

# Work and individual determinants of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention : a study among bank employees and teachers

## Citation for published version (APA):

Houkes, I. (2002). *Work and individual determinants of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention : a study among bank employees and teachers*. Universiteit Maastricht.

## Document status and date:

Published: 01/01/2002

## Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

## Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

## General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

[www.umlib.nl/taverne-license](http://www.umlib.nl/taverne-license)

## Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[repository@maastrichtuniversity.nl](mailto:repository@maastrichtuniversity.nl)

providing details and we will investigate your claim.

Download date: 27 Feb. 2021

---

# **S**amenvatting (Summary in Dutch)

In dit proefschrift worden de werk- en persoonsgerelateerde specifieke determinanten van motivatie, gezondheid en verloop in kaart gebracht en onderzocht.

In **hoofdstuk 1** wordt een algemene inleiding gegeven op het onderwerp dat in deze studie centraal staat, en wordt de achtergrond van het onderzoek geschetst. Het blijkt dat de hoeveelheid werkstress in de Westerse wereld over het algemeen hoog is en nog steeds toeneemt. Dit gaat gepaard met allerlei gezondheidsklachten, motivatieproblemen, een hoog ziekteverzuim, een hoge toetreding tot de WAO, en dus ook met hoge kosten. Om deze problemen het hoofd te bieden is er behoefte aan een model dat een integraal overzicht biedt van de werksituatie, dat de specifieke relaties tussen werkkenmerken, persoonskenmerken en effectvariabelen weergeeft en dat aldus de basis kan vormen voor gerichte interventies op de werkplaats. De bekende stressmodellen zoals het Michigan Model blijken in dit opzicht nogal vaag te zijn en vooral een heuristisch overzicht te bieden van relaties tussen (categorieën van) variabelen. Er worden echter geen specifieke relaties beschreven in deze bestaande modellen. Voor dit onderzoek werden dan ook twee onderzoeksvragen geformuleerd:

1. *Wat zijn de specifieke relaties tussen werkkenmerken en werkgerelateerde effectvariabelen?*
2. *Wat is de specifieke invloed van persoonskenmerken op de werkgerelateerde effectvariabelen, en op de relaties tussen werkkenmerken en deze effectvariabelen?*

Deze onderzoeksvragen zullen worden onderzocht in een studie bestaande uit een cross-sectioneel en een longitudinaal deel, en in twee steekproeven: medewerkers van een grote Nederlandse bank en docenten uit het middelbaar beroepsonderwijs.

**Hoofdstuk 2** is een theoretisch hoofdstuk. In het eerste deel van dit hoofdstuk wordt aandacht geschonken aan enkele meta-theoretische vraagstukken met betrekking tot modelontwikkeling, met als doel een kader te schetsen voor het bespreken van bestaande stressmodellen en aanknopingspunten te bieden voor het ontwikkelen van een model dat het antwoord moet vormen op de onderzoeksvragen.

Er kunnen vier niveaus van model- of theorieontwikkeling onderscheiden worden: metatheorieën (deze richten zich op filosofische en methodologische vraagstukken met betrekking tot modelontwikkeling), conceptuele modellen (deze bieden een raamwerk voor onderzoek, maar zijn weinig specifiek, en dus nauwelijks toetsbaar), theoretische modellen (deze zijn voorspellend van aard, toetsbaar, en bieden toch een goed overzicht van relevante variabelen uit een bepaald vakgebied), en tot slot de (praktijk)theorieën (deze zijn heel specifiek, en richten zich dan ook op een kleiner deel van de werkelijkheid dan de theoretische modellen). Er wordt geconcludeerd dat er ten behoeve van het beantwoorden van de onderzoeksvragen behoefte is aan een theoretisch model. Immers, een theoretische model beschrijft specifieke relaties, en biedt tegelijkertijd een overzicht van een vakgebied. Een dergelijk model blijkt op het eerste gezicht niet voorhanden binnen de Arbeids- en Organisatie psychologie. Een dergelijk theoretisch model zou zowel de globale inzichten met betrekking tot de invloed van werk op de gezondheid en het welzijn van werknemers, als de meer

specifieke inzichten met betrekking tot de effecten van bepaalde werkkenmerken op bepaalde effectvariabelen moeten omvatten. Bovendien zou een dergelijk model moeten voldoen aan bepaalde criteria zoals zinvolheid, toetsbaarheid, generaliseerbaarheid en spaarzaamheid. De globale inzichten waarnaar hierboven verwezen wordt, zouden afgeleid kunnen worden uit bestaande conceptuele stressmodellen. Er worden vervolgens dan ook drie bekende stressmodellen besproken: het Michigan Model, het Demand-Control-Support Model, en het Model voor Arbeid, Stress en Gezondheid. Deze modellen hebben een aanzienlijke hoeveelheid empirische onderzoeken gegenereerd en veel kennis opgeleverd. Het Model voor Arbeid, Stress en Gezondheid biedt bovendien een zeer bruikbare indeling van werkkenmerken in vier categorieën (werkinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden). Echter, deze modellen bieden geen inzicht in specifieke relaties tussen werkkenmerken, persoonskenmerken en effectvariabelen.

In het tweede deel van dit hoofdstuk wordt dan ook in een aantal stappen een model geformuleerd dat de specifieke relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen weergeeft. Hierbij wordt een reeds bestaand model dat hetzelfde beoogde, maar minder uitgebreid onderbouwd en gevalideerd is, als uitgangspunt genomen.

In de eerste plaats worden drie psychologische effectvariabelen geselecteerd: intrinsieke werkmotivatie, emotionele uitputting (de kerndimensie van burnout) en verloopintentie. De werkkenmerken worden ingedeeld volgens de vier categorieën uit het model voor Arbeid, Stress en Gezondheid. Vervolgens worden op basis van een uitgebreide literatuurstudie de specifieke relaties tussen de geselecteerde werkkenmerken en effectvariabelen in kaart gebracht. Er wordt geconcludeerd dat (1) intrinsieke werkmotivatie primair gerelateerd is aan taakkenmerken (zoals autonomie, afwisseling en taakidentiteit; arbeidsinhoud); (2) emotionele uitputting primair gerelateerd is aan werkdruk (arbeidsomstandigheden) en sociale steun (arbeidsverhoudingen); en (3) dat verloopintentie primair gerelateerd is aan onvervulde loopbaanwensen (arbeidsvoorwaarden).

Uit de literatuur kan tevens worden geconcludeerd dat niet iedereen hetzelfde reageert op een bepaalde (werk)situatie. Daarom wordt in het derde deel van dit hoofdstuk ingegaan op de invloed van persoonskenmerken. Er worden drie persoonskenmerken geselecteerd die in het bijzonder lijken bij te dragen aan de voorspelling van de drie geselecteerde effectvariabelen. Met betrekking tot de drie effectvariabelen intrinsieke werkmotivatie, emotionele uitputting en verloopintentie worden respectievelijk de persoonskenmerken "growth need strength" (groei-behoefte), "negative affectivity" (negatieve affectiviteit), en "upward striving" (behoefte aan het maken van opwaartse carrière) geselecteerd. Er wordt verondersteld dat deze persoonskenmerken zowel additieve als modererende effecten kunnen hebben op respectievelijk de effectvariabelen en de relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen.

In **hoofdstuk 3** komen de onderzoeksmethode, de procedure, de steekproeven, de meetinstrumenten en de analysemethoden aan de orde. Om een zo compleet

mogelijk beeld te krijgen van de werkelijkheid bestaat het onderzoek uit twee delen: een cross-sectioneel deel en een longitudinaal deel (een zogenaamde panel studie met twee meetmomenten en een tijdsinterval van één jaar). Voor beide onderzoeksdelen werden aparte theoretische hypothesen geformuleerd met betrekking tot de specifieke relaties tussen werkkenmerken, persoonskenmerken en effectvariabelen. In de hypothesen met betrekking tot het cross-sectionele deel ligt de nadruk op specifieke associaties, en in de hypothesen met betrekking tot het longitudinale deel ligt de nadruk op de causaliteit van de relaties. Met betrekking tot dit laatste wordt verondersteld dat werkkenmerken op tijdstip 1 van invloed zijn op effectvariabelen op tijdstip 2 (een regulier causatiepatroon).

Er worden twee steekproeven gebruikt in dit onderzoek, één uit een profit sector, en één uit een non-profit sector. De eerste steekproef bestaat uit werknemers van een grote Nederlandse bank. Er wordt een willekeurige steekproef van 500 medewerkers getrokken uit het totale werknemersbestand van deze bank. De tweede steekproef bestaat uit onderwijzers uit het middelbaar beroepsonderwijs. Alle onderwijzers werkzaam bij een Regionaal Opleidingscentrum in Limburg worden geïncludeerd (N = 644). Met betrekking tot het gebruik van twee steekproeven worden nog twee extra methodologische hypothesen geformuleerd. Deze hebben betrekking op de stabiliteit van de relaties over beide steekproeven.

Op tijdstip 1 was de respons in beide steekproeven ongeveer 50%. Al deze werknemers worden opgenomen in het cross-sectionele deel van de studie. Op tijdstip 2 was de respons ook ongeveer 50%. De uiteindelijke panelgroep (medewerkers die zowel op tijdstip 1 als op tijdstip 2 reageerden) bestaat in beide steekproeven uit ongeveer 30% van de initiële steekproef. Deze panelgroep wordt opgenomen in het longitudinale deel van de studie. Een vergelijking van de panelgroep met de uitvallers (medewerkers die alleen op tijdstip 1 reageerden) toont aan dat er geen grote verschillen bestaan tussen beide groepen met betrekking tot de demografische factoren leeftijd en geslacht. Om alle onderzoeksvariabelen te meten wordt gebruik gemaakt van een schriftelijke vragenlijst die is samengesteld uit gevalideerde, bestaande schalen. Om de data te analyseren wordt gebruik gemaakt van Structural Equation Modeling (SEM), Multi-Sample Analyse (met behulp van SEM), cross-lagged panel modellen, en voor het toetsen van interactie-effecten tenslotte, wordt gebruik gemaakt van SEM en multi-groep analyse. Deze technieken worden aan het einde van hoofdstuk 3 toegelicht.

In **hoofdstuk 4** worden de resultaten van het cross-sectionele deel van de studie besproken. Ten eerste wordt in dit hoofdstuk het patroon van specifieke relaties tussen de werkkenmerken en effectvariabelen integraal en in beide steekproeven tegelijkertijd getoetst door middel van Multi-Sample Analyse. Uit deze analyse blijkt dat het patroon van relaties significant en invariant is over beide steekproeven. Dit betekent dat zowel de richting als de sterkte van de relaties in beide steekproeven gelijk zijn. Deze bevinding kan worden beschouwd als een sterke validering van het patroon van relaties. Er wordt geconcludeerd dat de cross-sectionele hypothesen met betrekking tot de relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen bevestigd zijn in

beide steekproeven. Uitdagend werk dat hoog scoort op taakkenmerken zoals autonomie en afwisseling, is gerelateerd aan intrinsieke werkmotivatie; werkdruk en sociale steun zijn gerelateerd aan emotionele uitputting; en onvervulde loopbaanwensen zijn gerelateerd aan verloopintentie. Behalve het bovenstaande relatiepatroon worden ook enkele additionele relaties gevonden. In de eerste steekproef (bank medewerkers) wordt een relatie gevonden tussen werkdruk en intrinsieke werkmotivatie. In de tweede steekproef (onderwijzers) wordt een relatie aangetoond tussen taakkenmerken en emotionele uitputting. Bovendien wordt in beide steekproeven een relatie gevonden tussen sociale steun en verloopintentie. Deze laatste relatie blijkt dus wat meer consistent te zijn, terwijl de overige twee additionele relaties als steekproef-specifiek worden beschouwd.

In het tweede deel van hoofdstuk 4 wordt de invloed van persoonskenmerken getoetst. Enkele voorbereidende analyses (waarin alleen persoonskenmerken en effectvariabelen werden opgenomen) tonen aan dat, in overeenstemming met de verwachtingen, growth need strength met name gerelateerd is aan intrinsieke werkmotivatie, dat negative affectivity met name gerelateerd is aan emotionele uitputting, en dat upward striving met name gerelateerd is aan verloopintentie. Deze resultaten worden in beide steekproeven gevonden. Verder wordt er in beide steekproeven een additionele relatie gevonden tussen negative affectivity en verloopintentie. Deze relatie is in vergelijking met de bovenstaande relaties echter tamelijk zwak. Na deze veelbelovende voorbereidende analyses worden vervolgens de additieve en modererende effecten van de persoonskenmerken getoetst. Hiertoe worden, voor ieder persoonskenmerk afzonderlijk, het persoonskenmerk en de bijbehorende interactie term (persoonskenmerk \* werkkenmerk) aan het structureel model toegevoegd. Wederom wordt gebruik gemaakt van multi-sample analyse. De resultaten van deze analyses laten het volgende zien: growth need strength heeft een positief additief effect op intrinsieke werkmotivatie, boven op het effect van taakkenmerken. Dit effect is bij de onderwijzers duidelijker zichtbaar dan bij de bankmedewerkers. Negative affectivity heeft een positief additief effect op emotionele uitputting, boven op de effecten van werkdruk en sociale steun. Deze twee effecten zijn wel in beide steekproeven significant, maar zijn niet invariant over beide steekproeven (de relaties hadden niet dezelfde sterkte in beide steekproeven). Upward striving blijkt in beide steekproeven een positief additief effect te hebben op verloopintentie, en heeft bovendien een modererend effect op de relatie tussen onvervulde loopbaanwensen en verloopintentie. Hoe hoger de score op upward striving, hoe sterker de relatie tussen onvervulde loopbaanwensen en verloopintentie. Deze effecten zijn invariant over beide steekproeven.

Resumerend kan gesteld worden dat voor alledrie de persoonskenmerken specifieke additieve effecten worden aangetoond in de cross-sectionele studie, maar dat alleen voor upward striving een modererend effect wordt gevonden.

Strikt genomen is er in hoofdstuk 4 alleen evidentie gevonden voor associaties tussen variabelen. Er kunnen nog geen uitspraken gedaan worden over de causaliteit van de relaties. Dit punt zal dan ook in hoofdstuk 5 aan de orde komen.

In **hoofdstuk 5** worden de resultaten van de panelstudie besproken. In het eerste deel van dit hoofdstuk wordt het veronderstelde patroon van relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen longitudinaal getoetst in beide steekproeven afzonderlijk, door middel van een cross-lagged panel model. Eerst worden echter enkele voorbereidende analyses uitgevoerd. Hieruit blijkt dat het veronderstelde patroon van relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen stabiel (invariant) is over de steekproeven en consistent in de tijd. Behalve de relatie tussen sociale steun en verloopintentie, blijken de additionele relaties minder stabiel te zijn. Vervolgens wordt de causaliteit van het patroon van relaties onderzocht. In steekproef 1 (bankmedewerkers) lijkt een regulier causatiepatroon dominant te zijn (in overeenstemming met de verwachtingen): werkkenmerken op tijdstip 1 beïnvloeden de effectvariabelen op tijdstip 2. In steekproef 2 (onderwijzers) wordt ondersteuning gevonden voor een reciprook causatiepatroon. Werkkenmerken op tijdstip 1 beïnvloeden de effectvariabelen op tijdstip 2, maar het is ook mogelijk dat de effectvariabelen op tijdstip 1 van invloed zijn op de werkkenmerken op tijdstip 2. In beide steekproeven worden enkele significante longitudinale paden gevonden (ondanks het feit dat er gecorrigeerd werd voor stabiliteiten). In steekproef 1 worden relaties aangetoond tussen taakkenmerken op tijdstip 1 en intrinsieke werkmotivatie op tijdstip 2, en tussen werkdruk op tijdstip 1 en emotionele uitputting op tijdstip 2. In steekproef 2 wordt een relatie aangetoond tussen werkdruk op tijdstip 1 en emotionele uitputting op tijdstip 2, en een relatie tussen verloopintentie op tijdstip 1 en onvervulde loopbaanwensen op tijdstip 2. Resumerend wordt in beide steekproeven ondersteuning gevonden voor een regulier causatiepatroon, hoewel in steekproef 2 alternatieve causatiepatronen niet geheel kunnen worden uitgesloten.

In het tweede deel van dit hoofdstuk worden de effecten van de persoonskenmerken longitudinaal getoetst. Om methodologische redenen werden beide steekproeven voor deze analyses samengevoegd tot één grotere steekproef bestaande uit bankmedewerkers en onderwijzers. Voor de analyse van de gegevens wordt wederom gebruik gemaakt van een cross-lagged panel model. Uit enkele voorbereidende analyses (waarin alleen persoonskenmerken en effectvariabelen worden opgenomen) blijkt dat alle synchrone paden tussen de persoonskenmerken en effectvariabelen significant zijn: growth need strength is met name gerelateerd aan intrinsieke werkmotivatie (zowel op tijdstip 1 als op tijdstip 2), negative affectivity is met name gerelateerd aan emotionele uitputting (zowel op tijdstip 1 als op tijdstip 2), en upward striving is met name gerelateerd aan verloopintentie (zowel op tijdstip 1 als op tijdstip 2). Bovendien blijkt er ondersteuning te bestaan voor een regulier causatiepatroon: de persoonskenmerken op tijdstip 1 zijn van invloed op de effectvariabelen op tijdstip 2. Er blijkt echter maar één significant longitudinaal pad te bestaan, namelijk het pad tussen negative affectivity op tijdstip 1 en emotionele uitputting op tijdstip 2. Verder blijkt dat negative affectivity een positief additief en longitudinaal effect heeft op emotionele uitputting, boven op de effecten van de werkkenmerken werkdruk en sociale steun. Uit een toets van de moderatoreffecten van de persoonskenmerken (door middel van multi-groep analyses) blijkt dat alleen negative affectivity een modererend effect heeft, namelijk op de relatie tussen werkdruk op tijdstip 1 en

emotionele uitputting op tijdstip 2. Hoe hoger de score op negatieve affectivity, hoe sterker de relatie tussen werkdruk en emotionele uitputting.

Resumerend kan gesteld worden dat alleen voor negatieve affectivity longitudinale effecten aangetoond worden. Growth need strength en upward striving blijken geen significante longitudinale effecten te hebben.

In **hoofdstuk 6** tenslotte worden ten eerste de belangrijkste bevindingen van deze studie geordend en worden enkele conclusies getrokken. Vervolgens worden enkele methodologische kanttekeningen geplaatst bij achtereenvolgens het onderzoeksdesign, de steekproeven, de meetinstrumenten en de statistische analysemethoden. Het blijkt onder andere dat ook aan longitudinaal onderzoek enkele problemen kleven. Ten eerste is er het "time lag" probleem. In ieder longitudinaal onderzoek moet een keuze gemaakt worden voor een bepaald tijdsinterval tussen de meetmomenten. Het is echter zeer wel mogelijk dat het echte tijdsinterval tussen de onderzochte onafhankelijke en afhankelijke variabelen hiervan afwijkt. Verder is in longitudinaal onderzoek non-respons een groot probleem. Bij ieder meetmoment wordt de non-respons groter. Ten derde kleven er aan de beschikbare analyse methoden (SEM) nog enkele haken en ogen. Een voorbeeld hiervan is het vóórkomen van negatieve suppressie (een onverwachte omdraaiing van het teken van de longitudinale paden) in cross-lagged panel modellen. Het is vooralsnog niet duidelijk hoe dit precies geïnterpreteerd moet worden. We concluderen dan ook dat het beste beeld van de werkelijkheid verkregen wordt door zowel de cross-sectionele resultaten als de longitudinale resultaten in ogenschouw te nemen. Op deze manier kunnen zowel korte termijn als lange termijn effecten worden onderzocht en kan een beeld worden verkregen van de stabiliteit van relatiepatronen.

Vervolgens worden de theoretische en praktische implicaties van de resultaten van deze studie besproken. Ten eerste kan geconcludeerd worden dat het veronderstelde patroon van specifieke relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen invariant is over steekproeven, stabiel is in de tijd, en ook in longitudinale analyses (deels) stand houdt. Het patroon lijkt op overtuigende wijze gevalideerd te zijn. Deze bevindingen zijn in overeenstemming met veel literatuur op dit gebied en een eerder uitgevoerde studie naar dit model. Hiernaast worden enkele additionele relaties gevonden. De relatie tussen sociale steun en verloopintentie blijkt het meest consistent te zijn. Het blijkt inderdaad dat deze relatie ook in enkele bestaande empirische studies aangetoond wordt, echter niet frequent. Verder onderzoek zal moeten uitwijzen of deze relatie consistent is.

De aanwezigheid van enkele significante longitudinale paden toont aan dat werkkenmerken (werkdruk bijvoorbeeld) zowel op de korte als de lange termijn van invloed zijn op effectvariabelen (emotionele uitputting bijvoorbeeld). De "omgekeerde" longitudinale relatie tussen verloopintentie op tijdstip 1 en onvervulde loopbaanwensen op tijdstip 2 bij onderwijzers zou verklaard kunnen worden door de het gebrek aan alternatieven voor onderwijzers. Onderwijzers met een hoge verloopintentie hebben weinig andere mogelijkheden dan onderwijzer te blijven. Bovendien is de problematiek op veel Nederlandse scholen gelijksoortig. Met andere



woorden, verloopintentie kan niet gemakkelijk worden getransformeerd in daadwerkelijk verloop, met als gevolg dat de frustratie over de loopbaanmogelijkheden binnen de eigen instelling verder toeneemt. Met betrekking tot de persoonskenmerken kan worden opgemerkt dat deze wel direct van invloed zijn op de effectvariabelen, maar dat de relaties tussen werkkenmerken en effectvariabelen niet sterk gemodereerd worden door persoonskenmerken. Dit betekent bijvoorbeeld dat voor zowel mensen die hoog scoren op negative affectivity als voor mensen die laag scoren op dit persoonskenmerk, de relatie tussen werkdruk en emotionele uitputting positief is, en dat voor beide categorieën werknemers het verlagen van de werkdruk zinvol lijkt. Aan het einde van dit hoofdstuk worden enkele praktische aanbevelingen gedaan op basis van de studieresultaten. Er wordt onder andere geconstateerd dat het in dit onderzoek ontwikkelde en gevalideerd theoretisch model aanknopingspunten kan bieden voor *specifieke* interventies en richtinggevend kan zijn voor het verbeteren van de kwaliteit van de arbeid. Indien op de werkvloer een bepaald probleem wordt geconstateerd met betrekking tot bijvoorbeeld motivatie, laat dit model zien dat aanpassing van de arbeidsinhoud in dit geval de meest zinvolle interventie zou zijn. Het hoofdstuk wordt afgesloten met enkele aanbevelingen voor toekomstig onderzoek.