de mate van aanwezigheid van deze Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid van procesoperators en kunnen verschillen en overeenkomsten in deze effecten op de algehele werktevredenheid verklaard worden met behulp van de achtergrondkenmerken van procesoperators?

De volgende deelvragen zullen gebruikt worden om de hoofdvraag te beantwoorden:

1. In welke mate is numerieke flexibiliteit aanwezig in het werk van procesoperators?
2. In welke mate is functionele flexibiliteit aanwezig in het werk van procesoperators?
3. In welke mate is 'reskilling' aanwezig in het werk van procesoperators?
4. In welke mate zijn procesoperators autonoom in hun werk?
5. In welke mate werken procesoperators samen met collega's?
6. In welke mate participeren procesoperators in de organisatie?
7. Welk effect heeft de mate van aanwezigheid van numerieke flexibiliteit op de algehele werktevredenheid van procesoperators?
8. Welk effect heeft de mate van aanwezigheid van functionele flexibiliteit op de algehele werktevredenheid van procesoperators?
9. Welk effect heeft de mate van aanwezigheid van reskilling in het werk van procesoperators op hun algehele werktevredenheid?
10. Welk effect heeft de mate van aanwezigheid van autonomie in het werk van procesoperators op hun algehele werktevredenheid?
11. Welk effect heeft de mate van teamwork in het werk van procesoperators op hun algehele werktevredenheid?
12. Welk effect heeft de mate waarin procesoperators kunnen participeren op hun algehele werktevredenheid?
13. Kunnen verschillen en overeenkomsten in de effecten van de mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid verklaard worden met behulp van de achtergrondkenmerken van procesoperators?

2.6 Relevantie

In deze paragraaf zal de relevantie van het onderzoek weergegeven worden in zowel wetenschappelijk als in maatschappelijk opzicht. Er bestaan vele onderzoeken naar werktevredenheid, maar het komt nauwelijks voor dat het verband tussen het Post-Fordisme en werktevredenheid gelegd wordt. Dit onderzoek is wetenschappelijk relevant, doordat een bijdrage levert om deze leemte op te vullen. De Post-

Fordistische theorie zal getoetst worden aan de praktijk, om het debat over de gevolgen van het Post-Fordisme voor werknemers empirisch te onderbouwen. Bovendien zal dit onderzoek verklaringen bieden voor verschillen en overeenkomsten in werktevredenheid met Post-Fordistische kenmerken met behulp van de achtergrondkenmerken van de respondenten. Hoewel ook deze verklaringen al in eerdere onderzoeken aan bod zijn gekomen, is het vaak een zeer beperkt aantal achtergrondkenmerken dat meegenomen wordt of slechts één à twee Post-Fordistische kenmerken die gemeten worden.

In maatschappelijk opzicht is het onderzoek relevant om verschillende redenen. Allereerst wordt onderzocht of en welke Post-Fordistische kenmerken van invloed zijn op de werktevredenheid van werknemers. Werktevredenheid is niet alleen voor henzelf van belang, maar ook voor werkgevers. Het verloop onder ontevreden werknemers is immers groot en dat heeft nadelige gevolgen voor de kwaliteit en continuïteit van de productie (Spector, 1997).

Daarnaast is dit onderzoek relevant voor werkgevers in de procesindustrie. De komende jaren wordt namelijk een enorm tekort aan procesoperators verwacht. Tot 2014 zullen er 9700 vacatures voor procesoperators zijn, terwijl er slechts 4300 schoolverlaters met een MBO-opleiding in de procestechniek de arbeidsmarkt zullen betreden. Ook na 2014 is door de vergrijzing een grote uitstroom te verwachten in de procestechniek (Kenniscentrum PMLF, s.a.). Daarom is het van groot belang om te onderzoeken wat procesoperators aan de sector en aan het bedrijf kan binden.

2.7 Verantwoording voor de Algemene Sociale Wetenschappen

Gezien de interdisciplinaire aard is het onderzoek relevant voor de Algemene Sociale Wetenschappen. Er komen theorieën aan bod uit verschillende hoeken. De belangrijkste theorie die in dit onderzoek getoetst zal worden, is het Post-Fordisme. Er wordt immers onderzocht of Post-Fordistische kenmerken in de praktijk aanwezig zijn en in welke mate. Deze toetsing heeft een psychologische insteek: de houding van een groep mensen ten opzichte van hun werk wordt onderzocht. Daarnaast komt in het onderzoek naar arbeidstevredenheid de discipline 'Human Resource Management', onderdeel van de organisatiewetenschappen, aan bod. Deze discipline komt naar voren in het onderzoeken van de werktevredenheid en in het toetsen van de modererende invloed van achtergrondkenmerken van procesoperators.

3. Methodologie

In dit hoofdstuk zullen methodologische keuzes geëxpliciteerd en verantwoord worden. Daartoe zal allereerst de onderzoeksmethode besproken worden. Vervolgens zullen hypothesen aan bod komen die vastgesteld zijn op basis van het theoretisch kader. Tot slot zullen begrippen en concepten geoperationaliseerd worden, die gebruikt worden in het empirische onderzoek.

3.1 Onderzoeksmethoden

In deze paragraaf zullen de onderzoeksmethoden aan bod komen, waarmee de hypothesen getoetst worden. Daarin komt allereerst de dataverzamelmethode naar voren. Vervolgens zal beschreven worden welke populatie onderzocht is en hoe deze benaderd is. Tot slot wordt het type onderzoek besproken.

3.1.1 Dataverzamelmethode

De data zullen verzameld worden met behulp van een enquête. Deze methode heeft als voordeel dat in korte tijd een relatief grote steekproef genomen kan worden, waardoor gegeneraliseerd kan worden naar de gehele onderzoekspopulatie. Bovendien bieden enquêtes de mogelijkheid tot gestandaardiseerde antwoordcategorieën, waardoor vergelijking tussen de antwoorden van de verschillende respondenten geen/weinig interpretatie van de onderzoeker vraagt (Babbie, 2007).

Er zijn al vele enquêtes en vragenlijsten ontwikkeld om werktevredenheid te meten. Van een aantal van deze enquêtes is de betrouwbaarheid en validiteit al met positief gevolg onderzocht (Spector, 1997). In dit onderzoek zal de enquête samengesteld worden met vragen uit eerdere, gevalideerde vragenlijsten. De belangrijkste bronnen voor het samenstellen van de enquête voor dit onderzoek, is de enquête zoals gebruikt door Vogelaar (1990), de enquête zoals gebruikt door Buers (2010), de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van het TNO/CBS (2010) en de JCQ 1.0 (1994), zoals gebruikt en vertaald vanuit het Engels door het TNO. Deze zijn alle gevalideerde vragenlijsten.

3.1.2 Respondenten

De populatie bestaat volledig uit procesoperators die op uitzendbasis via uitzendorganisatie Manpower aan het werk zijn, of in de afgelopen zes maanden werkzaam zijn geweest.

Om voldoende data te kunnen verzamelen, zijn voor het onderzoek 509 procesoperators digitaal benaderd via de database van uitzendorganisatie Manpower. De procesoperators hebben via e-mail een link met de enquête gekregen, waarvoor het online programma Checkmarket gebruikt wordt.

Om respondenten te stimuleren ook daadwerkelijk de enquête in te vullen, zal een beloning uitgelooft worden (Boomsma, 2001): één hotelovernachting inclusief ontbijt voor twee personen en één dinerbon voor twee personen. Daarnaast zal na vijf dagen een herinneringsmail gestuurd worden naar respondenten die de enquête nog niet hebben ingevuld.

Om te voorkomen dat respondenten een deel van de vragen niet invullen, is ervoor gekozen om elk van de enquêtevragen verplicht te maken. Dit betekent dat respondenten de enquête niet af kunnen ronden, en geen kans maken op de beloning, op het moment dat zij één of meerdere vragen niet invullen. Mogelijk nadeel van deze methode is dat respondenten halverwege het invullen van de enquête afhaken omdat zij hun motivatie verliezen. Dit nadeel wordt zoveel mogelijk opgevangen door respondenten die de enquête wel gestart zijn, maar niet afgerond hebben, na twee dagen een mail te sturen om hen eraan te herinneren dat zij de enquête niet afgerond hebben.

3.1.3 Type onderzoek

Het onderzoek is zowel fundamenteel van aard als georiënteerd op de praktijk. Het draagt bij aan de kennisleemte over het Post-Fordisme. Er is weinig theoretische consensus over de inhoud van het Post-Fordisme en de gevolgen ervan voor werknemers (Amin, 1994). Dit onderzoek zal dan ook inzicht bieden in de wijze waarop het Post-Fordisme zich gemanifesteerd heeft in de praktijk. Bovendien zal het onderzoek uitwijzen of verschillen en overeenkomsten in de relatie tussen de Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid verklaard kunnen worden door de achtergrondkenmerken van de werknemers.

Ook is het onderzoek praktisch georiënteerd: er zullen aanbevelingen ontwikkeld worden voor uitzendorganisatie Manpower, opdrachtgever van het onderzoek. Deze aanbevelingen hebben als doel om de arbeidsomstandigheden en werktevredenheid te verbeteren van procesoperators die via Manpower werkzaam zijn.

3.2 Hypotheses

In deze paragraaf zullen de hypothesen aan bod komen die getoetst worden in het onderzoek. De hypothesen 1a t/m 1f toetsen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken in het werk van procesoperators. Met de hypothesen 2a t/m 2f worden de effecten van de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid getoetst. Tot slot toetsen de hypothesen 3a t/m 3f of achtergrondkenmerken modereren in de relatie tussen de mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid.

- 1a. Procesoperators hebben een hoge mate van numerieke flexibiliteit in hun werk.
 - 1b. Procesoperators hebben een hoge mate van functionele flexibiliteit in hun werk.
 - 1c. Procesoperators hebben een hoge mate van reskilling in hun werk.
 - 1d. Procesoperators hebben een hoge mate van autonomie in hun werk.
 - 1e. Procesoperators hebben een hoge mate van teamwork in hun werk.
 - 1f. Procesoperators participeren veel in besluitvorming in het bedrijf.
-
- 2a. Numerieke flexibiliteit heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.
 - 2b. Functionele flexibiliteit heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.
 - 2c. Reskilling heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.
 - 2d. Autonomie heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.
 - 2e. Teamwork heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.

- 2f. Participatie heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.
- 3a. Oudere procesoperators zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan jongere werknemers.
- 3b. Mannelijke procesoperators zijn even tevreden als vrouwelijke procesoperators met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk.
- 3c. Hoogopgeleide procesoperators zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan laagopgeleide werknemers.
- 3d. Procesoperators die organisatieveranderingen hebben meegemaakt zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die organisatieveranderingen niet hebben meegemaakt.
- 3e. Procesoperators die langer in dienst zijn, zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die korter in dienst zijn.
- 3f. Procesoperators die fulltime werken zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die parttime werken.

3.3 Operationalisering

In deze paragraaf zullen begrippen en concepten geoperationaliseerd worden, die gebruikt worden in de enquête.⁴ Eveneens zullen interne validiteit- en betrouwbaarheidsanalyses uitgevoerd worden. De interne validiteit, die gemeten wordt met behulp van een factoranalyse, toetst of de schaal meet wat de onderzoeker wil meten en of de schaal unidimensionaal is. Betrouwbaarheid wordt getoetst met behulp van cronbach's α en toetst in hoeverre de items binnen de schaal intern consistent zijn.⁵ De externe validiteit wordt besproken in de discussie van het onderzoek.

⁴ De enquête is weergegeven in bijlage 7.1.

⁵ Het is gebruikelijk om een Cronbach's α van .7 of .8 te hanteren als minimum voor een betrouwbare schaal. In dit onderzoek zal een Cronbach's α van .7 gebruikt worden, aangezien het hier geen cognitieve test betreft, waarbij .8 gebruikelijk is (Field, 2009).

3.3.1 Post-Fordisme

Het begrip 'Post-Fordisme' wordt in dit onderzoek gebruikt om de veranderingen aan te duiden in de aard van arbeid en in arbeidsomstandigheden, die sinds de jaren zeventig hebben plaatsgevonden. Zes kenmerken worden gebruikt om te onderzoeken in hoeverre het Post-Fordisme daadwerkelijk aanwezig is op de werkvloer. De respondenten zullen gevraagd worden in hoeverre zij het eens zijn met de stellingen die de aanwezigheid van het Post-Fordisme toetsen. Er wordt overwegend gebruik gemaakt van een vijfpuntsschaal met de categorieën 'volstrekt niet mee eens' tot en met 'volledig mee eens'. Een viertal vragen binnen de numerieke flexibiliteit is beperkt tot de antwoordcategorieën 'ja vaak', 'ja, soms', en 'nee, nooit'. Deze categorieën worden voor de analyses aangepast zodat zij in te voegen zijn in één schaal. Hoewel met deze methode niet de objectieve aanwezigheid van de kenmerken onderzocht wordt, is gebleken dat 'werknemers in staat zijn deze kenmerken in redelijke mate conform de objectieve realiteit waar te nemen' (Vogelaar, 1990, p. 67). Bij elk van de vragen is de antwoordcategorie 'weet ik niet / niet van toepassing' toegevoegd.

Numerieke flexibiliteit

Numerieke flexibiliteit wordt geoperationaliseerd aan de hand van twee aspecten. Het eerste is flexibele arbeidstijden. Daarmee wordt bedoeld dat werknemers niet binnen kantooruren werken (van 9 tot 5) en een variabel aantal arbeidsuren werken. Gemeten zal worden de aanwezigheid van ploegendiensten; werken in de avond en nacht; werken in het weekend; van overwerk. Ook komen de mogelijkheden aan bod tot een variabel aantal arbeidsuren; van ruimte om zelf werktijden te bepalen; van de mogelijkheid om werktijden goed te laten aansluiten op de persoonlijke situatie; en van de mogelijkheid om op een gewenst moment verlof op te nemen. Uit de factoranalyse komen twee factoren naar voren: de ruimte om zelf de werktijden te bepalen enerzijds en anderzijds de mate waarin de gewerkte uren variëren (in tijdstip en aantal). De interne consistentie is niet zo hoog als wenselijk: Cronbach's $\alpha = .56$. Dit geldt eveneens voor de subschalen.⁶ Dit betekent dat, wanneer over numerieke flexibiliteit gesproken wordt, in het oog gehouden moet worden dat de individuele items onderling geen sterke samenhang vertonen. De schaal wordt echter niet herzien,

⁶ Een lagere betrouwbaarheid kan ook het gevolg zijn van een laag aantal items binnen de schaal, en betekent daardoor niet per definitie dat de schaal onbetrouwbaar is (Field, 2009).

omdat dit afdoet aan de inhoud van het onderzoek. Gesteld wordt dat numerieke flexibiliteit conceptueel gezien weliswaar interessant is, maar in de praktijk geen samenhangende schaal is.

Het tweede onderdeel is de inhuur van externe, flexibele krachten. Hiermee worden werknemers bedoeld die een bepaalde contractvorm hebben waardoor ze voor de werkgever flexibel inzetbaar zijn. Het meenemen van dit onderdeel in de analyse van numerieke flexibiliteit betekent dat deze aanzienlijk complexer wordt: inhuur van flexibele krachten betreft een categorische variabele. Voor het merendeel van de uitzendkrachten (75 procent) geldt bovendien dat zij een flexibel dienstverband hebben. Er is dan ook voor gekozen om dit onderdeel niet mee te nemen in de analyse. Aangezien alle respondenten uitzendkrachten zijn, wordt dit onderdeel eveneens niet meegenomen in de meting van externe numerieke flexibiliteit.

Tabel 3. *Operationalisering van numerieke flexibiliteit.*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>a</i>	<i>Bron</i>
Numerieke flexibiliteit $\alpha = .56$	Ruimte om zelf werktijden te bepalen	B2 – B5, B9	.532	NEA, 2010
	Mate waarin gewerkte uren variëren	B6 – B8	.545	Buers, 2010; NEA, 2010

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de betrouwbaarheid van de subschalen lager is dan van de gehele schaal. Er wordt dan ook gekozen om in de verdere analyse de gehele schaal te gebruiken in plaats van de subschalen.

Functionele flexibiliteit

Met functionele flexibiliteit wordt de brede inzetbaarheid van werknemers bedoeld. Dit wordt gemeten door de mate waarin respondenten veel verschillende dingen doen; een groot stuk werk van begin tot eind uitvoeren; nieuwe en bestaande problemen moeten oplossen en hun werk uitdagend vinden. Functieroulatie, eveneens een onderdeel van de functionele flexibiliteit (Tros, Albeda & Dercksen, 2004) zal niet gemeten worden omdat de respondenten allen dezelfde functie vervullen, namelijk die van procesoperator. Uit de factoranalyse is gebleken dat de items die bij functionele flexibiliteit horen, een valide, eendimensionale factor vormen. Dit wordt weerspiegeld in de betrouwbaarheidsanalyse. De vragen hebben een vrij hoge interne consistentie, met Cronbach's $\alpha = .747$.

Overigens zal flexibele beloning als vorm van flexibiliteit niet meegenomen worden in het onderzoek. Het aantal bedrijven dat flexibele beloning hanteert voor zijn werknemers in Nederland is beperkt: in dertien procent van de bedrijven wordt naar prestatie beloond en in slechts drie procent van de bedrijven hebben werknemers aandelen (Tros, Albeda & Dercksen, 2004). Deze kleine aantallen en de beperkte omvang van dit onderzoek zijn de reden van het weglaten van flexibele beloning voor werknemers in de analyse.

Tabel 4. *Operationalisering van functionele flexibiliteit.*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>α</i>	<i>Bron</i>
Functionele flexibiliteit $\alpha = .747$	n.v.t.	C1 – C6	.747	Vogelaar, 1990; Buers, 2010

Reskilling

Reskilling binnen het Post-Fordisme betekent dat werknemers veel kennis en vaardigheden moeten hebben. Daartoe worden twee aspecten gemeten. Het eerste is het gevoel dat de respondent de juiste kennis en vaardigheden heeft, dat gemeten wordt door het gevoel hebben bekwaam en geschikt te zijn voor het werk en voor de taken die uitgevoerd moeten worden. Ook komt aan bod of werknemers eraan twijfelen of zij hun werk goed uitvoeren en of zij ook moeilijke taken tot een goed einde kunnen brengen. Het tweede deel betreft mogelijkheden tot het ontwikkelen van kennis en vaardigheden: De respondent wordt gevraagd of hij/zij de mogelijkheid heeft om tijdens het werk te leren of dat de werkgever de mogelijkheid biedt om bij te scholen.

Wat opvalt, is dat uit de factoranalyse drie factoren naar voren komen, in plaats van de twee verwachte factoren. De mogelijkheden tot ontwikkelen van kennis en vaardigheden vormen zoals verwacht één factor. Het gevoel hebben de juiste vaardigheden en kennis te hebben, wordt gesplitst in twee factoren. De positief geformuleerde vragen luiden op één factor (zoals: Ik voel me bekwaam in mijn werk) en de negatief geformuleerde vragen laden op één factor (zoals: Ik twijfel eraan of ik mijn werk goed uitvoer). Dit betekent dat de negatieve formuleringen geen weerspiegeling zijn van de positieve stellingen, en daarmee niet hetzelfde meten. De betrouwbaarheid van deze ‘negatieve’ subschaal is relatief laag, Cronbach’s $\alpha = .582$, ten opzichte van de twee andere factoren en de betrouwbaarheid van de gehele schaal. Gezien de hoge betrouwbaarheid van de gehele schaal, waaruit blijkt dat de items in

hoge mate consistent zijn, zal geen gebruik gemaakt worden van de subschalen in de verdere analyse.

Tabel 5. *Operationalisering van reskilling.*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>a</i>	<i>Bron</i>
Reskilling $\alpha = .815$	Gevoel bekwaam te zijn voor het werk	D1, D3, D6	.717	Buers, 2010
	Gevoel ongeschikt te zijn voor het werk	D2, D4	.582	Buers, 2010
	Mogelijkheden om nieuwe kennis en vaardigheden te ontwikkelen	D6 – D9	.887	Buers, 2010; Vogelaar, 1990; JCQ 1.0, 1994

Autonomie

Autonomie wordt gedefinieerd door twee aspecten. De eerste is de vrijheid van de werknemer om zelf te besluiten hoe het werk uit te voeren, in welk tempo; de mate waarin vaste regels en procedures gevolgd moeten worden; en of er meerdere methoden zijn om het werk goed uit te voeren. Het tweede onderdeel is de mate van verantwoordelijkheid die de werknemer draagt voor het behalen van productiedoelen en de mate waarin hij of zij verantwoordelijk is voor zelf gemaakte.

Zoals verwacht komen uit de factoranalyse twee factoren naar voren. Er is echter één opvallend verschil: de stelling ‘In mijn werk zijn er veel vaste regels en procedures waar ik me aan moet houden’, laadt niet op de factor vrijheid, zoals verwacht, maar op de tweede factor. Op deze basis zal deze stelling dan ook naar de tweede factor verschoven worden. De betrouwbaarheid van de schaal als geheel is hoog, de subschaal verantwoordelijkheden is relatief laag. Gezien de hoge betrouwbaarheid van de gehele schaal, waaruit blijkt dat de items in hoge mate consistent zijn, zal geen gebruik gemaakt worden van de subschalen in de verdere analyse.

Tabel 6. *Operationalisering van autonomie.*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>a</i>	<i>Bron</i>
Autonomie $\alpha = .751$	Vrijheid	E1, E3 – E5	.759	Buers, 2010; Vogelaar, 1990; JCQ 1.0, 1994
	Verantwoordelijkheden	E2, E6 – E8	.567	Vogelaar, 1990

Teamwork

Teamwork wordt gemeten door de mate waarin de respondent de ervaring heeft door collega's gesteund te worden in het werk en geholpen worden om het werk gedaan te

krijgen; de mate waarin de respondent het gevoel heeft het werk alleen op te moeten knappen; de mate waarin de respondent afhankelijk is van collega's; en de mate waarin de respondent werk individueel uitvoert.

Uit de betrouwbaarheidsanalyse is gebleken dat de interne consistentie van de gehele schaal laag is: $\alpha = .475$. Voornamelijk de stelling F5 'Ik ben van mijn collega's afhankelijk om het werk gedaan te krijgen' heeft een negatief effect op de betrouwbaarheid. Na het uitvoeren van de factoranalyse, is gebleken dat er twee subschalen zijn. Een van de subschalen heeft een betrouwbaarheid van Cronbach's $\alpha = .087$. Dit is ruim onder de maat. Het verwijderen van de zojuist genoemde stelling heeft tot betere resultaten geleid. Cronbach's α is gestegen naar $.637$ en alle items behoren tot één valide schaal.

Tabel 7. Operationalisering van teamwork.

Kenmerk	Subschalen	Items	α	Bron
Teamwork $\alpha = .637$	n.v.t.	F1 – F4	.637	Buers, 2010; Vogelaar, 1990

Participatie

Participatie wordt geoperationaliseerd als de ruimte die de respondent van de leidinggevende krijgt om zijn mening te geven over beslissingen over het werk en om invloed uit te oefenen op beslissingen over het werk; en of er in het algemeen mogelijkheden zijn om mee te beslissen over wat er in het werk gebeurt. Ook wordt de mogelijkheden tot inbreng in vergaderingen en in het maken van werk- en afdelingsplannen gemeten.

Zoals verwacht is uit de factoranalyse gebleken dat participatie een eendimensionale, valide factor is, met een hoge interne consistentie.

Tabel 8. Operationalisering van participatie.

Kenmerk	Subschalen	Items	α	Bron
Participatie $\alpha = .861$	n.v.t.	G1 – G5	.861	Vogelaar, 1990; Buers, 2010; JCQ 1.0, 1994

Tot slot is onderzocht of het concept 'Post-Fordisme' valide en betrouwbaar is. De factoranalyse heeft laten zien dat er geen subschalen zijn en dat het Post-Fordisme zoals gemeten in dit onderzoek een valide concept is. Bovendien heeft de schaal een vrij hoge mate van betrouwbaarheid ($\alpha = .734$).

Tabel 9. *Operationalisering van het Post-Fordisme*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>a</i>	<i>Bron</i>
Post-Fordisme $\alpha = .734$	n.v.t.	B, C, D, E, F, G		Zelf geconstrueerd

3.3.2 Werktevredenheid

Werktevredenheid zal in dit onderzoek geoperationaliseerd worden middels meerdere stellingen. Deze stellingen zijn ontleend aan de enquête van Vogelaar (1990) bij een verzekeringsmaatschappij. Het onderdeel algehele werktevredenheid bij deze enquête is inhoudelijk vergelijkbaar met ditzelfde onderdeel in de enquête bij de PTT zoals uitgevoerd door Vogelaar (1990). Er is gekozen voor de variant bij de verzekeringsmaatschappij, omdat deze minder stellingen beslaat en de formuleringen korter zijn. Dit heeft een gunstig effect op de bereidheid de enquête te beantwoorden.

De respondenten worden gevraagd of zij hun werk vervelend vinden, of zij hun werk interessant vinden, of zij het werk met veel plezier doen, of het werk als een hobby is voor de respondent, of de respondent enthousiast is over het werk, en of de respondent vaak het gevoel heeft dat er nooit een einde aan de werkdag komt.

Het onderdeel algehele werktevredenheid vormt een betrouwbare en gevalideerde meting van werktevredenheid. Dit is gebleken uit de validiteit- en betrouwbaarheidsanalyses die zowel Vogelaar (1990) op zijn dataset heeft toegepast, als uit de analyses op de dataset uit dit onderzoek.

Tabel 10. *Operationalisering van algehele werktevredenheid*

<i>Kenmerk</i>	<i>Subschalen</i>	<i>Items</i>	<i>a</i>	<i>Bron</i>
Algehele Werktevredenheid $\alpha = .861$	n.v.t.	H1 – H7	.861	Vogelaar, 1990

3.3.3 Achtergrondkenmerken

Om te onderzoeken welke verschillen en overeenkomsten er tussen de respondenten zijn in hun algehele werktevredenheid, zal een aantal achtergrondkenmerken gebruikt worden. Deze zullen gemeten worden aan de hand van de onderstaande kenmerken en keuzemogelijkheden daarbinnen.

Leeftijd: gemeten het geboortjaar van de respondent (ontleend aan: NEA, 2010).

Geslacht: man of vrouw (ontleend aan: NEA, 2010).

Opleidingsniveau: hoogst genoten opleiding met de keuzemogelijkheden: lagere school/MAVO/VMBO; HAVO/VWO; MBO niveau 1; MBO niveau 2; MBO niveau 3; MBO niveau 4; HBO/Universiteit (ontleend aan: NEA, 2010; Buers, 2010). Er is echter voor gekozen om het MBO in de vier niveaus uit te splitsen. De opleidingseisen aan procesoperators zijn immers in principe op één van de vier niveaus en er bestaan onderlinge verschillen in de taken die uitgevoerd mogen worden (Kenniscentrum PMLF, s.a.)

Aantal dienstjaren bij het huidige bedrijf: 0 – 6 maanden; 7 – 12 maanden; 1 – 2 jaar; 3 – 5 jaar; meer dan 5 jaar. Omdat het enquêteprogramma Checkmarket niet de mogelijkheid bood om binnen één vraag twee antwoorden te vragen (zowel aantal jaren als aantal maanden, zoals in NEA, 2010), is gekozen voor gesloten antwoordcategorieën met de zojuist genoemde opties.

Aantal dienstjaren bij het huidige bedrijf in de huidige functie: aangezien werknemers die lang bij een bedrijf werken mogelijk een hogere functie gekregen hebben, zal ook gevraagd worden naar het aantal dienstjaren in de huidige functie bij het huidige bedrijf. Dit sluit uit dat promotie de reden is van een hogere tevredenheid. Omdat het enquêteprogramma Checkmarket niet de mogelijkheid bood om binnen één vraag twee antwoorden te vragen (zowel aantal jaren als aantal maanden, zoals in NEA, 2010), is gekozen voor gesloten antwoordcategorieën met de volgende opties. 0 – 6 maanden; 7 – 12 maanden; 1 – 2 jaar; 3 – 5 jaar; meer dan 5 jaar

Type contract: vast dienstverband (voor onbepaalde tijd); tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vaste aanstelling; tijdelijk dienstverband voor bepaalde tijd; oproepkracht/invalkracht; weet ik niet (ontleend aan: NEA, 2010).

Aantal uren op contract: aantal uren die de respondent per week werkt, zoals vastgelegd in het contract (ontleend aan: NEA, 2010).

Bedrijf: de naam van het bedrijf en de plaats waar het bedrijf gevestigd is, zodat onderlinge verschillen tussen bedrijven uitgesloten kunnen worden als reden voor verschillen in werktevredenheid (gebaseerd op: NEA, 2010).

Organisatorische veranderingen: het meemaken van organisatorische veranderingen, met de keuzeopties een grote reorganisatie; fusie met een ander bedrijf, overname door een andere organisatie; uitbesteding van ondersteunende diensten; overname van een andere organisatie; verplaatsing van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland; inkrimping zonder gedwongen

ontslagen; automatisering van bedrijfsactiviteiten; inkrimping met gedwongen ontslagen; geen van bovenstaande veranderingen (ontleend aan: NEA, 2010).

3.3.4 Procesoperators

In dit onderzoek worden met de term procesoperator alle werknemers in de procesindustrie bedoeld, die op het uitvoerende niveau verantwoordelijk zijn voor het goed verlopen van het productieproces in de fabriek (Kenniscentrum PMLF, s.a.). De doelgroep procesoperators is gekozen omdat in de literatuur zeer wisselende effecten zijn vastgesteld over of Post-Fordistische kenmerken in deze sector daadwerkelijk voorkomen (Sabel, 1994; Crowley *et al.*, 2010; Vallas, 1999).

De procesoperators die voor dit onderzoek benaderd zijn, zijn allen onder die titel geregistreerd in de database van Manpower. Deze functieomschrijving is door het bedrijf waar zij werkzaam zijn, ontwikkeld. Dit maakt aannemelijk dat de procesoperators die via Manpower werkzaam zijn, eenzelfde functie vervullen als collega-procesoperators die in dienst zijn bij het bedrijf zelf. Dit heeft een positief effect op de externe validiteit: er kan beter gegeneraliseerd worden naar alle procesoperators. Een aantal procesoperators uit de database is overigens niet benaderd voor het onderzoek, omdat zij in de praktijk een andere functie bleken te vervullen, bijvoorbeeld magazijnmedewerker.

Een beperking ten aanzien van deze onderzoekspopulatie, is dat deze beperkt is tot procesoperators. De aard van het werk in de productiesector is essentieel anders dan in de dienstverlenende sector. De hoofdtaken van een procesoperator zijn gericht op het bewaken van de voortgang in het productieproces en het oplossen van (kleine) problemen. Hiervoor zijn duidelijke specificaties opgesteld (Kenniscentrum PMLF, s.a.). Dit is niet het geval bij dienstverleners, die zelf een grote invloed uit kunnen oefenen op de inhoud van het product. De productie van de dienst vindt bovendien tegelijkertijd plaats met de consumptie ervan (Boomsma & Van Borrendam, 2003). Deze verschillen betekenen dat de resultaten van het onderzoek niet gegeneraliseerd kunnen worden naar de dienstensector. Wel kan gegeneraliseerd worden naar andere, uitvoerende beroepen binnen de productiesector.

3.2.5 Uitzendkrachten

Met uitzendkracht wordt de werknemer bedoeld die, als gevolg van de overeenkomst die beide partijen zijn aangegaan, ter beschikking wordt gesteld aan een bedrijf of organisatie om daar bepaalde, afgesproken arbeid te verrichten (CAO voor Uitzendkrachten, 2010).

Uitzendkrachten hebben vaak een andere positie in een bedrijf dan vaste werknemers. Zo wordt uitzendkrachten minder autonomie en verantwoordelijkheid toegekend en hebben zij minder mogelijkheden tot participatie (Gryp *et al.*, 2005). Uitzendkrachten hebben te maken met een lagere kwaliteit van arbeid dan het geval is voor vaste krachten, worden lager beloond en hebben minder opleidingsmogelijkheden (Tros, Albeda & Dercksen, 2004). Ook is hun motivatie en betrokkenheid bij de organisatie vaak lager (Gryp *et al.*, 2005). Deze verschillen leiden ertoe dat de conclusies van dit onderzoek niet generaliseerbaar zijn naar werknemers die vast in dienst zijn.

4. Analyse en resultaten

In dit hoofdstuk zullen de onderzoeksresultaten weergegeven worden. Kort zal ingegaan worden op de respons van het onderzoek. Vervolgens zal beschreven worden in welke mate de Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn. Daarna komt aan bod welke effecten de aanwezigheid van deze kenmerken hebben op de algehele werktevredenheid. En tot slot zal de analyse weergegeven worden van de mate waarin achtergrondkenmerken modereren in de relatie tussen de Post-Fordistische kenmerken en algehele werktevredenheid.

4.1 Respons

Van de 509 procesoperators die een enquête ontvangen hebben, zijn er 146 ingevuld. Dit betekent dat de respons 28.7 procent is. De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 42 jaar. Dit verschilt noch significant met de totale steekproef ($M = 37$), noch met de gehele populatie procesoperators in Nederland ($\mu = 42.7$) (Kenniscentrum PMLF, s.a.). Ook het percentage vrouwen dat de enquête beantwoordt heeft (12.4%), is vergelijkbaar met het percentage in de totale steekproef (8.9%) en in de gehele populatie (12%). Deze gegevens verhogen de representativiteit van de steekproef. Conclusies die op basis van deze onderzoeksresultaten getrokken worden, zijn daardoor beter toepasbaar op de gehele populatie.

Overigens worden vragen waarop 'weet ik niet / niet van toepassing' geantwoord is, niet meegenomen in de analyse, waardoor het aantal bruikbare respondenten in een aantal analyses lager is dan 146.

4.2 De mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken

In deze paragraaf zal de eerste set hypothesen getoetst worden. Deze hypothesen betreffen de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn op de werkvloer. De respondenten hebben vrijwel alle stellingen in de enquête beantwoord op een 5-puntsschaal, variërend van 'volstrekt niet mee eens' tot 'volledig mee eens'. Het antwoord 'volledig mee eens' betekent dat de respondent te kennen geeft dat een

bepaald Post-Fordistisch kenmerk in hoge mate aanwezig is in zijn of haar werk.⁷ De gemiddelden, standaardafwijkingen en frequentieverdelingen zullen gebruikt worden om aan te tonen in hoeverre de Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in het werk van procesoperators.

4.2.1 Numerieke flexibiliteit

De respondenten scoren gemiddeld $M = 3.53$ op de mate waarin numerieke flexibiliteit aanwezig is in hun werk. Ruim viervijfde van de respondenten heeft te kennen gegeven dat numerieke flexibiliteit neutraal tot een beetje aanwezig is op hun werk.⁸ Er zijn echter weinig respondenten, slechts 4,8 procent, die in hoge mate numerieke flexibiliteit in het werk ervaren. Dit blijkt ook uit de spreiding van de scores: $s = .72$ en de scores zijn normaal verdeeld. Dit betekent dat de scores van de respondenten redelijk dicht bij het gemiddelde liggen.

De hypothese 1a '*Procesoperators hebben een hoge mate van numerieke flexibiliteit in hun werk*' moet echter ontkend worden. Er is geen sprake van een hoge mate van numerieke flexibiliteit omdat het aantal respondenten dat dit aangegeven heeft zeer beperkt is. Aangezien een meerderheid van de respondenten de aanwezigheid van numerieke flexibiliteit met een 3 of een 4 waardeert (op een schaal van 1 tot 5), en slechts 8,9 procent stelt dat er geen of weinig numerieke flexibiliteit aanwezig is in het werk, kan de hypothese echter niet volledig afgewezen worden. Er is immers een redelijke mate van numerieke flexibiliteit aanwezig in het werk van procesoperators.

4.2.2 Functionele flexibiliteit

De aanwezigheid van functionele flexibiliteit verschilt zeer beperkt met de aanwezigheid van numerieke flexibiliteit. Het gemiddelde van functionele flexibiliteit is $M = 3.48$. De spreiding is iets hoger: $s = .87$, wat betekent dat er meer variatie is in

7 De stellingen B2, B3, B4, B5, D2, D4, E2, F3, F5, H1 en H7 zijn omgepoold omdat deze negatief geformuleerd zijn. Door deze om te polen, zijn de antwoordcategorieën in dezelfde richting als bij de andere stellingen het geval is (Field, 2009). Van de stellingen B2 tot en met B5 zijn ook de antwoordcategorieën opnieuw gecodeerd. Deze waren van een 3-puntsschaal en zouden anders niet samengevoegd kunnen worden met de andere stellingen binnen de schaal numerieke flexibiliteit.

8 Door het creëren van samengestelde schalen, worden de antwoorden van de individuele items binnen één schaal bij elkaar opgeteld. Aangezien dit de interpretatie erg complex maakt, is ervoor gekozen om de antwoordcategorieën terug te brengen tot het gemiddelde voor de hele schaal. Deze gemiddelde schalen van de Post-Fordistische kenmerken zullen ook in de verdere analyse gehanteerd worden, tenzij de statistische analyses anders vereisen.

de scores van de respondenten op de mate waarin functionele flexibiliteit aanwezig is in hun werk. De conclusie ten aanzien van de hypothese 1b '*Procesoperators hebben een hoge mate van functionele flexibiliteit in hun werk*' is overeenkomstig met de zojuist geformuleerde conclusie over functionele flexibiliteit: functionele flexibiliteit is in redelijke mate aanwezig in het werk van procesoperators. De hypothese wordt dan ook niet volledig bevestigd, maar zeker niet met volle overtuiging ontkracht.

4.2.3 Reskilling

De gemiddelde aanwezigheid van reskilling in het werk van procesoperators is $M = 3.73$ en is hoger dan de gemiddelden van de andere vijf Post-Fordistische kenmerken. Dit komt ook naar voren in de frequenties van de antwoorden: 94.3 procent van de respondenten beantwoordt de stellingen over reskilling met het antwoord 'beetje mee eens, beetje mee oneens' (36.2 procent) en 'beetje mee eens' (58.1 procent). Een zeer kleine meerderheid van de respondenten antwoordt uitgesproken negatief: ruim 5 procent. De spreiding is beperkt: $s = .68$, wat betekent dat de meeste scores redelijk dicht bij het gemiddelde liggen. De conclusie voor de hypothese 1c '*Procesoperators hebben een hoge mate van reskilling in hun werk*' kan dan ook positief beantwoord worden: er is een redelijk hoge mate van reskilling aanwezig.

4.2.4 Autonomie

Het gemiddelde van de mate waarin autonomie aanwezig is $M = 3.17$. Dit gemiddelde is lager dan bij numerieke en functionele flexibiliteit, reskilling en teamwork en wordt weerspiegeld door de relatief grote groep respondenten die te kennen geeft geen of weinig autonomie in het werk te hebben, namelijk bijna een vierde. Deze frequentie is hoger dan bij de eerder besproken Post-Fordistische kenmerken en er zijn dus relatief minder respondenten die te kennen geven een redelijke tot hoge mate van autonomie te hebben. De hypothese 1d '*Procesoperators hebben een hoge mate van autonomie in hun werk*' moet verworpen worden. Er is slechts een beperkte mate van autonomie aanwezig in het werk van procesoperators.

4.2.5 Teamwork

De verdeling van de scores van het kenmerk teamwork is links scheef (zie de bijlage voor een visuele weergave). Dit betekent dat de scores overwegend hoog zijn. Dit wordt echter niet weerspiegeld in het gemiddelde $M = 3.33$. Dit kan verklaard worden doordat geen enkele respondent aangegeven heeft dat er een hoge mate van teamwork aanwezig is in zijn of haar werk. De hypothese 1^e ‘*Procesoperators hebben een hoge mate van teamwork in hun werk*’ moet verworpen worden. Er is weliswaar teamwork aanwezig, maar van een hoge mate is absoluut geen sprake.

4.2.6 Participatie

De gemiddelde aanwezigheid van participatie in het werk van procesoperators is significant lager dan de aanwezigheid van functionele flexibiliteit, reskilling en autonomie. Met een gemiddelde van $M = 2.94$ zijn er relatief veel respondenten, maar liefst 34 procent, die te kennen geven dat er redelijk weinig participatiemogelijkheden zijn in hun werk. Bovendien is de standaardafwijking groot: $s = 1.11$. De hypothese 1f ‘*Procesoperators participeren veel in besluitvorming over hun werk*’ wordt verworpen.

Tabel 4.1 biedt een samenvatting van de zojuist weergegeven conclusies ten aanzien van de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken. De kenmerken zijn gepresenteerd in hiërarchische volgorde, waarbij het kenmerk met het hoogste gemiddelde bovenaan staat.

Tabel 4.1 *Mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken.*

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>s</i>	<i>SE</i>
Reskilling	126	3.73	.69	.06
Numerieke flexibiliteit	124	3.53	.65	.06
Functionele flexibiliteit	133	3.48	.87	.08
Teamwork	138	3.33	.60	.05
Autonomie	128	3.17	.77	.07
Participatie	121	2.94	1.11	.10

4.3 De effecten van Post-Fordistische kenmerken op werktevredenheid

Er is gebruik gemaakt van multi-pele regressieanalyse om te onderzoeken wat de effecten zijn van het Post-Fordisme op de algehele werktevredenheid. Om te toetsen

of de kenmerken van het Post-Fordisme een significante bijdrage leveren aan de verklaarde variantie van algehele werktevredenheid, is één regressiemodel getoetst. Voorafgaand aan de analyse van het model, is echter gecontroleerd of voldaan is aan de voorwaarden voor multi-pele regressie.

Hieraan voorafgaand zullen de voorwaarden voor multi-pele regressie gecontroleerd worden. Perfecte multicollineariteit betekent dat de predictoren perfect met elkaar correleren en daardoor geen waarde toevoegen aan de voorspelling. De aanwezigheid van multicollineariteit is getoetst met behulp van het tolerantieniveau (variërend tussen .540 en .883) en de VIF-waarde (gemiddeld 1.46), waaruit geconcludeerd kan worden dat voldaan is aan de voorwaarde dat er geen perfecte multicollineariteit mag zijn.⁹ Ook aan de voorwaarde dat er geen autocorrelatie mag zijn is voldaan, door de waarden van Durbin-Watson te controleren. Deze is 1.725 en ligt daarmee voldoende dichtbij 2, de meest wenselijke waarde. Dit betekent dat er geen relatie is tussen waarden die in verschillende perioden zijn verzameld (Field, 2009). De homoscedasticiteit- en lineariteitsvoorwaarde zijn gecontroleerd met behulp van de plotten van de spreiding van de residuen, zoals weergegeven in de bijlage. Wanneer de residuen gespreid zijn, is aan de voorwaarden voldaan (Field, 2009).

Tabel 4.2 *Regressieanalyse van de mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid.*

	Model 1		
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β
Constante	-4.067	3.341	
Numerieke flexibiliteit	.833	.721	.094
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270
Reskilling	3.620*	.811	.423
Autonomie	-.474	.696	-.063
Teamwork	1.081	.721	.111
Participatie	1.057**	.196	.196
R ²	.573		
F	19.713*		

* p < .01; ** p < .05

Uit tabel 4.2 blijkt dat het gehele model van Post-Fordistische kenmerken 57.3 procent van de variantie in werktevredenheid verklaart. Dit percentage is behoorlijk

⁹ Wanneer de waarden van het tolerantieniveau lager dan .2 zijn, is er reden tot zorg dat de multicollineariteit te hoog is. Bij de VIF waarde geldt dat deze ongeveer ongeveer 1, maar zeker niet hoger dan 10 mag zijn.

groot, in aanmerking genomen dat er een aantal kenmerken van werk, dat van invloed kan zijn op de werktevredenheid, niet onderzocht is. Zo is uit eerdere onderzoeken gebleken dat bijvoorbeeld het salaris en de secundaire arbeidsvoorwaarden eveneens van belang zijn voor de arbeidssatisfactie (Spector, 1997; Boomsma, 2001). Vooraf was dan ook niet de verwachting dat het Post-Fordistische model de gehele variantie in werktevredenheid kan verklaren. Ook wanneer de verklaarde variantie van dit onderzoek vergeleken wordt met andere onderzoeken, blijkt dat deze redelijk hoog is. Zo wordt in het onderzoek naar arbeidstevredenheid van Buers (2010) bijvoorbeeld eveneens 57 procent van de variantie verklaard, terwijl wel aandacht besteed is aan bijvoorbeeld tevredenheid met de beloning. Dit in ogenschouw genomen, kan geconcludeerd worden dat de Post-Fordistische kenmerken een behoorlijk deel van de algehele werktevredenheid van procesoperators verklaren.

Wat verder opvalt in de tabel is dat slechts drie van de zes Post-Fordistische kenmerken een significant effect hebben op de algehele werktevredenheid. Dit betekent dat, hoe hoger de mate waarin de kenmerken functionele flexibiliteit, reskilling en participatie aanwezig zijn, hoe groter de werktevredenheid van procesoperators is. Voor de kenmerken numerieke flexibiliteit, autonomie en teamwork geldt dat het voor de werktevredenheid geen verschil maakt of deze kenmerken in hoge of in lage mate aanwezig zijn. Dit betekent dat hypothesen waarmee getoetst wordt of numerieke flexibiliteit (hypothese 2a), autonomie (hypothese 2d) en teamwork (hypothese 2e) een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators hebben, verworpen worden.

De hypothesen 2b, 2c en 2f, waarmee getoetst wordt of de kenmerken functionele flexibiliteit, reskilling en participatie een positief effect op de algehele werktevredenheid hebben, worden bevestigd.

Uit bovenstaande analyses kan geconcludeerd worden dat de werktevredenheid stijgt, naar mate de Post-Fordistische kenmerken meer aanwezig zijn. Wordt echter naar de afzonderlijke kenmerken gekeken, dan blijken alleen de kenmerken functionele flexibiliteit, reskilling en participatie een positief, significant effect te hebben.

4.4 Het Post-Fordisme, algehele werktevredenheid en achtergrondkenmerken

Vervolgens is onderzocht in welke mate achtergrondkenmerken modereren in de relatie tussen de mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken enerzijds en de algehele werktevredenheid anderzijds. Hiervoor is eveneens gebruik gemaakt van multiële regressieanalyse. Het basismodel vormt het zojuist getoonde model uit tabel 4.2. In het tweede model worden alle achtergrondkenmerken toegevoegd.

Tabel 4.3 *Regressieanalyse met Post-Fordistische kenmerken en achtergrondkenmerken op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 2		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-6.036	5.038	
Numerieke flexibiliteit	.833	.721	.094	.198	.815	.022
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.774	.616	.261
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.782	.949	.442
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.909	.791	-.120
Teamwork	1.081	.721	.111	.927	.789	.095
Participatie	1.057**	.196	.196	1.088	.528	.202
Leeftijd				.034	.043	.069
Geslacht				-.376	1.303	-.024
Laaggeschoold				2.974	1.968	.250
HAVO/VWO				3.187	2.357	.144
MBO niveau 2/3/4				1.772	1.852	.151
Werkzaam bij bedrijf tot 1 jaar				-.855	1.639	-.073
Werkzaam bij bedrijf 1-2 jaar				.124	1.543	.010
Werkzaam bij bedrijf 3-5 jaar				-1.083	1.771	-.057
Aantal uur werken per week				.425	.581	.071
Organisatieveranderingen meegemaakt				1.664	1.203	.142
Bedrijf Hunter Douglas				-.768	1.826	-.035
Bedrijf DSM				-.565	1.444	-.036
Bedrijf FrieslandCampina				2.317	1.518	.166
Bedrijf Abbott				-1.109	1.535	-.072
R ²	.573			.636		
F	19.713*			6.391		

* p < .01; ** p < .05

Uit tabel 4.3 blijkt dat noch de toegevoegde achtergrondkenmerken¹⁰, noch het bedrijf waar de respondent werkt een significant effect op de werktevredenheid heeft. Het is dan ook niet opmerkelijk dat de verklaarde variantie geen significante stijging vertoont. Dit betekent dat het toevoegen van het samenstel van achtergrondkenmerken

10 Het achtergrondkenmerk 'aantal dienstjaren in dezelfde functie' is weggelaten uit deze analyse omdat gebleken is dat deze een dusdanig hoge correlatie heeft met 'aantal dienstjaren in hetzelfde bedrijf', dat het kenmerk niet van toegevoegde waarde is voor de verklaarde variantie van algehele werktevredenheid.

aan het model met de Post-Fordistische kenmerken, geen toegevoegde waarde heeft voor het verklaren van de variantie in algehele werktevredenheid.

Om te onderzoeken of de achtergrondkenmerken afzonderlijk wel van significante invloed zijn op de algehele werktevredenheid, is een aantal nieuwe modellen opgesteld. Deze bevatten Post-Fordistische kenmerken en één achtergrondkenmerk. Hieruit is gebleken dat respondenten bij ésignificant van elkaar verschillen in algehele werktevredenheid. De procesoperators die korter dan één jaar in dienst zijn, zijn minder tevreden met hun werk, dan procesoperators die een jaar of meer in dienst zijn. Dit model is weergegeven in tabel 4.4.¹¹

Tabel 4.4 *Regressieanalyse met Post-Fordistische kenmerken en diensttijd tot 1 jaar op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3a		
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>B</i>	<i>SE</i>	β
Constante	-4.067	3.341		-.091	3.790	
Numerieke flexibiliteit	.833	.721	.094	.602	.655	.068
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.667*	.567	.245
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.356*	.806	.392
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.315	.688	-.042
Teamwork	1.081	.721	.111	.793	.721	.082
Participatie	1.057**	.196	.196	.966**	.480	.179
Minder dan 1 dienstjaar				-1.878**	.898	-.161
R ²	.573			.594		
F	19.713*			18.171**		

* p < .01; ** p < .05

Een vijfde model 3a wordt gebruikt om te onderzoeken of het modererende effect van de dienstperiode tot 1 jaar verklaard kan worden door de interactie van dit kenmerk met de Post-Fordistische kenmerken. Daaruit blijkt dat geen enkel interactie-effect significant is tussen enerzijds de Post-Fordistische kenmerken en anderzijds de diensttijd bij het bedrijf tot 1 jaar. Dit betekent dat de er in de mate waarin de Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn, geen significante verschillen zijn tussen procesoperators die korter en die langer dan een jaar in dienst zijn bij hetzelfde bedrijf. De mate waarin de Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn, biedt daarmee geen verklaring voor het significante verschil tussen procesoperators met een dienstverband tot 1 jaar en een dienstverband langer dan 1 jaar dat gevonden is.

¹¹ De modellen waaruit gebleken is dat de afzonderlijke achtergrondkenmerken geen significante bijdrage leveren aan de verklaarde variantie van werktevredenheid, zijn vanwege de leesbaarheid niet hier weergegeven, maar in bijlage 7.3.

Tabel 4.5 Regressieanalyse met Post-Fordistische kenmerken, diensttijd tot 1 jaar en de interactie-effecten op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3			Model 4		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-.091	3.790		.925	6.224	
Numerieke flexibiliteit	.833	.721	.094	.602	.655	.068	.631	.977	.071
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.667*	.567	.245	1.379	.884	.203*
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.356*	.806	.392	3.991	1.359	.466*
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.315	.688	-.042	-.425	.976	-.057
Teamwork	1.081	.721	.111	.793	.721	.082	.654	1.161	.067
Participatie	1.057**	.196	.196	.966**	.480	.179	.430	.600	.080**
Minder dan 1 dienstjaar				-1.878**	.898	-.161	-4.752	7.704	-.407**
Numerieke flexibiliteit * diensttijd tot 1 jaar							.458	1.401	.136
Functionele flexibiliteit * diensttijd tot 1 jaar							.378	1.175	.113
Reskilling * diensttijd tot 1 jaar							-1.273	1.716	-.398
Autonomie * diensttijd tot 1 jaar							-.021	1.498	-.006
Teamwork * diensttijd tot 1 jaar							-.048	1.561	-.013
Participatie * diensttijd tot 1 jaar							1.739	1.073	.433
R ²	.573			.594			.612		
F	19.713*			18.171**			9.814		

* p < .01; ** p < .05

Uit de zojuist getoonde analyses kan geconcludeerd worden dat de hypothesen, waarmee getoetst wordt of de achtergrondkenmerken modereren in de relatie tussen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid, bijna alle verworpen moeten worden. Hypothese 3e *'Procesoperators die langer in dienst zijn, zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die korter in dienst zijn'* houdt wel stand. De mate van aanwezigheid van de afzonderlijke Post-Fordistische kenmerken kunnen dit verschil in diensttijd echter niet verklaren.

Gebleken is dat de Post-Fordistische kenmerken in een redelijke tot redelijk hoge mate aanwezig zijn in het werk van procesoperators. De hypothesen waarmee getoetst is of Post-Fordistische kenmerken in hoge mate aanwezig zijn in het werk van procesoperators moeten echter allemaal verworpen worden omdat de kenmerken niet in hoge mate aanwezig zijn.¹²

De mate van aanwezigheid van de Post-Fordistische kenmerken als geheel heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid. Het afzonderlijk bestuderen van de kenmerken laat echter zien dat er slechts drie kenmerken een significant effect op de werktevredenheid hebben, namelijk functionele flexibiliteit, reskilling en participatie. Dit betekent dat de werktevredenheid van procesoperators stijgt naar mate deze kenmerken meer aanwezig zijn. Voor de overige drie kenmerken, numerieke flexibiliteit, autonomie en teamwork, geldt dit niet. De mate van aanwezigheid van deze kenmerken heeft geen effect op de werktevredenheid.

Achtergrondkenmerken modereren slechts zeer beperkt in de relatie tussen de mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Het enige kenmerk dat van invloed is, is het aantal jaren dat een werknemer in dienst is bij het bedrijf. Procesoperators die korter dan één jaar in dienst zijn, zijn minder tevreden dan procesoperators die langer dan één jaar in dienst zijn.

¹² In bijlage 7.4 is een overzicht te vinden van welke hypothesen verworpen en bevestigd zijn.

5. Conclusie en discussie

In dit hoofdstuk wordt de conclusie van het onderzoek gepresenteerd, waarin de resultaten teruggekoppeld zullen worden naar het theoretisch kader. Vervolgens wordt in de discussie aandacht besteed aan de beperkingen van het onderzoek. Tot slot zullen aanbevelingen voor vervolgonderzoek en voor opdrachtgever Manpower gegeven worden.

5.1 Conclusie

Het Post-Fordisme wordt gebruikt om veranderingen in de maatschappij en op de werkvloer te typeren en verklaren. Er is echter, zoals ook in het theoretisch kader is gebleken, weinig overeenstemming over de precieze inhoud, aanwezigheid en vooral over de gevolgen van Post-Fordistische kenmerken op de werkvloer voor werknemers. Zo stellen de optimistische theoretici dat de Post-Fordistische kenmerken een uiterst positieve uitwerking heeft op werknemers: zij zijn onder andere meer autonoom, hebben meer mogelijkheden om werk en privé te combineren, en hebben meer en betere contacten met collega's en leidinggevende. De meer pessimistisch ingestelde auteurs benadrukken de negatieve gevolgen, zoals vervreemding van werk en collega's en een grotere controle door werkgevers.

Duidelijk is dat, volgens de deelnemers aan het debat, de kenmerken van het Post-Fordisme op de werkvloer grote gevolgen hebben voor de kwaliteit van het werk. Een hoge kwaliteit heeft zeer positieve effecten op de werktevredenheid, welke van groot belang is voor zowel werknemer als werkgever. Ontevredenheid kan tot psychische en fysieke klachten bij werknemers. Daarnaast zijn er consequenties voor de werkgever en voor collega's: ontevreden werknemers zijn veelal minder productief, verzuimen vaker door ziekte en verlaten het bedrijf vaker. Ontevreden medewerkers kunnen zelfs contraproductief zijn, terwijl tevreden werknemers juist vaak een tandje bij willen zetten.

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de mate waarin Post-Fordistische kenmerken daadwerkelijk aanwezig zijn op de werkvloer en welke effecten dit heeft op de algehele werktevredenheid. Waar in onderzoeken naar arbeidstevredenheid vele achtergrondkenmerken meegenomen worden in de analyse,

wordt hieraan weinig aandacht besteed in de onderzoeken naar de effecten van Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid van werknemers. Om meer genuanceerde conclusies te kunnen trekken, is onderzocht of achtergrondkenmerken een modererend effect hebben op de relatie tussen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en de werktevredenheid.

De vraagstelling die de rode draad heeft gevormd van dit onderzoek luidt als volgt:

In welke mate zijn de Post-Fordistische kenmerken numerieke flexibiliteit, functionele flexibiliteit, reskilling, autonomie, teamwork en participatie aanwezig in het werk van procesoperators, welk effect heeft de mate van aanwezigheid van deze Post-Fordistische kenmerken op de algehele werktevredenheid van procesoperators en kunnen verschillen en overeenkomsten in deze effecten op de algehele werktevredenheid verklaard worden met behulp van de achtergrondkenmerken van procesoperators?

5.1.1 De mate van aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken

Het eerste deel van het empirische onderzoek is gericht op het beantwoorden van de vraag, in welke mate de Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in het werk van procesoperators. Uit de resultaten is gebleken dat de Post-Fordistische kenmerken numerieke en functionele flexibiliteit en reskilling in een redelijk hoge mate aanwezig zijn. Autonomie, teamwork en participatie zijn in een redelijke mate aanwezig. Deze resultaten zijn opvallend omdat de auteurs die Post-Fordistische kenmerken gebruiken om veranderingen op de werkvloer te typeren, stellen dat deze kenmerken in hoge mate aanwezig zijn.

5.1.2 Effecten van Post-Fordistische kenmerken op werktevredenheid

Vervolgens is onderzocht wat de effecten zijn van de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn op de werktevredenheid van procesoperators. De resultaten geven er blijk van dat de werktevredenheid van procesoperators hoger is wanneer de Post-Fordistische kenmerken als geheel in een hogere mate aanwezig zijn. Het analyseren van de afzonderlijke kenmerken laat echter zien dat er slechts drie kenmerken zijn waarvan de aanwezigheid daadwerkelijk van invloed is op de

werktevredenheid, namelijk functionele flexibiliteit, reskilling en participatie. De mate van aanwezigheid van de kenmerken numerieke flexibiliteit, autonomie en teamwork is niet van belang voor de werktevredenheid. In de volgende paragrafen worden hiervoor verklaringen gezocht.

Significante kenmerken

Hoe hoger de mate waarin de kenmerken functionele flexibiliteit, reskilling en participatie aanwezig zijn, hoe hoger ook de algehele werktevredenheid van procesoperators.

De mate waarin reskilling aanwezig is in het werk van procesoperators heeft van alle onderzochte Post-Fordistische kenmerken de grootste invloed op hun algehele werktevredenheid. Door deze werknemers wordt belang gehecht aan een het gevoel bekwaam te zijn in hun werk en aan mogelijkheden om te leren tijdens en vanwege het werk. Dit heeft positieve effecten op hun arbeidssatisfactie. Deze resultaten bevestigen de theorie dat het van belang is voor de werktevredenheid dat werknemers het gevoel hebben dat zij bekwaam zijn in hun werk (Allen & Van der Velden, 2001). Dit onderzoek voegt daaraan toe dat werknemers het eveneens van belang vinden om te blijven leren tijdens en vanwege hun werk.

Ook functionele flexibiliteit heeft een positieve invloed op de werktevredenheid. Naar mate procesoperators meer variatie in hun werk hebben, zijn zij meer tevreden met het werk. Deze resultaten bevestigen eerdere onderzoeken, waaruit gebleken is dat gevarieerde en verrijkte taken door werknemers gewaardeerd worden (Gryp *et al.*, 2005). Dit kan mogelijk verklaard worden doordat kennis en vaardigheden optimaal ingezet kunnen worden (Öztürk, Bahcecik & Baumann, 2006).

Participatie is het derde en laatste kenmerk dat een positief effect heeft op de algehele werktevredenheid. De invloed is ten opzichte van reskilling en functionele flexibiliteit het kleinst. Weliswaar stijgt de algehele werktevredenheid naar mate er meer participatiemogelijkheden zijn, maar deze stijging is niet zo groot als bij de andere twee kenmerken. Deze beperkte invloed kan wellicht verklaard worden doordat niet alle werknemers kunnen participeren of doordat een aantal werknemers de indruk heeft dat zijzelf geen profijt hebben van de participatie (Vidal, 2007).

Niet-significante kenmerken

Tegen de verwachtingen in die voorafgaand aan het onderzoek geformuleerd zijn, heeft de mate waarin de kenmerken numerieke flexibiliteit, autonomie en teamwork aanwezig zijn, geen effecten op de algehele werktevredenheid van procesoperators.

Hoewel numerieke flexibiliteit in een redelijk hoge mate aanwezig is, heeft dit geen effect op de algehele werktevredenheid. Dit is opvallend, aangezien in eerder onderzoek is gebleken dat het werken van ploegendiensten en onregelmatige diensten negatieve effecten op de werktevredenheid hebben. Het ontbreken van een effect in dit onderzoek is wellicht te verklaren doordat werknemers wellicht vaste diensten hebben, waarbij de werktijden en werkdagen niet wekelijks wisselen (Demerouti *et al.*, 2004). Bovendien is het werken in ploegendiensten inherent aan het werk van procesoperators (Kenniscentrum PMFL. s.a.)

Hoewel eerder uitgevoerde onderzoeken laten zien dat autonomie zowel positieve als negatieve effecten kan hebben op de werktevredenheid, is in dit onderzoek geen enkel effect gevonden. Mogelijk is de reden hiervoor te vinden in de positie van de procesoperators als uitzendkracht. Het werk van uitzendkrachten wordt vaak gekenmerkt door een beperkte mate van autonomie ten opzichte van vaste werknemers (Gryp *et al.*, 2005). Wellicht is de verwachting van de uitzendkrachten hiermee in overeenstemming, waardoor het noch een positief, noch een negatief effect heeft op de werktevredenheid. Een andere mogelijkheid is dat uitzendkrachten bewust kiezen voor dit type dienstverband, omdat zij weinig behoefte hebben aan autonomie.

Tot slot is in dit onderzoek gebleken dat ook de mate van teamwork niet van invloed is op de werktevredenheid. De verklaring is echter niet te vinden in het feit dat de respondenten uitzendkrachten zijn en vanwege hun vaak kortdurende contracten (Gryp *et al.*, 2005) niet de mogelijkheid hebben een relatie met hun collega's op te bouwen. Aangezien uitzendkrachten vaak tijdelijke en/of kortdurende contracten hebben (Gryp *et al.*, 2005), zijn de contacten die zij met collega's hebben eveneens van korte duur. Mogelijk hebben uitzendkrachten hierdoor lage verwachtingen van teamwork en is het voor hen niet van belang voor hun werktevredenheid.

5.1.3 Modererende invloed van achtergrondkenmerken

Ten aanzien van de modererende invloed van de achtergrondkenmerken op de relatie tussen Post-Fordistische kenmerken en werktevredenheid, kan geconcludeerd worden dat deze zeer beperkt is. De onderzoeksresultaten laten zien dat leeftijd, geslacht, opleidingsniveau en aantal uren die de procesoperator per week werkt niet modereren in de relatie tussen de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in het werk en de algehele werktevredenheid. Voor het achtergrondkenmerk geslacht was de verwachting dat er geen verschil zou zijn in de algehele werktevredenheid tussen mannen en vrouwen.

Wel is het aantal jaren dat de procesoperator bij hetzelfde bedrijf in dienst is van invloed. Procesoperators die één jaar of langer in dienst zijn, zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn dan procesoperators die korter dan een jaar in dienst zijn. Voor dit verschil is een aantal verklaringen mogelijk.

Bij werknemers die tevreden zijn met hun werk is de kans groter dat zij langer in dienst blijven bij hetzelfde bedrijf. Ontevreden werknemers verlaten het bedrijf eerder en zijn wellicht binnen een jaar weg.

Een andere potentiële verklaring is gericht op roluidelijkheid. Daarmee wordt bedoeld dat het voor werknemers duidelijk is welke rol en taken zij vervullen. De roluidelijkheid van werknemers met een langere diensttijd is vaak groter dan het geval is bij een kortere diensttijd en dit leidt tot een hogere werktevredenheid (Van den Beemt, 2003).

Overigens zijn er bij het onderzoeken van de afzonderlijke Post-Fordistische kenmerken geen verschillen gevonden tussen werknemers die minder en meer dan een jaar in dienst zijn. Het verschil tussen deze twee groepen kan wellicht toegekend worden aan andere kenmerken, zoals salaris of werkdruk (Bolin, 2007), die in dit onderzoek niet meegenomen zijn in de analyse.

Het is opvallend dat de achtergrondkenmerken leeftijd, opleidingsniveau, aantal uren per week die de procesoperator werkt in dit onderzoek geen invloed bleken te hebben op de relatie tussen de Post-Fordistische kenmerken en werktevredenheid. Dit was immers wel de verwachting op basis van de literatuur.

Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat er verschillen zijn tussen hoog- en laagopgeleide werknemers. Het gebrek aan invloed van het opleidingsniveau in dit

onderzoek, kan mogelijk verklaard worden doordat het opleidingsniveau van een werknemer heeft niet per definitie verband met de kennis en vaardigheden waarover hij of zij beschikt (Allen & Van der Velden, 2001). Mogelijk zijn de procesoperators, ongeacht hun opleidingsniveau, bekwaam in hun werk doordat zij bijvoorbeeld tijdens het werken geleerd hebben. Dit leidt tot een hoge werktevredenheid, waarbij het opleidingsniveau niet van belang is.

In eerdere onderzoeken is gebleken dat werknemers van verschillende leeftijden andere aspecten van hun werk belangrijk vinden (Spector, 1997). Wellicht kan het ontbreken van de modererende invloed van leeftijd verklaard worden doordat niet alle aspecten van werk zijn onderzocht. Mogelijk zijn er andere kenmerken van werk waarop jongere en oudere werknemers verschillen, dan de Post-Fordistische kenmerken die in dit onderzoek geanalyseerd zijn.

Uit eerdere onderzoeken zijn tegenstrijdige conclusies naar voren gekomen op de wijze waarop het aantal uren op contract de werktevredenheid beïnvloedt. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat er geen verschil is in het aantal uren dat een procesoperator werkt. In de literatuur zijn echter geen verklaringen te vinden voor het ontbreken van verschillen.

5.2 Discussie

De zojuist weergegeven conclusies kunnen leiden tot twijfels bij het bestaan van Post-Fordistische kenmerken in de praktijk. Immers is gebleken dat de onderzochte procesoperators weliswaar te kennen geven dat de Post-Fordistische kenmerken wel aanwezig zijn, maar niet in hoge mate. De stelling dat Post-Fordistische kenmerken in de praktijk veel voorkomen, kan echter niet verworpen worden, gezien de beperkingen die het onderzoek kent.

Allereerst zijn er beperkingen met betrekking tot de gekozen methode. Er is gebruik gemaakt van de attitudebenadering om te meten in hoeverre Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in het werk van procesoperators en in welke mate zij tevreden zijn met hun werk. Weliswaar wordt met behulp van statistische analyse het belang van de verschillende kenmerken voor de werktevredenheid gemeten, maar er de respondenten wordt niet gevraagd welke kenmerken van hun werk voor hen van belang zijn. Dit perkt de interne validiteit van het onderzoek in. Dit kan opgelost worden door de waardebenadering te hanteren (Berings & Steen, 2004).

Daarnaast beantwoorden de respondenten de vragen in overeenstemming met hun ervaring en niet per definitie met de objectieve werkelijkheid. Hoewel uit eerder onderzoek gebleken is dat de ervaring van werknemers redelijk overeenkomt met de praktijk, kan niet met zekerheid gezegd worden dat deze match ook in dit onderzoek aan de orde is.

Ten derde is slechts van een beperkt aantal achtergrondkenmerken onderzocht of deze een modererend effect hebben op de relatie tussen de Post-Fordistische kenmerken en de algehele werktevredenheid. Er kunnen echter ook kenmerken meespelen die niet gemeten zijn, zoals kenmerken van de persoonlijkheid (Spector, 1997).

Tijdens het onderzoek is naar voren gekomen dat, hoewel de gebruikte schalen redelijk tot zeer betrouwbaar zijn gebleken, enkele niet geheel valide zijn. Bij de Post-Fordistische kenmerken numerieke flexibiliteit, reskilling en autonomie is tijdens de factoranalyse gebleken dat er subschalen binnen deze schalen bestaan. Deze subschalen zijn, gezien de beperkte tijd en omvang van het onderzoek, niet gebruikt in de verdere analyse. Dit beperkt de interne validiteit: deze drie hoofdschalen meten niet precies de kenmerken zoals deze vooraf geoperationaliseerd zijn.

Een beperking ten aanzien van de resultaten betreft de respons. Deze is met 28.7 procent redelijk en in overeenstemming met de vuistregels die gehanteerd worden voor de statistische analyses (Field, 2009). Het was echter, gezien de beperkte kennis van de onderzoekspopulatie, niet mogelijk om te toetsen of de respondenten op alle kenmerken representatief zijn. Dit was alleen mogelijk voor leeftijd en geslacht. Wellicht zijn de respondenten die de enquête beantwoord hebben niet geheel representatief, waardoor de resultaten vertekend kunnen zijn.

Een niet al te hoge respons ligt overigens wel in lijn met de verwachting: uitzendkrachten zijn over het algemeen minder gemotiveerd om mee te werken aan een enquête over hun werk dan vaste krachten omdat hun betrokkenheid bij de organisatie vaak lager is (Boomsma, 2001).

5.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

In deze paragraaf worden aanbevelingen geformuleerd voor vervolgonderzoek. Om het onderzoek naar de relatie tussen de mate van aanwezigheid van Post-Fordistische

kenmerken enerzijds en algehele werktevredenheid anderzijds breder toe te kunnen passen, is het interessant om een andere onderzoekspopulatie te onderzoeken. Daartoe zijn globaal twee mogelijkheden. De eerste is een onderzoekspopulatie van procesoperators met een vast dienstverband. Dit maakt het mogelijk om te vergelijken of er verschillen zijn tussen uitzendkrachten en werknemers met een vast dienstverband. In eerder onderzoek is immers gebleken dat er tussen deze twee groepen verschillen zijn in positie, mogelijkheden en verantwoordelijkheden in het werk (Gryp *et al.*, 2005; Boomsma & Van Borrendam, 2003).

Een tweede mogelijkheid voor een andere onderzoekspopulatie, is om het onderzoek uit te voeren onder respondenten in een andere beroepsgroep. Gezien de essentieel andere aard van beroepen in de dienstverlenende sector is het interessant om te onderzoeken of Post-Fordistische kenmerken daar wel in hoge mate aanwezig zijn (Boomsma & Van Borrendam, 2003).

Aangezien weinig van de variantie in de relatie tussen de aanwezigheid van Post-Fordistische kenmerken en werktevredenheid verklaard kan worden door achtergrondkenmerken, is eveneens aan te bevelen om in vervolgonderzoek andere potentieel modererende kenmerken mee te nemen.

5.4 Aanbevelingen voor Manpower

In deze paragraaf wordt aandacht besteed aan meer praktische aanbevelingen voor de opdrachtgever van het onderzoek: uitzendorganisatie Manpower. Om zorg te dragen voor de werktevredenheid van procesoperators die via Manpower werkzaam zijn, is het van belang om te blijven investeren in hun kennis en vaardigheden. Deze werknemers hebben immers te kennen gegeven dat reskilling, het gevoel hebben bekwaam te zijn voor hun werk en te kunnen leren tijdens of voor hun werk, van groot belang is voor hun werktevredenheid. Aangezien reskilling in een redelijk hoge mate aanwezig is in het werk van procesoperators, betekent dit weliswaar dat niet per direct ingegrepen hoeft te worden door bijvoorbeeld scholingsmogelijkheden aan te bieden. Wel moet het gevoel van bekwaamheid en leren tijdens het werk een aandachtspunt blijven voor Manpower, wil de organisatie de uitzendkrachten tevreden houden.

Ook door procesoperators werk aan te bieden dat gevarieerd en uitdagend is, kan Manpower de tevredenheid van haar uitzendkrachten waarborgen. Veel participatiemogelijkheden zijn echter niet noodzakelijk voor een hoge

werktevredenheid van procesoperators. Met een beperkt aantal mogelijkheden is deze groep werknemers tevreden.

Tot slot is het zinvol om verder te onderzoeken wat de reden is dat werknemers die korter dan één jaar in dienst zijn meer ontevreden zijn. Deze kennis kan ertoe leiden dat verbeteringen aangebracht kunnen worden zodat deze groep meer tevreden is en daardoor langer in dienst blijft.

6. Literatuurlijst

- Aletraris, L. (2010) How satisfied are they and why? A study of job satisfaction, job rewards, gender and temporary agency workers in Australia. In: *Human Relations* 63(8). p. 1129 – 1156.
- Allen, J. & Velden, R. van der (2001) Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search. In: *Oxford Economic Papers* 3. p. 434 – 452.
- Amin, A. (1994) Models, fantasies and phantoms of transition. In: Amin, A. (ed.) *Post-Fordism. A reader*. Oxford: Blackwell.
- Béduwé, C. & Giret, J-F. (2011) Mismatch of vocational graduates: what penalty on French labour market? In: *Journal of Vocational Behavior* 78. p. 68 – 79.
- Beemt, P. van den (red.) (2003) *Arduin – De weg naar inclusie. Inclusieve samenleving ontstaat niet vanzelf*. Antwerpen: Garant.
- Berings, D. & Steen, T. (2004) *Mens en organisatie*. Antwerpen: Uitgeverij De Boeck bv.
- Bolin, F. (2007) A study of teacher job satisfaction and factors that influence it. In: *Chinese education and society* 40(5). p. 47 – 64.
- Boomsma, S. (2001) *De waarde van tevreden medewerkers. Meten en verbeteren van personeelstevredenheid*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Boomsma, S. & Borrendam, A. van (2003) *Kwaliteit van dienstverlening. De integratie van dienstenmarketing, kwaliteit en management*. Deventer: Kluwer.
- Boyer, R. (1995a) Introduction. In: Boyer, R. & Saillard, Y. (eds.) *Régulation theory. The state of the art*. Londen: Routledge. p. 1 – 10.
- Boyer, R. (1995b) From canonical Fordism to different modes of development. In: Boyer, R. & Saillard, Y. (eds.) *Régulation theory. The state of the art*. Londen: Routledge. p. 231 – 237.
- Brödner, P. (2007) From Taylorism to competence-based production. In: *AI and society* 21(4). p. 497 – 514.
- Buers, C. (2010) *Arbeidstevredenheid: een interdisciplinaire benadering. Een onderzoek naar de invloed van Kwaliteit van de Arbeid en Behoeftbevrediging op Arbeidstevredenheid onder ambtenaren van de gemeente Lelystad anno 2010*. Utrecht.

- CAO voor Uitzendkrachten 2009 – 2014. Versie mei 2010 (2010). FNV
Bondgenoten, De Unie, CNV Dienstverbond, Landelijke Belangenvereniging,
ABU.
- Carpentier, N. (2008) De complexe relatie tussen globalisering en communicatie: het
RadioSwap-project als voorbeeld van globalisering en translokalisering. In:
Delwaide, J. & Geeraerts, G. (red.) *Globalisering interdisciplinair bekeken*.
Brussel: Vubpress
- Cuyper, N., de & Witte, H., de (2006) The impact of job insecurity and contract type
on attitudes, well-being and behavioural reports: a psychological contract
perspective. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 79. p.
395 – 409.
- Dankbaar, B. (1993) *Economic crisis and institutional change. The crisis of fordism
from the perspective of the automobile industry*. Maastricht: Universitaire Pers
Maastricht.
- DeCarlo, T.E. & Agarwal S. (1999) Influence of managerial behaviour and job
autonomy on job satisfaction of industrial salespersons. In: *Industrial Marketing
Management* 28. p. 51 – 62.
- Demerouti, E., Geurts, S.A.E., Bakker, A.B. & Euwema, M. (2004) The impact of
shiftwork on work-home conflict, job attitudes and health. In: *Ergonomics* 47(9).
p. 987 – 1002.
- Eberhardt, B.J. & Shani, A.B. (1984) The effects of full-time versus part-time
employment status on attitudes toward specific organizational characteristics and
overall job satisfaction. In: *The Academy of Management Journal* 27(4). p. 893 –
900.
- Echtelt, P. van, Glebbeek, A., Lewis, S. & Lindenberg, S. (2009) Post-Fordist work: a
man's world? Gender and working overtime in the Netherlands. In: *Gender and
Society* 23. p. 188 – 214.
- Esser, J. & Hirsch, J. (1994) The crisis of Fordism and the dimensions of a 'Post-
Fordist' regional and urban structure. In: Amin, A. (ed.) *Post-Fordism. A reader*.
Oxford: Blackwell.
- Fabra, M.E. & Camisón, C. (2009) Direct and indirect effects of education on job
satisfaction: A structural equation model for the Spanish case. In: *Economics of
Education Review* 28. p. 600 – 610.

- Faragher, E.B., Cass, M. & Cooper, C.L. (2005) The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. In: *Occupational & environmental medicine* 62. p. 105 – 112.
- Field, A. (2009) (3e ed.) *Discovering statistics using SPSS*. Los Angeles: Sage.
- Godard, J. (2001) High performance and the transformation of work? The implications of alternative work practices for the experience and outcomes of work. In: *Industrial and Labor Relations Review* 54(4). p. 776 – 805.
- Griffin, M.A., Patterson, M.G. & West, M.A. (2001) Job satisfaction and teamwork: the role of supervisor support. In: *Journal of Organizational Behavior* 22(5). p. 537 – 550.
- Gryp, S., Hootegem, G. van, Marx, S., Cambré, B. & Delarue, A. (2005) *Buigen of barsten. Via flexibele arbeid naar flexibele organisaties?* Leuven: Acco.
- Ilioupoulou, K.K. & While, A.E. (2010) Professional autonomy and job satisfaction: survey of critical care nurses in mainland Greece. In: *Journal of Advanced Nursing*. p. 2520 – 2531.
- Kenniscentrum PMLF (s.a.) *Rapportage arbeidsmarkt- en onderwijsinformatie. 2009 – 2010*.
- Kim, S. (2005) Gender differences in the job satisfaction of public employees: a study of Seoul metropolitan government, Korea. In: *Sex Roles* 52. p. 667 – 681.
- Kowske, B.J., Rasch, R. & Wiley, J. (2010) Millennials' (lack of) attitude problem: an empirical examination of generational effects on work attitudes. *Journal of Business Psychology* 25. p. 265 – 297.
- Kruiswijk, P.N. (1990) *Een onderzoek naar de effecten van arbeidsbelasting en beslissingsmogelijkheden in het werk op de arbeidssatisfactie en de gezondheidsklachten*. [S.l.] : [s.n.]
- Lambert, E. & Hogan, N. (2009) The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: a test of a causal model. In: *Criminal Justice Review* 34. p. 96 – 118.
- Lee, C. & Teo, A. (2005) Organizational restructuring: impact on trust and work satisfaction. In: *Asia Pacific Journal of Management* 22. p. 23 – 39.
- Lincoln, R. & Kalleberg, L. (1990) *Culture, control and commitment: a study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Molleman, E., Nauta, A. & Jehn, K.A. (2004) Person-job fit applied to teamwork: a multilevel approach. In: *Small Group Research* 35. p. 515 – 539.
- Nationale Beroepengids (s.a.) Gevonden op 1 juli 2011 op <http://www.nationaleberoepengids.nl/Procesoperator>
- Origo, F. & Pagani, L. (2009) Flexicurity and job satisfaction in Europe: The importance of perceived and actual job stability for well-being at work. In: *Labour Economics* 16. p. 547 – 555.
- Ruyseveldt, J. van & Hoof, J. van (1998) *Arbeid in verandering*. Deventer: Kluwer.
- Sabel, C.F. (1994) Flexible specialisation and the re-emergence of local economies. In: Amin, A. (red.) *Post-Fordism. A reader*. Oxford: Blackwell.
- Smith, A. (2007) Employment relations in a changing society: Assessing the Post-Fordist paradigm. In: *Capital and Class* 92. p. 203 – 205.
- Smith, P.L., Smits, S.J. & Hoy, F. (1998) Employee work attitudes: the subtle influence of gender. In: *Human Relations* 51(5). p. 649 – 666.
- Spector, P.E. (1997) *Job satisfaction. Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Suijdam, D. van (1997) *Post-Fordisme binnen grenzen*. Utrecht.
- Terry, D.J. & Jimmieson, N.L. (2003) A stress and coping approach to organisational change: evidence from three field studies. In: *Australian Psychologist* 38(2). p. 92 – 101.
- TNO/CBS (2010) *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden voor werknemers 2010*.
- TNO (1994) *Dutch version of the JCQ 1.0*.
- Tros, F.H., Albeda, W. & Dercksen, W.J. (2004) *Arbeidsverhoudingen in Nederland*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Vagg, P.R., Spielberger, C.D. & Wasala, C.F. (2002) Effects of organizational level and gender on stress in the workplace. In: *International Journal of Stress Management* 9(4). p. 243 – 261.
- Vallas, S.P. (1999) Rethinking Post-Fordism: the meaning of workplace flexibility. In: *Sociological Theory* 17(1). p. 68 – 101.
- Vidal, M. (2007) Manufacturing empowerment? ‘Employee involvement’ in the labour process after Fordism. In: *Socio-Economic Review* 5. p. 197 – 232.
- Vogelaar, A. (1990) *Arbeidssatisfactie. Een consequentie van behoeftenstructuur en kenmerken van werk en werksituatie*. [S.l.] : [s.n.]

- Wester, L. (2005) *Het effect van ploegendienst op het welzijn van de werknemers!*
Welke kenmerken moet een persoon bezitten om goed bestand te kunnen zijn tegen ploegendienst. [S.l.] : [s.n.]
- Wigfield, A. (2001) *Post-Fordism, gender and work.* Aldershot: Ashgate Publishing Company.

7. Bijlage

7.1 Enquête

A. Persoonlijke kenmerken

1. Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

2. Wat is uw geboortejaar?

- 1931
- 1932
- 1933
- 1934
- 1935
-
- 1996
- 1997
- 1998
- 1999
- 2000

3. Wat is de hoogste opleiding die u afgerond hebt?

- Lagere school / MAVO / VMBO
- HAVO / VWO
- MBO niveau 1
- MBO niveau 2
- MBO niveau 3
- MBO niveau 4
- HBO / Universiteit

4. Bij welk bedrijf werkt u?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Abbott | <input type="radio"/> BASF |
| <input type="radio"/> Comus Technology | <input type="radio"/> DSM |
| <input type="radio"/> FrieslandCampina | <input type="radio"/> Hunter Douglas |
| <input type="radio"/> Iams Europe | <input type="radio"/> LEAF Holland |
| <input type="radio"/> Mondi Group | <input type="radio"/> Océ |
| <input type="radio"/> Rexam Glass | <input type="radio"/> SCA |
| <input type="radio"/> Sekisui | <input type="radio"/> SGS |
| <input type="radio"/> Softdrinks International | <input type="radio"/> Anders, namelijk
..... |

5. In welke plaats (stad of dorp) staat het bedrijf/de vestiging waar u werkt?

6. Hoe lang bent u werkzaam/heeft u gewerkt bij uw huidige werkgever?

- 0 t/m 6 maanden
- 7 t/m 12 maanden
- 1 t/m 2 jaar
- 3 t/m 5 jaar
- meer dan 5 jaar

7. Hoe lang bent u werkzaam in uw huidige functie bij het bedrijf waar u nu werkt of in de afgelopen 6 maanden gewerkt hebt?

- 0 t/m 6 maanden
- 7 t/m 12 maanden
- 1 t/m 2 jaar
- 3 t/m 5 jaar
- meer dan 5 jaar

8. Vonden sinds uw start bij het bedrijf één of meer van de volgende veranderingen plaats in uw bedrijf? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Een grote reorganisatie
- Fusie met een ander bedrijf

- Overname door een andere organisatie
- Uitbesteding van ondersteunende diensten
- Overname van een andere organisatie
- Verplaatsing van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland
- Inkrimping zonder gedwongen ontslagen
- Automatisering van bedrijfsactiviteiten
- Inkrimping met gedwongen ontslagen
- Geen van bovenstaande veranderingen

9. Hoeveel uur werkt u per week volgens uw contract?

- 0 - 10 uur
- 11 - 20 uur
- 21 - 30 uur
- 31 - 40 uur
- Meer dan 40 uur

B. Numerieke flexibiliteit

1. Wat is de aard van uw dienstverband?

- Vast dienstverband (voor onbepaalde tijd)
- Tijdelijk dienstverband met uitzicht op een vaste aanstelling
- Tijdelijk dienstverband voor bepaalde tijd
- Oproepkracht/invalkracht
- Weet ik niet

2. Werkt u in ploegendienst?

- Ja, vaak
- Ja, soms
- Nee, nooit

3. Heeft u sinds uw start bij het bedrijf 's avonds of 's nachts gewerkt?

- Ja, vaak
- Ja, soms
- Nee, nooit

4. Heeft u sinds uw start bij het bedrijf in het weekend gewerkt?

- Ja, vaak
- Ja, soms
- Nee, nooit

5. Werkt u over, dat wil zeggen meer uren dan contractueel is vastgelegd?

- Ja, vaak
- Ja, soms
- Nee, nooit

De volgende stellingen gaan over uw werktijden. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
6. Ik kan mijn werktijden goed laten aansluiten op mijn persoonlijke situatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ik kan verlof opnemen op het moment dat ik dat wil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ik heb de mogelijkheid om zelf mijn werktijden te bepalen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Het aantal uur dat ik per week werk varieert sterk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

C. Functionele flexibiliteit

De volgende stellingen gaan over de variatie die u heeft in uw werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet mee eens, niet oneens	Beetje eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. In mijn werk doe ik veel verschillende dingen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ik doe in mijn baan een groot stuk werk van begin tot eind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ik word vaak ingezet op een andere afdeling dan de mijne.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. In mijn functie is het belangrijk dat je telkens met nieuwe oplossingen komt voor bestaande problemen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. In mijn werk zijn er steeds weer nieuwe problemen waarvoor ik een oplossing moet zien te vinden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Ik vind mijn werk uitdagend.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

D. Reskilling

De volgende stellingen gaan over de mate waarin u het gevoel hebt bekwaam te zijn voor het werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. Ik heb de taken op mijn werk goed onder de knie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ik voel me niet echt geschikt voor dit werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ik voel me bekwaam in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ik twijfel eraan of ik mijn werk goed uitvoer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ik heb het gevoel dat ik ook de moeilijke taken op mijn werk tot een goed einde kan brengen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De volgende stellingen gaan over de mogelijkheden om te leren en bij te scholen in uw werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
6. Ik doe in mijn functie nieuwe kennis en vaardigheden op.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ik kan door mijn werk steeds meer leren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ik word door mijn werkgever in staat gesteld mijn vakkennis bij te houden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Ik heb de gelegenheid mijn eigen vakbekwaamheid te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

E. Autonomie

De volgende stellingen gaan over de vrijheid die u heeft in uw werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. Mijn baan biedt me veel ruimte om zelf beslissingen te nemen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. In mijn werk zijn er veel vaste regels en procedures waar ik me aan moet houden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. In mijn werk zijn er meerdere methoden die tot een goed resultaat leiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ik kan zelf mijn werktempo bepalen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ik kan zelf beslissen hoe ik mijn werk doe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De volgende stellingen gaan over de verantwoordelijkheden die u heeft in uw werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
6. Ik heb veel directe verantwoordelijkheid voor een goede taakuitvoering van anderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ik heb veel verantwoordelijkheid voor het behalen van productiedoelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ik ben zelf officieel aansprakelijk voor fouten en vergissingen die ik maak in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

F. Teamwork

De volgende stellingen gaan over de samenwerking met collega's. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. De mensen met wie ik het meest te maken heb in mijn werk steunen mij volkomen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mijn collega's helpen mij om het werk gedaan te krijgen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ik moet hier alles in mijn eentje opknappen. Echt steun van anderen ondervind ik niet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ik ben van mijn collega's afhankelijk om het werk gedaan te krijgen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ik doe mijn werk voornamelijk in mijn eentje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

G. Participatie

De volgende stellingen gaan over uw mogelijkheden om invloed uit te oefenen op belangrijke beslissingen in uw werk. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. Ik word vaak door mijn chef betrokken bij beslissingen die hij/zij neemt over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Als mijn chef beslissingen neemt over mijn werk, dan vraagt hij/zij van tevoren mijn mening.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ik heb veel mogelijkheden om mee te beslissen over wat er in mijn werk gebeurt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Bij het maken van werk/ en afdelingsplannen heb ik genoeg inbreng.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ik krijg voldoende kansen om mijn mening te geven op vergaderingen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

H. Algehele werktevredenheid

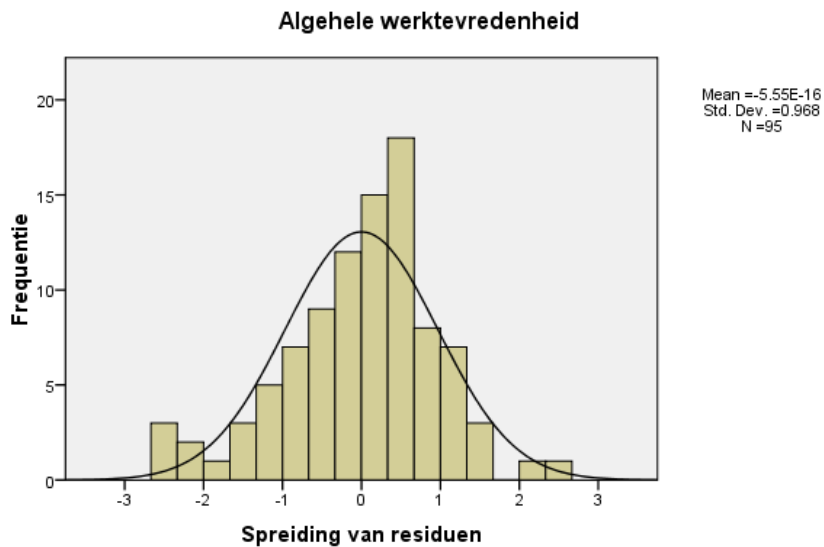
De volgende stellingen gaan over uw tevredenheid met uw werk in het algemeen. Kunt u per stelling aangeven of u het er mee eens of oneens bent?

	Volstrekt niet mee eens	Beetje oneens	Niet eens, niet oneens	Beetje mee eens	Volledig mee eens	Weet ik niet / n.v.t.
1. Ik vind mijn werk vaak vervelend.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mijn werk is nogal interessant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Over het algemeen doe ik mijn werk met veel plezier.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Mijn werk is net zo iets als een hobby voor me.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ik ben zeer tevreden met mijn huidige werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Meestal ben ik enthousiast over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ik heb op mijn werk vaak het gevoel dat er nooit een einde aan de dag komt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

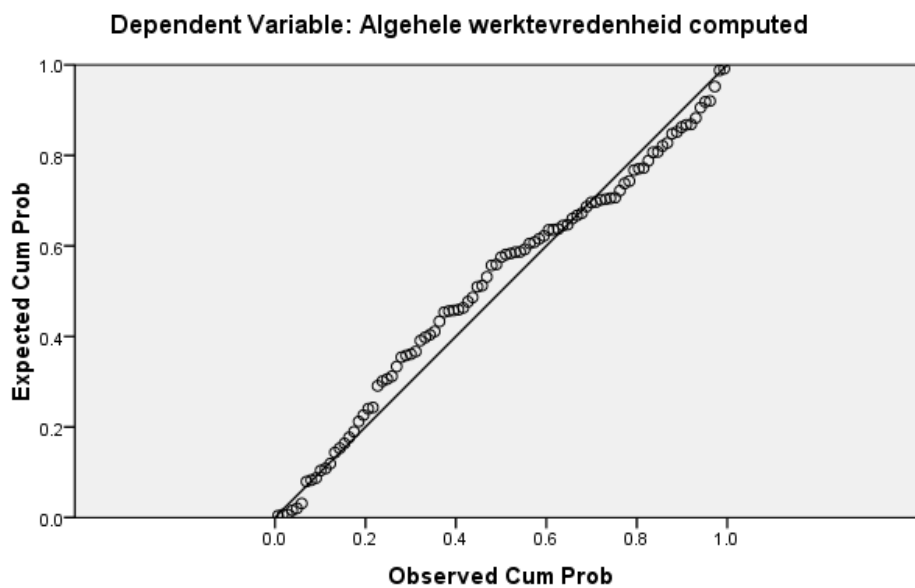
7.2 Controle voorwaarde multipele regressieanalyse

Deze bijlage laat drie visuele weergaves zien van de controle van de voorwaarden van lineariteit en homoscedasticiteit voor de multipele regressieanalyse uit paragraaf 4.3.

Histogram

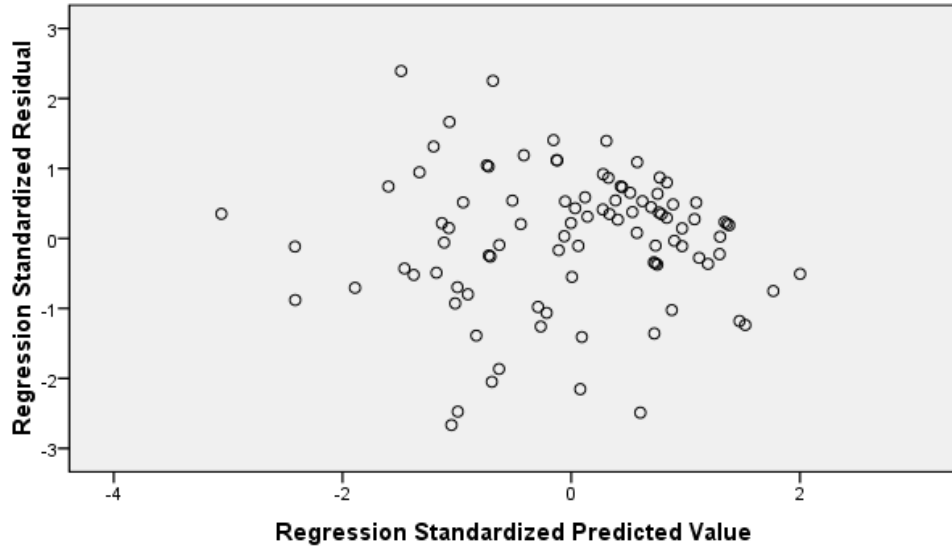


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Algehele werktevredenheid computed



7.3 Modellen met achtergrondkenmerken

Tabel 7.1 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en leeftijd op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3b		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-4.509	3.522	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.847	.662	.095
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.823*	.575	.268
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.608*	.815	.422
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.502	.703	-.067
Teamwork	1.081	.721	.111	1.045	.730	.108
Participatie	1.057**	.488	.196	1.082**	.494	.201
Leeftijd				.014	.035	.030
R^2	.573			.574		
F	19.713*			16.762		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.2 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en geslacht op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3c		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.963	3.447	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.814	.673	.091
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.860*	.580	.274
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.611*	.819	.422
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.584	.734	-.077
Teamwork	1.081	.721	.111	1.122	.743	.116
Participatie	1.057**	.488	.196	1.118**	.507	.208
Geslacht				-.398	1.148	-.026
R^2	.573			.573		
F	19.713*			16.469		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.3 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en laaggeschoold als hoogst genoten opleiding op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3d		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-4.508	3.325	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.926	.655	.104
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.796*	.567	.264
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.729*	.807	.436
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.486	.691	-.065
Teamwork	1.081	.721	.111	.918	.722	.095
Participatie	1.057**	.488	.196	1.018**	.484	.189
Laaggeschoold				1.306	.828	.111
R^2	.573			.585		
F	19.713*			17.536		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.4 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en HAVO/VWO als hoogst genoten opleiding op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3e		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-4.082	3.357	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.846	.661	.095
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.798*	.580	.264
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.614*	.814	.422
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.451	.701	-.060
Teamwork	1.081	.721	.111	1.081	.724	.111
Participatie	1.057**	.488	.196	1.058**	.490	.196
HAVO/VWO				.710	1.576	.032
R^2	.573			.574		
F	19.713*			16.773		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.5 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en MBO als hoogst genoten opleiding op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3f		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.711	3.347	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.847	.656	.095
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.800*	.571	.265
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.676*	.810	.430
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.369*	.700	-.049
Teamwork	1.081	.721	.111	1.004	.722	.103
Participatie	1.057**	.488	.196	1.012**	.488	.188
MBO				-.979	.824	-.084
R^2	.573			.580		
F	19.713*			17.177		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.6 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en HBO/WO als hoogst genoten opleiding op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3g		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.524	3.364	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.979	.668	.110
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.743*	.576	.256
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.656*	.809	.427
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.639	.708	-.085
Teamwork	1.081	.721	.111	.991	.723	.102
Participatie	1.057**	.488	.196	1.091**	.487	.203
HBO/WO				-1.957	1.639	-.088
R^2	.573			.580		
F	19.713*			17.182		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.7 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en 1-2 dienstjaren op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3h		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.631	3.336	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.777	.655	.088
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.901*	.570	.280
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.541*	.808	.414
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.410	.694	-.055
Teamwork	1.081	.721	.111	.922	.725	.095
Participatie	1.057**	.488	.196	.983**	.487	.182
Dienstjaren 1 – 2 jaar				1.320	.923	.102
R^2	.573			.583		
F	19.713*			17.389		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.8 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en 3-5 dienstjaren op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3i		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-4.029	3.383	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.827	.665	.093
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.827*	.583	.269
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.633*	.825	.425
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.476	.701	-.063
Teamwork	1.081	.721	.111	1.074	.728	.111
Participatie	1.057**	.488	.196	1.052**	.493	.195
Dienstjaren 3-5 jaar				.134	1.383	.007
R^2	.573			.573		
F	19.713*			16.708		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.9 Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en meer dan 5 dienstjaren op algehele werktevredenheid.

	Model 1			Model 3j		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.613	3.403	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.803	.661	.090
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.773*	.579	.261
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.467*	.838	.405
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.428	.701	-.057
Teamwork	1.081	.721	.111	1.096	.723	.113
Participatie	1.057**	.488	.196	1.097**	.492	.204
Dienstjaren 3-5 jaar				.897	1.183	.056
R^2	.573			.576		
F	19.713*			16.897		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.10 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en aantal gewerkte uren per week op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3k		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-4.285	3.948	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.858	.702	.097
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.836*	.575	.270
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.607*	.826	.422
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.468	.703	-.062
Teamwork	1.081	.721	.111	1.081	.725	.111
Participatie	1.057**	.488	.196	1.055**	.491	.196
Aantal uren per week				.046	.435	.008
R^2	.573			.573		
F	19.713*			16.708		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.11 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en het meemaken van organisatieveranderingen op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3l		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-3.886	3.336	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.694	.666	.078
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.820*	.570	.268
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.648*	.809	.426
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.443	.695	-.059
Teamwork	1.081	.721	.111	1.066	.719	.110
Participatie	1.057**	.488	.196	.976**	.491	.181
Organisatieveranderingen				1.014	.840	.087
R^2	.573			.580		
F	19.713*			17.194		

* $p < .01$; ** $p < .05$

Tabel 7.12 *Regressieanalyse van de Post-Fordistische kenmerken en het bedrijf waar de respondent werkt op algehele werktevredenheid.*

	Model 1			Model 3m		
	B	SE	β	B	SE	β
Constante	-4.067	3.341		-2.986	3.606	
Numerieke flexibiliteit	.833	.658	.094	.274	.786	.031
Functionele flexibiliteit	1.836*	.572	.270	1.939	.583	.285
Reskilling	3.620*	.811	.423	3.817	.872	.446
Autonomie	-.474	.696	-.063	-.733	.734	-.098
Teamwork	1.081	.721	.111	1.188	.740	.122
Participatie	1.057**	.488	.196	1.119	.500	.208
Bedrijf Hunter Douglas				-1.268	1.677	-.057
Bedrijf DSM				-.024	1.301	-.002
Bedrijf FrieslandCampina				1.397	1.280	.101
Bedrijf Abbott				-.759	1.359	-.049
R^2	.573			.589		
F	19.713*			12.030		

* $p < .01$; ** $p < .05$

7.4 Overzicht hypotheses

1a. Procesoperators hebben een hoge mate van numerieke flexibiliteit in hun werk.	Verworpen
1b. Procesoperators hebben een hoge mate van functionele flexibiliteit in hun werk.	Verworpen
1c. Procesoperators hebben een hoge mate van reskilling in hun werk.	Verworpen
1d. Procesoperators hebben een hoge mate van autonomie in hun werk.	Verworpen
1e. Procesoperators hebben een hoge mate van teamwork in hun werk.	Verworpen
1f. Procesoperators participeren veel in besluitvorming in het bedrijf.	Verworpen
2a. Numerieke flexibiliteit heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	Verworpen
2b. Functionele flexibiliteit heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	Bevestigd
2c. Reskilling heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	Bevestigd
2d. Autonomie heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	Verworpen
2e. Teamwork heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	Verworpen
2f. Participatie heeft een positief effect op de algehele werktevredenheid van procesoperators.	
3a. Oudere procesoperators zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan jongere werknemers.	Verworpen
3b. Mannelijke procesoperators zijn even tevreden als vrouwelijke procesoperators met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk.	Bevestigd
3c. Hoogopgeleide procesoperators zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan laagopgeleide werknemers.	Verworpen
3d. Procesoperators die organisatieveranderingen hebben meegemaakt zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die organisatieveranderingen niet hebben meegemaakt.	Verworpen
3e. Procesoperators die langer in dienst zijn, zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die korter in dienst zijn.	Bevestigd
3f. Procesoperators die fulltime werken zijn meer tevreden met de mate waarin Post-Fordistische kenmerken aanwezig zijn in hun werk dan procesoperators die parttime werken.	Verworpen