



## Inhoudsopgave

<b>1. Introductie</b> .....	3
1.1. Inleiding.....	3
1.2. Probleemstelling .....	4
1.3. Opbouw thesis.....	4
<b>2. Theoretisch kader, conceptueel model en hypothese</b> .....	5
2.1. Duurzame inzetbaarheid .....	5
2.1.1. <i>Wanneer de stempel 'oud'?</i> .....	5
2.1.2. <i>Streven naar duurzame inzetbaarheid</i> .....	5
2.2. Self-efficacy.....	6
2.2.1. <i>Het belang van self-efficacy</i> .....	6
2.2.2. <i>Het beïnvloeden van self-efficacy</i> .....	7
2.2.3. <i>Leeftijd en self-efficacy</i> .....	7
2.2.4. <i>Occupational self-efficacy</i> .....	7
2.3. Prestatiemotivatie .....	8
2.3.1 <i>Motivatie en oudere werknemers: geen consensus</i> .....	8
2.3.2. <i>Self-efficacy en motivatie</i> .....	8
2.4. Conceptueel model.....	9
<b>3. Methodologie</b> .....	10
3.1. Methode van dataverzameling .....	10
3.2. Operationalisatie.....	10
3.3. Ethische verantwoording.....	11
3.4. Data-analyse .....	11
3.5. Reflectie.....	12
<b>4. Resultaten</b> .....	13
4.1. Toelichting variabelen.....	13
4.2. Statistische toetsing.....	13
4.2.1. <i>T-toetsen en variantieanalyse</i> .....	13
4.2.2. <i>Correlatie-effecten</i> .....	15
4.2.3. <i>Regressieanalyse: self-efficacy en prestatie-motivatie</i> .....	16
4.2.4. <i>Regressieanalyse: self-efficacy en motivationele aspecten</i> .....	18
4.2.5. <i>Regressieanalyse: interactie-effecten</i> .....	19
<b>5. Conclusie</b> .....	22
<b>6. Literatuurlijst</b> .....	23
<b>7. Bijlagen</b> .....	28

## 1. Introductie

### 1.1. Inleiding

De Nederlandse bevolking vergrijst en kent een steeds hogere leeftijdsverwachting. De omvang van de potentiële beroepsbevolking neemt gestaag af en deze zal over zo'n vijftig jaar naar verwachting 12 procent kleiner zijn dan nu (CBS, 2012). Een steeds groter inactief deel van de bevolking zal zich dus beroepen op sociale zekerheid en pensioenvoorzieningen. Onze overheid anticipeert op dit vooruitzicht en erkent de noodzaak om werkend Nederland langer inzetbaar te houden. Met name de rol van oudere werknemers hierin vormt de laatste jaren een steeds groter punt van aandacht voor de (inter)nationale politiek, media en het bedrijfsleven. Waar men vroeger veelvuldig voor het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd stopte met werken, is dit tegenwoordig sterk bemoeilijkt. Zo maakt de overheid regelingen voor vroegtijdig pensioen steeds onaantrekkelijker (Nauta et al., 2010) en opteert kabinet Rutte-II voor een snellere verhoging van de AOW-leeftijd, naar 66 jaar in 2018 tot 67 jaar in 2021 (Rijksoverheid, 2014).

Mede als gevolg van dergelijke regelingen is de arbeidsparticipatie van 50-tot-65-jarigen is dan ook sterk gegroeid van 35% in 1990 tot 65% in 2012 (CBS, 2013). De gemiddelde leeftijd van de werkzame Nederlandse beroepsbevolking neemt daarmee ook toe en is tussen 1990 en 2013 met vijf jaar gestegen tot ruim 41 jaar. Het aantal 65-plussers per honderd 20- tot 64-jarigen, ook wel aangeduid met het demografische begrip 'grijze druk', blijft echter de komende decennia toenemen (van 23% in 2013 tot het hoogtepunt van 51% in 2040; Nationaal Kompas Volksgezondheid, 2014). Nederland kent grote regionale verschillen in de mate van vergrijzing. Met name forensengemeenten en krimpgebieden (Zeeland, Zuid-Limburg, delen van Noord- en Oost-Nederland) kennen een relatief sterke vergrijzing (Van Nimwegen & Van Praag, 2012). Dit actuele beeld, inclusief prognose van de periode 2014-2040, is per gemeente vastgelegd op een kaart (bijlage 1).

Binnen de genoemde ontwikkelingen is de inzetbaarheid van oudere werknemers een belangrijk speerpunt: hoe kan deze groep op een duurzame, actieve en productieve manier tot hun pensioen werkzaam blijven? Er kan niet alleen volstaan worden met het 'verplichten' en financieel prikkelen van werknemers om langer door te werken. Het is voor werkgevers ook van belang om te waarborgen dat oudere werknemers een goed prestatieniveau behouden (Van der Klink et al., 2011). Het ondersteunen van hun fysieke en psychische weerbaarheid is hierbij van groot belang. Dit onderzoek richt zich op het mentale functioneren: de motivatie van oudere werknemers, en in concretere vorm prestatiemotivatie ('*achievement motivation*'; McClelland, 1961). De uitdaging is om oudere werknemers gemotiveerd te houden om zich te profileren op de arbeidsmarkt en hun competenties te blijven ontwikkelen. Op deze wijze kunnen zij een belangrijke economische bijdrage blijven leveren aan de maatschappij en de organisaties waarin zij werkzaam zijn.

Maar hoe is dit te realiseren en door werkgevers te stimuleren? Bandura (1977) draagt hiervoor het concept 'self-efficacy' aan: het individuele geloof in eigen vaardigheden en competenties. Onderzoeken van onder meer Thomas et al. (2010) en Maurer (2001) wijzen uit dat dit geloof onder werknemers significant

afneemt met het ouder worden. Bandura (1977), Natanovich & Eden (2001) en Maurer (2001) benadrukken de winst die op dit vlak te boeken is en stellen dat werkgevers in staat zijn de self-efficacy 'beliefs' van hun werknemers te beïnvloeden. Dat zou vooral bij oudere medewerkers een belangrijke rol zou kunnen spelen in het vergroten van hun prestatiemotivatie (Lange, 2010).

## 1.2. Probleemstelling

In de context van toenemende grijze druk, de noodzaak van het langer doorwerken van de Nederlandse beroepsbevolking en het toenemende belang van gemotiveerde senioren op de arbeidsmarkt, is het doel van dit onderzoek te bepalen in welk opzicht de factor 'self-efficacy' de prestatiemotivatie van oudere werknemers beïnvloedt, en hoe hier door werkgevers op in te spelen valt. Op deze manier kan inzicht verkregen worden in relatie tussen (onderdelen van) beide concepten, en kan nagegaan worden hoe deze relaties te beïnvloeden zijn. Dit gebeurt aan de hand van de volgende onderzoeksvraag:

*In welk opzicht is self-efficacy van invloed op de prestatiemotivatie van oudere werknemers?*

Deze hoofdvraag wordt beantwoord aan de hand van de volgende deelvragen:

- *Wat is self-efficacy, hoe komt dit tot uiting op de werkvloer en welk verband houdt dit met leeftijd?*
- *Wat is prestatiemotivatie, hoe komt dit tot uiting op de werkvloer en welk verband houdt dit met leeftijd?*
- *In welk opzicht is self-efficacy van invloed op de prestatiemotivatie van werknemers in het algemeen en in het speciaal van vijftigplussers?*
- *Hoe kunnen werkgevers de prestatiemotivatie van hun oudere werknemers stimuleren?*

## 1.3. Opbouw thesis

Allereerst wordt er in het theoretisch kader (hoofdstuk 2) aandacht besteed aan de voornaamste concepten en theorieën die ten grondslag liggen aan dit onderzoek. Hierin wordt bovendien de hypothese van dit onderzoek geformuleerd. Om antwoord te kunnen geven op de hoofd- en deelvragen is een enquête uitgevoerd. Deze methodologie wordt in hoofdstuk 3 besproken. In hoofdstuk 4 komen de resultaten aan bod, waarna deze thesis wordt afgesloten met een conclusie (hoofdstuk 5), de literatuurlijst en enkele bijlagen.

## 2. Theoretisch kader, conceptueel model en hypothese

### 2.1. Duurzame inzetbaarheid

#### 2.1.1. Wanneer de stempel 'oud'?

Organisaties worden de komende jaren geconfronteerd met een personeelsbestand waarin de oudere werknemer sterker is vertegenwoordigd dan voorheen. Aandacht voor de oudere werknemer is dus van groot belang. Deze groep wordt immers geacht langer gezond, vitaal en gemotiveerd door te werken. Als er gekeken wordt naar kalenderleeftijd, stellen diverse onderzoeken daarentegen dat deze negatief samenhangt met arbeidsparticipatie (AWVN, 2011), met inzetbaarheid (Van der Leije, 2009) en met werkvermogen (Hidding et al., 2004).

Maar kunnen werknemers dan alleen op basis van kalenderleeftijd als 'oud(er)' bestempeld worden? Nauta et al. (2004) menen van niet en geven aan dat op basis van leeftijd 'oud' gedefinieerde werknemers een zeer heterogene groep vormen, met een grote spreiding in lichamelijke en mentale gezondheid. Er kan sprake zijn van fysieke, mentale, cognitieve en psychologische veroudering; processen die vaak allesbehalve synchroon verlopen (Aarendonk, 2003). In deze definitie is ouderdom dus een zeer relatief begrip. Voor de praktische uitvoering van dit onderzoek dient echter een grens gesteld te worden. Deze zal worden gelegd op 50 jaar: vanaf deze leeftijd wordt een werknemer als 'oud(er)' gerekend en op basis hiervan zal de onderzoekspopulatie worden afgebakend. In de praktijk is het vaak deze leeftijdsgrens die gebruikt wordt bij bepalingen in personeelsbeleid, in CAO's en bij IOAW-uitkeringen voor oudere werklozen (Thunissen et al., 2000; Rijksoverheid, 2014).

#### 2.1.2. Streven naar duurzame inzetbaarheid

De duurzame inzetbaarheid van deze groep oudere werknemers is vanuit de politiek en het bedrijfsleven met het oog op de toenemende grijze druk op de arbeidsmarkt een breed gedragen doel. Van der Klink et al. (2011, p. 347) definiëren deze term als volgt:

*“Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidige en toekomstige werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten.”*

In het behoud van de inzetbaarheid van oudere werknemers is gezondheid een belangrijke factor. Gezondheidsproblemen vormen een belangrijk motief voor het verlaten van het arbeidsproces door arbeidsongeschiktheid, werkloosheid en vervroegde pensionering (Van den Heuvel et al., 2012). Ten tweede moeten de 'attitude en motivatie' van de werknemer, met name zijn bereidheid tot leren, veranderen en ontwikkelen, passen bij de ontwikkelingsmogelijkheden die op het werk aanwezig zijn: de werkcontext (Brouwer et al., 2012). Daarbij gaat het bijvoorbeeld om autonomie, leer- en ontwikkelingsmogelijkheden en steun van collega's en leidinggevenden. In dit onderzoek zal de focus liggen op het laatstgenoemde onderdeel van duurzame inzetbaarheid (ook wel 'employability'

genoemd; De Graaf et al., 2011): de (prestatie)motivatie, specifiek in het geval van oudere werknemers.

Wanneer deze groep langer aan het werk moet blijven, is het van groot belang aandacht te besteden aan de vraag wat hen kan helpen om gedurende hun gehele werkzame leven gemotiveerd te blijven. Employabilitybeleid dient gericht te zijn op de veranderende behoeften en mogelijkheden van de ouder wordende werknemer en het in stand houden van de bekwaamheid en motivatie om goed te kunnen werken tot aan de pensioengerechtigde leeftijd (De Graaf et al., 2011).

Echter, uit onderzoeken in respectievelijk Denemarken (Nielsen, 1999) en Nederland (Van der Heijden, 2002) blijkt dat de attitude van oudere werknemers en hun werkgevers ten aanzien van hun inzetbaarheid relatief negatief is. Deense vijftigplussers maken zich met hun huidige competenties en leeftijd meer zorgen over hun bekwaamheid en over hun (toekomstige) employability dan hun jongere collega's. Rothwell & Arnold (2007) bevestigen dit beeld. Ook in de ogen van leidinggevendenden daalt de mate van employability van de werknemer met het ouder worden, aldus Van der Heijden (2002). Maar hoe komt het dat oudere werknemers hun eigen vermogens zo relatief negatief inschatten? En wat betekent deze houding voor hun motivatie?

## **2.2. Self-efficacy**

### *2.2.1. Het belang van self-efficacy*

Afgaande op de theorieën van Bandura speelt het begrip 'self-efficacy' een belangrijke rol in de vorming van deze negatieve zelfperceptie onder oudere werknemers. Bandura (1977, p. 191), grondlegger van het concept, definieert self-efficacy als: "*het individuele geloof in de mogelijkheid om een bepaalde taak uit te voeren of een bepaald gedrag te vertonen*". Dit geloof in eigen doeltreffendheid wordt positief in verband gebracht met tal van zaken die bevorderlijk zijn voor individu en organisatie: mensen met een hoge mate van self-efficacy ondernemen bijvoorbeeld meer actie uit zichzelf en presteren beter op het werk (Bandura, 1977). Ook zien zij moeilijke taken als uitdagingen en niet als een bedreiging (Bandura, 1994) en voelen zich mentaal sterker en zijn minder vatbaar voor stress (Gecas, 1989). Verder vertonen zij meer leergedrag (Van Dam, 2006), staan zij meer open voor verandering in hun functie en taken (Nauta et al., 2004) en kennisdeling (Van Woerkom, 2003), en zijn bovendien effectiever in de besluitvorming (Maddux & Lewis, 1995). Het belang van self-efficacy voor organisaties wordt door Schyns en Sczesny (2009) onderstreept. In hun onderzoek stellen ze dat self-efficacy bepalend is voor de algehele prestaties van de organisatie, het doorzettingsvermogen van de werknemer en hoe complexe taken benaderd en uitgevoerd worden.

In Bandura's theorie (1977) worden vier bronnen van self-efficacy genoemd. Ten eerste is dit het ervaren van successen; het vakmanschap van een persoon dat wordt gevormd door een proces waarbij obstakels zijn overwonnen en met succes uitdagende taken zijn behaald ('*mastery of experience*': **1**). Indirecte ervaring ('*vicarious experience*': **2**) is het verhogen van self-efficacy doordat men iemand anders ziet slagen. Verder zijn sociale overtuiging ('*social persuasion*': **3**) – de aanmoediging of ontmoediging door een ander – en de fysiologische en emotionele staat (**4**) waarin iemand zich bevindt bepalend voor diens self-efficacy. Maurer (2001)

stelt dat werkgevers in staat zijn al deze vier zogeheten 'antecedenten' te beïnvloeden. Wanneer een werknemer laag scoort op self-efficacy, is deze bijvoorbeeld minder geneigd te investeren in hun eigen loopbaanontwikkeling of om complexe werkzaamheden te gaan. In zulke situaties is het voor werkgevers dus mogelijk en wellicht gewenst om te interveniëren.

### 2.2.2. *Het beïnvloeden van self-efficacy*

De sleutel tot het verbeteren van de self-efficacy van werknemers ter verhoging van hun motivatie en prestaties ligt volgens Gist & Mitchell (1992) in leren, ervaring en feedback. Werkgevers dienen goed op de hoogte te zijn van hun typen werknemers en hun werkdomein om te kunnen bepalen welke (complexe) taken zij aan kunnen. Leidinggevenden moeten hen hierin ook ervaring op te laten doen en secuur informeren en begeleiden (Cherian & Jacob, 2013). Frequente communicatie en feedback dus zijn essentieel, met name aangezien oudere werknemers eerder geneigd zijn hun '*performance capabilities*' negatief in te schatten. Persoonlijkheid en fysieke gesteldheid blijken op korte termijn minder concreet te beïnvloeden. Maurer (2001) stelt dat oudere werknemers minder geconfronteerd moeten worden met routinematige en meer met uitdagende werkzaamheden. Hij focust zich verder met name op leermogelijkheden: leer- en trainingsprogramma's (en ondersteuning hierin) moeten voldoende aanwezig zijn en deel uitmaken van de organisatiecultuur.

### 2.2.3. *Leeftijd en self-efficacy*

Met name bij oudere werknemers zijn interventies dus wellicht noodzakelijk. Bossink & Wognum (2012) stellen vast dat self-efficacy met de jaren significant achteruit gaat en bovendien significant samenhangt met leeftijd. Met het ouder worden heeft men dus een lager vertrouwen in hun competenties en het eigen kunnen om aan ontwikkeling en daarmee inzetbaarheid te werken. Maurer (2001) toont aan dat leeftijd een negatief verband houdt met alle vier de antecedenten van self-efficacy en noemt mogelijke redenen:

- (1) Oudere werknemers worden geremd in hun ontwikkeling, aangezien zij minder participeren aan en presteren op (bij)scholingsactiviteiten dan jongere collega's, meer routinematig werk verrichten en zodoende zich weinig hoeven te buigen over nieuwe, uitdagende of complexe werkzaamheden. Op deze manier ontwikkelen senioren minder competenties die relevant zijn voor hun carrière en bijdragen aan hun self-efficacy.
- (2) Senioren worden geregeld beschouwd als minder openstaand voor nieuwe ideeën, minder in staat bij te leren of zich aan te passen aan veranderende arbeidsomstandigheden, et cetera. Deze stereotyperingen hebben een negatief effect op hun zelfperceptie.
- (3) Minder dan hun jongere collega's komen oudere arbeiders in de positie waarin zij steun, aanmoediging of feedback ontvangen van leidinggevenden of medewerkers.
- (4) Ouderdom gaat gepaard met de afname van het fysiologische functioneren (gezondheid) en cognitieve capaciteiten (zoals het actieve geheugen).

### 2.2.4. *Occupational self-efficacy*

In dit onderzoek zal de focus liggen op een specifieke vorm van self-efficacy: occupational self-efficacy (gericht op werk). De reden hiervoor is dat dit onderzoek betrekking heeft op de werksituatie van de respondenten; niet zozeer op hoe zij in het algemeen in het leven staan. Occupational self-efficacy is specifiek toepasbaar in

de context van een organisatie en verschilt verder niet inhoudelijk met 'general' self-efficacy. Schyns en Von Collani (2002) introduceerden het concept.

Eerder werd duidelijk dat occupational self-efficacy lijkt te verminderen met het ouder worden. De vraag rijst vervolgens of vanuit andere literatuur meer verschillen in occupational self-efficacy te verwachten zijn op grond van bijvoorbeeld geslacht, opleidingsniveau of type werk. Het merendeel van deze verschillen blijft echter uit; enkel vrouwen lijken op basis van hun lagere werkgerelateerde self-efficacy ten opzichte van mannen een kwetsbare groepen te vormen (Wilson et al., 2007). In het vervolg wordt duidelijk wat deze zelfperceptie betekent voor hun prestatiemotivatie.

### 2.3. Prestatiemotivatie

Prestatiemotivatie ('*achievement motivation*') wordt onder andere gekenmerkt door prestatiedrang, ambitie en competitiviteit. Werknemers die hoog scoren op prestatiemotivatie werken meer dan gemiddeld en zijn tevens bovengemiddeld betrokken bij de organisatie (Jans, 2012). Wigfeld & Eccles (2000, p. 68) schrijven het volgende over het concept prestatiemotivatie: "*Achievement motivation theorists attempt to explain people's choice of achievement tasks, persistence on those tasks, vigor in carrying them out, and performance on them.*" Bandura (1989) omschrijft gemotiveerde werknemers als zij die bereid zijn in te zetten en te volharden om een prestatie te leveren.

#### 2.3.1 Motivatie en oudere werknemers: geen consensus

Het beeld dat onder werkgevers en in de publieke opinie bestaat over oudere werknemers staat soms echter haaks op deze profielschets (Peeters et al., 2005). Vijftigplussers missen werklust en drang om bij te leren en ze zouden minder goed in staat zijn om te gaan met veranderingen in het werkproces dan hun jongere collega's, zo luiden enkele negatieve stereotypen (Taskforce Ouderen en Arbeid, 2003). Onder andere De Lange et al. (2005) stellen daarentegen dat ouderen hun kennis en vaardigheden juist wel willen blijven ontwikkelen; hun motivatie tot ontwikkeling zou niet verschillen van die van hun jongere collega's. Cremer (1995) betoogt dat de werkbeleving tijdens een mensenleven verandert. Ouderen zouden, meer dan jongeren, intrinsiek gericht en gemotiveerd zijn: ze vinden het werk zelf de moeite waard ofwel zien het werk vooral als een manier om zichzelf te ontplooiën, om sociale waardering te ontvangen en om zelfrespect op te bouwen. Jongeren vinden extrinsieke factoren als financiële beloning van groter belang. Er blijkt er dus weinig consensus te bestaan over de relatie tussen leeftijd en (prestatie)motivatie op de werkvloer.

#### 2.3.2. Self-efficacy en motivatie

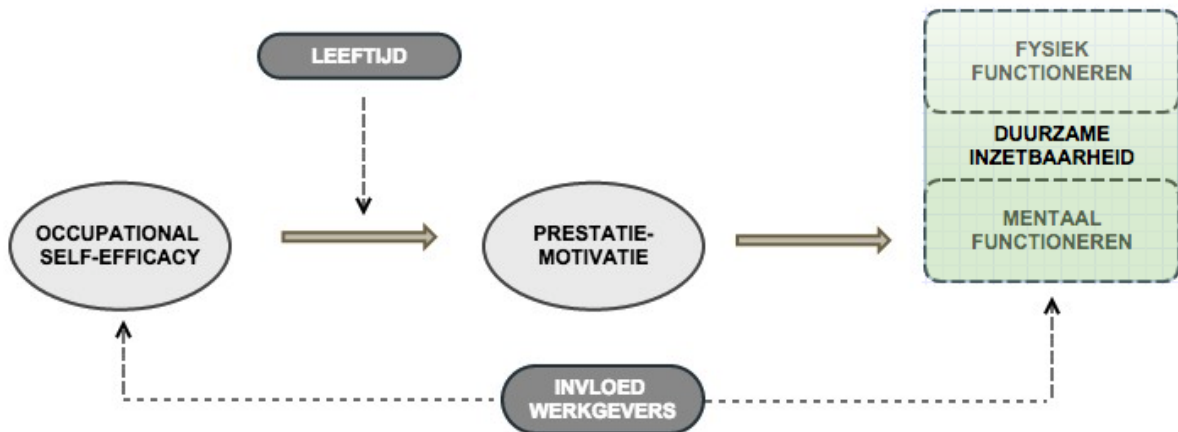
Aan de hand van het model van Schwartz (1977) tracht Aarendonk (2003) de mate waarin oudere werknemers bereid zijn zich in te zetten, te verklaren. Het model geeft verschillende facetten aan die bepalend zijn voor het feit of oudere werknemers wel of niet bereid zijn zich in te zetten voor hun werk. Ze moeten: het gevoel hebben nodig te zijn; merken dat ze een (gewaardeerde) bijdrage leveren aan de organisatie waarin zij werkzaam zijn; zich verantwoordelijk en betrokken voelen; zich gesteund voelen door een positieve beeldvorming; en tot de conclusie komen dat de baten tegen de (ook niet-financiële) 'kosten' van hun bijdrage afwegen. Tot slot komt ook self-efficacy aan bod: ze moeten inschatten dat ze het werk aankunnen.



Ook vanuit andere theorieën bezien speelt self-efficacy een dominante rol in motivatie op het werk. Judge et al. (2007, p. 107) onderstrepen dit: *“In 1989, Landy called self-efficacy “the wave of the future” (p. 410) in work motivation research; judging from interest in the concept in the past twenty years, Landy’s prevision has been borne out by the data.”* Self-efficacy is van invloed op hoe we denken, ons voelen en gedragen, en kan zodoende een belangrijke bron vormen voor motivatie, aldus Bandura (1986). Motivatie hangt namelijk sterk samen met het beeld dat mensen hebben van hun capaciteiten in een bepaalde situatie (Bandura, 1994).

## 2.4. Conceptueel model

In figuur 1 worden de hierboven beschreven relevante concepten en theorieën overzichtelijk weergegeven in de vorm van een conceptueel model. Middels het afnemen van enquêtes bij vijftigplussers met een baan wordt getracht de in het model opgenomen relaties te toetsen. Op basis van literatuuronderzoek wordt verondersteld dat de self-efficacy beliefs van oudere werknemers een positief effect hebben op hun motivatie en inzetbaarheid. De rol van leeftijd binnen deze relatie is nog onduidelijk. Dat geldt ook voor andere persoons- en werkeigenschappen.



Figuur 1: Conceptueel model

De hypothese in dit onderzoek luidt:

*Er is een positieve relatie tussen de occupational self-efficacy van oudere werknemers en hun prestatie-motivatie.*

### **3. Methodologie**

#### **3.1. Methode van dataverzameling**

In dit onderzoek heeft primaire dataverzameling plaatsgevonden in de vorm van een enquête. Enquêteeren met een gestandaardiseerde vragenlijst is een kwantitatieve onderzoeksmethode die nuttig is voor het verzamelen van informatie omtrent de eigenschappen, attitudes en het gedrag van een representatieve steekproef, aldus Clifford et al. (2010). Deze methode sluit aan op de hoofdvraag van dit onderzoek: de persoonlijke aspecten self-efficacy en motivatie worden gepeild aan de hand van de eigen inschattingen van de respondent. Zo komt mogelijk een verband tussen beide concepten aan het licht.

Het enquêteeren vond grotendeels plaats via het internet. Deze ‘*online questionnaires*’ (Clifford et al., 2010) zorgen voor een snelle en makkelijk te verspreiden manier van gegevensverzameling. Bovendien kunnen de data zodoende automatisch opgeslagen worden in een Excel-spreadsheet. Er is gebruik gemaakt van Thesistools, een platform waar het mogelijk is een online enquête te maken en te laten hosten. Respondenten zijn via e-mail en sociale media benaderd. Inspelend op de doelgroep (werknemers ouder dan 50) en het gegeven dat deze groep online mogelijk minder actief of vaardig is dan jongere leeftijdscategorieën (Clifford et al., 2010), heeft ook een deel van de dataverzameling plaatsgevonden via papieren enquêtes. Deze zijn in de buurt rondgedeeld.

Respondenten zijn geselecteerd op drie manieren: ‘*quota sampling*’, ‘*convenience sampling*’ en ‘*snowballing*’ (Clifford et al., 2010; Burns & Bush, 2006). In quota sampling wordt de steekproef gebaseerd op mensen die voldoen aan vooraf bepaalde relevante karakteristieken: boven de 50 en werknemer (Clifford et al., 2010). Ook convenience sampling (steekproeftrekking uit bestaande eigen netwerken) heeft een aandeel in het vinden van respondenten. Verder zijn respondenten gevraagd andere mogelijke respondenten door te geven (‘*snowballing*’).

#### **3.2. Operationalisatie**

De enquête bestaat hoofdzakelijk uit twee delen. Ten eerste wordt occupational self-efficacy gemeten met de Occupational Self-Efficacy Scale. In deze zes items tellende schaal van Schyns & Von Collani (2002) wordt de respondent gevraagd diens antwoord uit te drukken in een 5-punts Likert-schaal, waarbij de antwoorden variëren van ‘helemaal oneens’ (1) tot ‘helemaal eens’ (5). De middelste waarde (3) biedt ruimte voor een neutrale opinie. De genoemde schaal is een verkorte, vertaalde en veelgebruikte variant van het origineel. Een hogere score op de schaal duidt op een hogere occupational self-efficacy. De Cronbach’s alpha van deze schaal toonde zich 0,887. Dit is een betrouwbaarheidscoëfficiënt, waarbij een score boven de .70 voldoende betrouwbaar wordt geacht (Norušis, 2011; Panayides, 2013).

Het peilen van prestatiemotivatie – deel twee – gebeurt met een vragenlijst die gebaseerd is op enkele vooraanstaande werken op het gebied van dit concept (zie bijlage 2). De Achievement Motivation Inventory (AMI) van Schuler et al. (2004) dient

als belangrijkste bron. In dit werk wordt aan de hand van zeventien ‘constructs’ de prestatiemotivatie van respondenten bepaald. Een voorbeeld hiervan is de bereidheid tot extra inspanningen (“*Ik verdubbel liever mijn inspanningen dan dat ik een taak op mijn werk laat mislukken.*”). In de enquête van dit onderzoek zijn de stellingen – één of twee per construct – eigen interpretaties en vertalingen uit de veel omvangrijkere (170 items tellende) AMI. Ze worden uitgedrukt op een 5-puntsschaal. Veel van de constructs uit de AMI komen ook terug in andere werken (Ray, 1979; Spence & Helmreich, 1983; Hermans, 1970). Relevante constructs die missen in de AMI zijn van hieruit aan de vragenlijst toegevoegd. Deze schaal toont een alpha van 0,872.

Tot slot bestaat de enquête uit enkele items die niet direct gebaseerd zijn op een literaire bron. Ter illustratie: er wordt gevraagd naar de fysieke belasting op het werk. Zo kan het type werk van de respondent in kaart worden gebracht. In hoeverre verschilt de self-efficacy van mensen met fysiek belastend werk van mensen die fysiek minder belast worden? Zijn zij meer of minder gemotiveerd? Hoe verschilt de relatie self-efficacy – motivatie tussen beide subgroepen? Voor werkgevers die streven naar een zo groot mogelijke duurzame inzetbaarheid van hun (verschillende typen) werknemers is dit wellicht waardevolle informatie. De enquête eindigt met een vraag waarin de respondent wordt gevraagd zijn of haar werkmotivatie voor de huidige baan uit te drukken op een schaal van één (minimaal) tot tien (maximaal).

### **3.3. Ethische verantwoording**

Bij dit onderzoek wordt rekening gehouden met verschillende ethische kwesties. Zo is het van belang de anonimiteit van de respondenten te waarborgen; in het onderzoek wordt niet gevraagd naar hun naam. En aangezien de vragen die gesteld worden tijdens het enquêteren betrekking hebben op persoonlijke aspecten, is het van belang dat er discreet en vertrouwelijk omgegaan wordt met de gegevens die wel verstrekt worden. Alle respondenten hebben voorafgaand aan het onderzoek een informatieblad gelezen waarin hen duidelijk is gemaakt dat ze op vrijwillige basis meedoen aan het onderzoek en waarin is verzekerd dat de respondent in kwestie bewust is van het feit dat er vertrouwelijk wordt omgegaan met de gegevens, dat hij of zij niet alle vragen hoeft te beantwoorden en op elk moment deelname aan de enquête kan stopzetten. Tevens zijn deelnemers geïnformeerd over het doel en de inhoud van het onderzoek, wat er van hen als respondent gevraagd wordt en hoe hun antwoorden gebruikt zullen worden (Buchanan & Hvizdak, 2009). Dit proces van ‘*informed consent*’ is essentieel voor een ethisch verantwoord onderzoek, schrijven Clifford et al. (2010).

### **3.4. Data-analyse**

Er worden twee hoofdconcepten gepeild: prestatiemotivatie geldt als afhankelijke, occupational self-efficacy als onafhankelijke variabele. Er bestaan tevens controlevariabelen in de vorm van enkele persoons- en werkkenmerken, zoals geslacht of de hoeveelheid uren werk per week. Via SPSS zal met deze variabelen, voordat de specifieke relatie tussen occupational self-efficacy en prestatiemotivatie onderzocht wordt, een reeks van t-toetsen en variantieanalyses afgenomen worden. Zij worden gekoppeld aan de hoofdconcepten. Zo kan nagegaan worden of

bijvoorbeeld de gemiddelde self-efficacy- en prestatie-motivatiescores van mannen significant verschillen van vrouwen. Ook wordt de correlatie en causaliteit tussen de persoons- en werkkenmerken en de hoofdconcepten geanalyseerd. Het onderzoeken van het verband en de mogelijke causaliteit tussen occupational self-efficacy en prestatie-motivatie – zowel in totaal als tussen afzonderlijke onderdelen – gebeurt hierna. Tot slot wordt via regressie met interactie-effecten duidelijk gemaakt in hoeverre de verklarende waarde van self-efficacy voor prestatie-motivatie verandert wanneer rekening gehouden wordt met de controlevariabelen.

### **3.5. Reflectie**

Er dient met voorzichtigheid te worden omgesprongen met de uitkomsten en conclusies uit de vragenlijsten. Respondenten doen aan '*self-assessment*'; zij beoordelen zichzelf (Clifford et al., 2010). Dit levert geregeld verre van nauwkeurige inschattingen op, stellen Dunning et al. (2004). Mensen zijn snel geneigd zichzelf te onder- of overschatten, afhankelijk van bijvoorbeeld hun functie, of sociaal wenselijke antwoorden te geven. Terugblikkend op het gebruik en de precieze invulling van de methodologie, komt er voornamelijk één aandachtspunt naar voren. Dit betreft de deelvraag rondom de mogelijke invloed van werkgevers op de self-efficacy beliefs van hun werknemers,. Waar de andere deelvragen vanuit literatuuronderzoek en statistische analyse zijn beantwoord, bleek deze kwestie voor een groot deel slechts op theoretische gronden te beantwoorden. Er is gevraagd naar self-efficacy, maar niet op de mate waarin deze door leidinggevenden gestimuleerd wordt of eventueel zou moeten worden. Dit zou een ander perspectief op het beleid rondom self-efficacy kunnen werpen.

## **4. Resultaten**

In dit hoofdstuk zullen de resultaten van de afgenomen enquêtes aan bod komen. De bevindingen worden vergeleken met bestaande literatuur en dienen als antwoord voor de verschillende deelvragen. In totaal hebben 98 respondenten de vragenlijst ingevuld, waarvan 90 via internet.

### **4.1. Toelichting variabelen**

Voordat concrete bevindingen aan bod komen, is het zinnig om te verduidelijken welke variabelen gebruikt zijn in de statistische analyse. In bijlage 3 is dit op schematische wijze in beeld gebracht. Voorafgaand aan de analyse zijn enkele wijzigingen doorgevoerd in het databestand. Zo zijn veel persoonskenmerken heringedeeld en teruggebracht tot twee of drie categorieën. Neem 'opleidingsniveau', dat oorspronkelijk acht mogelijke uitkomsten telde maar is omgerekend tot twee: 'lager opgeleid' en 'hoger opgeleid'. Dergelijke mutaties zijn met name gemaakt om te voorkomen dat er categorieën bestaan met slechts enkele (of geen) antwoorden en om vergelijkingen tussen categorieën te vergemakkelijken. Deze gecategoriseerde variabelen zijn nominaal (bij twee categorieën) of ordinaal (meer dan twee categorieën) van aard.

Een ander belangrijk punt is het meetniveau van de stellingen binnen beide schalen, die opgeteld een totaalscore opleveren (respectievelijk occupational self-efficacy en prestatiemotivatie). De stellingen zijn uitgedrukt op een Likert-schaal. Deze zijn van origine van ordinaal meetniveau, maar kunnen vanuit pragmatisch oogpunt ook als intervalvariabele beschouwd worden (Maurer & Pierce, 1998). Wanneer variabelen deel uitmaken van een betrouwbare schaal (in termen van Cronbach's alpha), ten minste vijf antwoordcategorieën tellen en voldoen aan vaste vereisten zoals een normale verdeling en minimale steekproefgrootte, is het mogelijk op basis hiervan parametrische toetsen en regressies toe te passen (Norman, 2010). Het wordt steeds meer '*common practice*' om Likert-schalen op intervalniveau te benaderen (Jamieson, 2004).

### **4.2. Statistische toetsing**

#### *4.2.1. T-toetsen en variantieanalyse*

Een reeks t-toetsen vormt de eerste statistische verkenning binnen dit onderzoek. Verschillen in de self-efficacy- en prestatiemotivatiescores tussen diverse subgroepen worden geanalyseerd: scores bijvoorbeeld mannen gemiddeld significant hoger of lager dan vrouwen? Wat betreft voorwaarden van de t-toets: beide concepten tonen zich redelijk tot sterk normaal verdeeld. Ook verschillende Levene's tests tonen aan dat de varianties tussen de onafhankelijke groepen gelijk zijn.

Er tonen zich geen significante verschillen in de self-efficacy- en prestatiemotivatiescores op basis van geslacht (hoewel dit vanuit de theorie bezien wel verwacht was), leeftijd, opleidingsniveau en mentale belasting. Er dienen zich twee significante verschillen aan: ten eerste zijn vijftigplussers met fysiek relatief belastend werk significant minder (prestatie)gemotiveerd dan oudere collega's met fysiek

relatiefweinig belastend werk. Ook zijn oudere werknemers met een werkweek van minstens 40 uur significant gemotiveerder dan vijftigplussers die niet fulltime werken. Dit komt naar voren in tabel 1.

Persoons- en werkenmerken:	Occupational self-efficacy		Prestatie-motivatie		Cijfer motivatie huidig werk	
	t	c	t	c	t	c
Geslacht	-,071	-,013	,101	-,010	1,405	-,142
Leeftijd <sup>1</sup> <55 (in jaren)>60	1,046	-,106	,757	-,077	-1,180	,120
Opleiding	-1,338	,135	-,552	,056	1,011	-,103
Bedrijfs grootte	-,529	,048	-,732	,081	-1,055	,116
Werkweek <sup>1</sup> <30 (in uren)>40	-,608	,068	,126	-,013	-,770	,078
Fysieke belasting	-,038	,004	,205	-,021	,901	-,092
Mentale belasting	1,302	-,132	-,787	,080	-2,082*	,208*
	1,638	-,213	2,024*	-,229*	-,631	,073
	1,221	-,122	,020	-,002	-1,097	,111
<b>Vertrouwen in:</b>						
- vaardigheden	-	,849*	-	,561*	-	,154
- vindingrijkheid	-	,760*	-	,639*	-	,031
- flexibiliteit	-	,892*	-	,563*	-	,163
- ervaring	-	,813*	-	,532*	-	,099
- voltooiën doelstellingen	-	,683*	-	,419*	-	,008
- bekwaamheid	-	,809*	-	,607*	-	,217
<b>Occupational self-efficacy</b>	-	-	-	,687*	-	,134

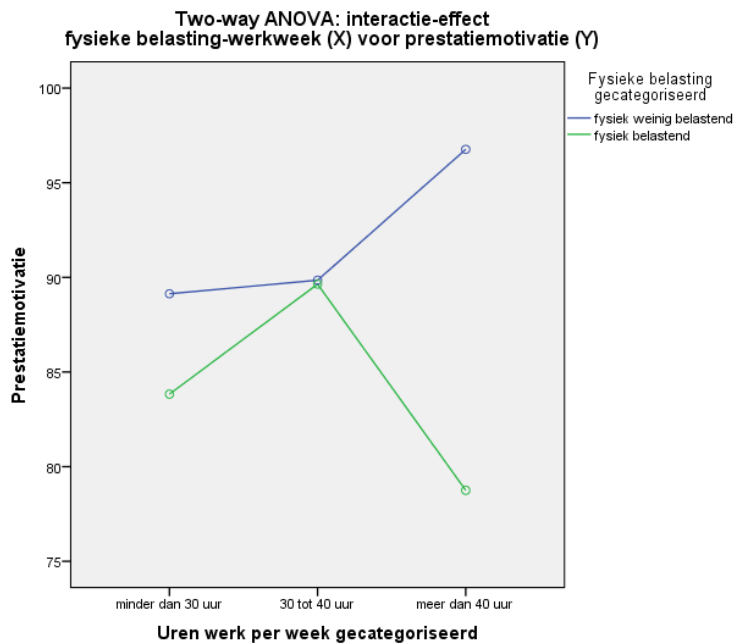
<sup>1</sup> = dummyvariabele

\* = significant (5%)

Tabel 1: uitkomsten t-toetsen en correlaties

Variantieanalyse is, net als de t-toets, een instrument dat het mogelijk maakt om uitspraken te doen over de eigenschappen van populaties op basis van steekproefgegevens (Norušis, 2011). Met behulp van variantieanalyse kunnen de effecten van verschillende onafhankelijke variabelen gelijktijdig in de analyse betrokken worden. Naast hoofdeffecten kunnen zo ook interactie-effecten worden getoetst.

De resultaten blijken in lijn met het eerder aangetoonde: er zijn geen statistisch significante verschillen in de self-efficacy- en prestatie-motivatiegemiddeldes op basis van de afzonderlijke controlevariabelen of de interactie hiertussen. Een enkele uitzondering vormt het significante interactie-effect tussen fysieke belasting en uren werk per week. De negatieve invloed van fysieke belasting op prestatie-motivatie wordt versterkt door een relatief lange werkweek. In figuur 2 wordt dit verduidelijkt: naarmate een vijftigplusser meer uur per week fysiek werk dient te leveren, neemt diens motivatie sterk af ten opzichte van collega's met minder fysiek werk: hun motivatie neemt in dit geval zelfs toe. Werkgevers zullen erbij gebaat zijn oudere werknemers niet voor te lange tijd met fysiek werk te belasten.



Figuur 2: Two-way ANOVA

#### 4.2.2. Correlatie-effecten

Het analyseren van de sterkte en richting van de samenhang tussen variabelen gebeurt aan de hand van correlatie. De verschillende persoons- en werkkenmerken worden in verband gebracht met de totaalscores van occupational self-efficacy en prestatie­motivatie en de afzonderlijke items. Voor kenmerken van nominaal meetniveau is gebruik gemaakt van een variant van de Pearson correlatie­coëfficiënt: 'point biserial' correlatie. Deze is te gebruiken bij een combinatie van een dichotome (Y) en een ratio-/intervalvariabele (X). Ordinale controlevariabelen zijn verwerkt tot dummyvariabelen, waarna ze op dezelfde wijze getoetst zijn.

Kijkend naar de samenhang tussen de persoons- en werkkenmerken en self-efficacy zijn geen significante resultaten aangetroffen. Van geslacht tot fysieke belasting op het werk: geen van deze kenmerken correleren met self-efficacy (te zien in tabel 1) of de zes onderdelen hiervan. Op vlak van prestatie­motivatie dienen zich wel enkele interessante verbanden aan. Alle significante resultaten zijn opgenomen in tabel 2. Zo correleert geslacht positief met leergierigheid (waarop vrouwen hoger scoren). Lager opgeleiden hebben minder last van uitstelgedrag dan hoger opgeleiden, maar zijn minder meedenkend en stellen zichzelf minder doelen op lange termijn. Werknemers in de oudste leeftijdscategorie zijn meer toekomstgeoriënteerd dan jongere senioren. Ook neemt competitiviteit onder oudere werknemers toe bij een langere werkweek. Het cijfer dat respondenten gaven voor hun huidige werk correleerde geenszins met andere variabelen.

Aan dergelijke resultaten kunnen inhoudelijk nog weinig conclusies worden getrokken. Een (significante) correlatie suggereert immers slechts samenhang en geen oorzakelijk verband. Desondanks is het voor werkgevers relevant om te weten hoe kenmerken van hun personeel samenhangen met verschillende aspecten van motivatie. Door deze inzichten komen enkele punten van aandacht aan het licht; zie bijvoorbeeld de grotere mate van leergierigheid onder vrouwen ten opzichte van mannen. Wellicht dient de laatste groep meer gestimuleerd te worden om (bij)scholingsmogelijkheden aan te grijpen.

	Prestatiemotivatie (motivationale aspecten*)	
Persoons- en werkenmerken:	c	Significante correlatie bij:
Geslacht	,219	- leergierigheid
	-,281	- onverschrokkenheid
Leeftijd <sup>1</sup> <55 (in jaren)>60	-	
	,315	- toekomstoriëntatie
Opleiding	-,309	- uitstelgedrag
	,222	- doelen stellen
	,282	- betrokkenheid (meedenken)
Bedrijfs grootte	,210	- leergierigheid
Werkweek <sup>1</sup> <30 (in uren)>40	-	
	,250	- competitiviteit
	,357	- collegakeus
Fysieke belasting	-,367	- betrokkenheid (meedenken)
	-,270	- onverschrokkenheid
	-,265	- doelen stellen
Mentale belasting	-	

\* in deze tabel zijn enkel significante uitkomsten opgenomen

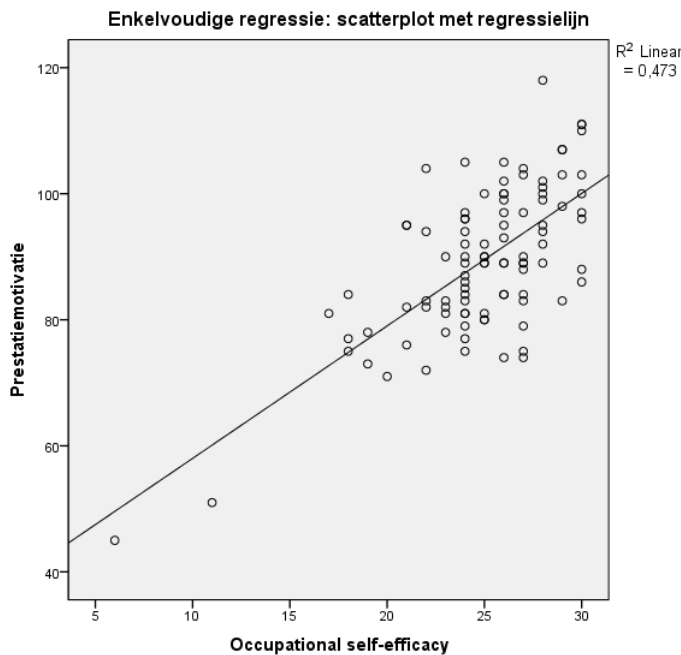
Tabel 2: correlaties controlevariabelen en onderdelen prestatiemotivatie

De volgende stap is de analyse van de samenhang tussen self-efficacy en prestatiemotivatie. Aangezien beide begrippen op interval- of ratioschaal gemeten zijn, is het zinnig een Pearson correlatie uit te voeren (Norušis, 2011). Zoals uit de tabel in bijlage 4 blijkt, hangen de zes aspecten van occupational self-efficacy positief samen met vrijwel alle onderdelen van prestatiemotivatie. Dit geldt met name voor het vertrouwen in eigen vindingrijkheid en bekwaamheid. Enkel constructs als competitiviteit op het werk en de planning van job en toekomst tonen bij (vrijwel) geen enkel aspect van self-efficacy correlatie. De totaalscores van beide hoofdconcepten vertonen een significante correlatie van 0,687. Dit betekent dat er een gematigd tot sterk positief verband bestaat tussen occupational self-efficacy en prestatiemotivatie. Dit resultaat is in lijn met de in hoofdstuk 2 opgestelde hypothese.

#### 4.2.3. Regressieanalyse: self-efficacy en prestatiemotivatie

Om accuraat antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag dient echter nog een stap verder gezet te worden. Bovenstaande uitkomsten tonen immers nog niet de invloed van self-efficacy(-aspecten) op de motivatie van oudere werknemers. De mogelijke causaliteit tussen beide hoofdconcepten kan achterhaald worden via regressie-analyse. Enkelvoudige regressie toont een  $R^2$  van 0,47. Deze geeft aan welk gedeelte van de variatie in de ene variabele door de andere wordt verklaard (de verklaarde variantie). Occupational self-efficacy (X) verklaart dus voor 47% de mate van prestatiemotivatie (Y). Dit is in beeld gebracht in figuur 3. Een toename van X met één meeteenheid doet de waarde van Y toenemen met 2,1. Dit is met ruim 99% zekerheid te stellen.





Figuur 3: scatterplot met regressielijn

Nadat multicollineariteit tussen de self-efficacy-variabelen uitgesloten is, laat een reeks regressies vervolgens zien dat alle items als significante voorspellers beschouwd kunnen worden. Het vertrouwen in eigen vindingrijkheid (het kunnen vinden van verschillende oplossingen bij een problematische toestand op het werk) vormt de belangrijkste predictor voor motivatie ( $R^2=0,41$ ); het vertrouwen van de respondent in het voltooien van de eigen doelstellingen toont de zwakste invloed ( $R^2=0,18$ ). Het gaat hier echter nog steeds om enkelvoudige lineaire regressie. Om de invloed van X op Y zo secuur mogelijk te bepalen dient er een meervoudige regressiemodel toegepast te worden. Dit resulteert in een model waarin rekening gehouden wordt met de invloed van de andere verklarende X-variabelen door die constant te houden (Norušis, 2011). Op deze wijze kan de impact van X1 op Y worden geanalyseerd, onafhankelijk van de invloed van de andere variabelen.

Hieruit komt vertrouwen in eigen vindingrijkheid wederom naar voren als belangrijkste predictor van motivatie (zie tabel 3). Voor elke stijging van deze vorm van vertrouwen met één eenheid neemt prestatie-motivatie toe met 6,7 (onderstreept). Er dient zich nog een variabele aan als significante voorspeller: vertrouwen in eigen bekwaamheid ( $B=4,5$ ). Gezien de veelvoud aan correlaties van beide items met motivationele aspecten was dit te verwachten. In deze uitkomst komt naar voren dat bij het inspelen op self-efficacy ter vergroting van prestatie-motivatie de aandacht vooral uit dient te gaan naar de inventiviteit van werknemers en hun vermogen tot oplossingsgericht denken, evenals hun affiniteit met hun baan en vertrouwen in eigen competenties. In tegenstelling tot bij de enkelvoudige regressies blijft het hierbij: geen van de andere verklarende variabelen in dit model is significant van invloed op prestatie-motivatie. Toch heeft het model met alle zes items de grootste verklarende kracht ( $R^2 = 0,50$ ). Binnen dit meervoudige regressiemodel wordt de variatie in prestatie-motivatie dus voor 50% verklaard door occupational self-efficacy. Wanneer naast de zes self-efficacy-onderdelen ook rekening wordt gehouden met de controlevariabelen, verzwakt dit de verklarende kracht van het model.

a.	Prestatiemotivatie (totaal)			Cijfer motivatie huidig werk		
	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>
<b>Vertrouwen in:</b>						
- vaardigheden	,805	,445		,237	,984	
- vindingrijkheid	<u>6,719</u>	4,143*		-,333	-1,539	
- flexibiliteit	-2,415	-1,124		,302	1,055	
- ervaring	2,881	1,779		-,244	-1,142	
- voltooiën doelstellingen	1,104	,957		-,186	-1,207	
- bekwaamheid	4,478	2,546*		,440	1,877	
<b>Occupational self-efficacy</b>			,500*			,034
<b>b.</b>						
<b>Vertrouwen in:</b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>
- vaardigheden	-2,485	-1,093		,025	,087	
- vindingrijkheid	7,549	3,483*		-,141	-,508	
- flexibiliteit	-1,364	-,462		,552	1,461	
- ervaring	3,606	1,883		-,143	-,584	
- voltooiën doelstellingen	3,371	1,750		-,308	-1,249	
- bekwaamheid	4,049	1,549		,599	1,792	
<b>Persoons- en werkkenmerken:</b>						
Geslacht	,482	,171		-,280	-,777	
Leeftijd <sup>1</sup> <55 (in jaren)>60	-3,433	-1,166		,239	,636	
	-,870	-,276		-,404	-1,002	
Opleiding	-,964	-,371		,147	,443	
Bedrijfsomvang	-2,004	-,784		,412	1,262	
Werkweek <sup>1</sup> <30 (in uren)>40	-2,424	-,714		-,223	-,514	
	3,224	1,051		,597	1,523	
Fysieke belasting	-2,576	-,980		,518	1,541	
Mentale belasting	5,945	1,930		-,199	-,505	
<b>Occupational self-efficacy inclusief persoons- en werkkenmerken</b>			,456*			,124

<sup>1</sup> = dummyvariabele

R<sup>2</sup> = adjusted R<sup>2</sup>

\* = significant (5%)

Tabel 3: Meervoudig regressiemodel ter verklaring prestatie-motivatie en cijfer motivatie huidig werk

Het cijfer dat respondenten gaven voor hun motivatie voor hun huidige baan laat zich door niet verklaren uit beide modellen.

#### 4.2.4. Regressieanalyse: self-efficacy en motivationele aspecten

Waar in het voorgaande causaliteit met betrekking tot de totale prestatie-motivatie is onderzocht, volgt nu een regressieanalyse waarin self-efficacy-items (onafhankelijk) gekoppeld worden aan de afzonderlijke motivationele aspecten (afhankelijk). De invloed van occupational self-efficacy op prestatie-motivatie wordt zo verder ontleed.

Oudere werknemers met meer vertrouwen in eigen vindingrijkheid blijken bijvoorbeeld significant meer bereid zich in te spannen, zich voor te bereiden en de leiding op zich te nemen. Ook verklaart deze vorm van vertrouwen de mate waarin zij geneigd zijn verbeteringen aan te dienen voor de organisatie waarin zij werkzaam zijn, zich doelen stellen voor op de lange termijn en trachten hun eerder geleverde

prestaties te verbeteren. Verder scoren zij hoger op doorzettingsvermogen en ambitie en geven zij de voorkeur aan lastig en uitdagend werk boven gemakkelijk werk waarbij zij zich vertrouwd voelen.

Ook andere self-efficacy-aspecten zijn van invloed op uiteenlopende motivationele waarden. Zo is vertrouwen in bekwaamheid bepalend voor een productieve werkhouding. Mensen met meer vertrouwen in eigen vaardigheden vertonen bovendien minder uitstelgedrag en het vertrouwen op eigen ervaring is een predictor voor doelen stellen op de lange termijn. Duidelijk is dat self-efficacy in de meeste gevallen positief bijdraagt aan een verhoogde prestatiemotivatie en uiteindelijk ook aan een meer duurzame inzetbaarheid. Desondanks is er ook sprake van enkele negatieve invloeden: mensen die zichzelf flexibel achten, zijn bijvoorbeeld significant minder bereid tot een gedegen voorbereiding van een moeilijke taak. Deze en tal van andere resultaten zijn terug te vinden in de tabel in bijlage 4. Hierin komt wederom naar voren dat de hypothese van dit onderzoek kan worden aangenomen: self-efficacy draagt positief bij aan prestatiemotivatie. Maar is dit effect hetzelfde voor mannen en vrouwen, hoger en lager opgeleiden, of voor mensen werkzaam bij een relatief groot dan wel klein bedrijf?

#### 4.2.5. Regressieanalyse: interactie-effecten

Werkgevers kunnen op de hoogte zijn van de meerwaarde van self-efficacy als bron voor gemotiveerde, duurzaam inzetbare werknemers, maar dienen zich ook te realiseren dat deze invloed per werknemer mogelijk verschillend is. Het beïnvloeden van self-efficacy ter vergroting van prestatiemotivatie is bij werknemer A wellicht zinniger dan bij werknemer B. Via een regressie met interactie-effecten is het mogelijk per persoons- en werkeigenschap uit te zoeken hoe de relatie self-efficacy – prestatiemotivatie in elkaar steekt. In onderstaande tabel (4) zijn de uitkomsten weergegeven.

Wanneer gekeken wordt naar *geslacht*, blijkt dat het effect van vertrouwen in eigen vindingrijkheid, vaardigheden en ervaring in de verklaring voor prestatiemotivatie significant afneemt met als vrouwen tegenover mannen gezet worden. Zo zien we voor elke stijging van het vertrouwen in eigen vindingrijkheid met één een lagere score van 7,5 (onderstreept) op prestatiemotivatie van vrouwen ten opzichte van mannen. Het inspelen op dit aspect van self-efficacy ter vergroting van prestatiemotivatie sorteert bij mannen dus meer effect dan bij vrouwen. Voor de duidelijkheid: dit gaat om de totaalscore op prestatiemotivatie. Maar ook bij afzonderlijke aspecten, zoals betrokkenheid (meedenken), bereidheid tot leidinggeven en ambitie, zijn de resultaten overeenkomstig. In de tabel in bijlage 5 wordt aan de hand van de variabele 'geslacht' geïllustreerd hoe tot deze significante uitkomsten is gekomen.

De (dummy)variabele *leeftijd* geeft een minder verdeeld beeld. Slechts twee interactie-effecten geven een significant resultaat: het beïnvloeden van het vertrouwen in eigen vindingrijkheid ter vergroting van de voorkeur voor lastige taken en betrokkenheid heeft bij relatief jonge vijftigplussers meer zin dan bij oudere collega's. De motivatie van 55-plussers blijkt op deze vlakken minder van self-efficacy af te hangen. De totale prestatiemotivatie hangt op basis van leeftijd niet af van self-efficacy.

	Prestatiemotivatie (totaal)											
	x vertrouwen in vaardigheden			x vertrouwen in vindingrijkheid			x vertrouwen in flexibiliteit			x vertrouwen in ervaring		
Persoons- en werkenmerken:	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>
Geslacht	-8,8	-3,3*	,37*	<u>-7,5</u>	-3,2*	,45*	-5,8	-2,2*	,33*	-5,9	-2,4*	,30*
Leeftijd <sup>1</sup> <55 (in jaren)>60	-8,3	-,28	,29*	2,0	,83	,39*	-1,1	-,38	,29*	-1,7	-,77	,26*
Opleiding	-1,8	-,52	,29*	-3,7	-1,1	,40*	-4,7	-1,5	,31*	-3,1	-1,0	,27*
Bedrijfs grootte	-8,2	-3,1*	,39*	-7,1	-3,0*	,47*	-7,0	-2,7*	,37*	-7,2	-3,0*	,36*
Werkweek <sup>1</sup> <30 (in uren)>40	-8,1	-3,2*	,36*	-6,3	-2,6*	,43*	-4,4	-1,6	,31*	-3,6	-1,5	,28*
Fysieke belasting	-7,1	-2,5*	,34*	-7,3	-2,7*	,44*	-6,1	-1,9	,32*	-5,4	-1,9	,28*
Mentale belasting	9,8	3,9*	,40*	7,2	3,0*	,46*	10,0	4,2*	,43*	,24	,42	,28*
	2,8	,88	,20*	2,2	,71	,28*	1,0	,34	,25*	2,7	,93	,22*
	-7,0	-2,7*	,34*	-5,1	-2,1*	,42*	-5,9	-2,3*	,34*	-5,0	-2,1*	,30*
	x vertrouwen in voltooiën doelstellingen			x vertrouwen in bekwaamheid			x occupational self-efficacy (totaal)					
Persoons- en werkenmerken:	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>			
Geslacht	2,4	,86	,16*	-3,4	-1,2	,36*	-,93	-1,9	,47*			
Leeftijd <sup>1</sup> <55 (in jaren)>60	-3,3	-1,3	,16*	,11	,30	,34*	,46	,94	,46*			
Opleiding	-4,2	-1,3	,16*	-4,9	-1,3	,36*	-,80	-1,3	,46*			
Bedrijfs grootte	-4,-	-1,3	,23*	-3,6	-1,1	,38*	-,78	-1,5	,50			
Werkweek <sup>1</sup> <30 (in uren)>40	-5,9	-2,4*	,20*	-5,7	-2,1*	,38*	-,33	-,65	,46*			
Fysieke belasting	1,9	,60	,15*	-2,2	-,68	,35*	-,78	-1,4	,46*			
Mentale belasting	4,2	1,6	,19*	7,6	3,0*	,43*	1,2	3,0*	,53*			
	8,6	3,2*	,24*	1,2	,35	,25*	,40	,66	,37*			
	-5,6	-2,1*	,19*	-4,9	-1,8	,37*	-,54	-1,1	,47*			

<sup>1</sup> = dummyvariabele

R<sup>2</sup> = adjusted R<sup>2</sup>

\* = significant (5%)

Uitgaande van *opleidingsniveau* valt op te maken dat prestatie-motivatie zich wel laat voorspellen door self-efficacy. Althans, een aspect hiervan: wederom vertrouwen in eigen vindingrijkheid. Lager opgeleiden zijn vatbaarder voor dit effect dan hoger opgeleiden. Inspelen op self-efficacy heeft bij deze groep een relatief grote uitwerking, onder andere ter vergroting van de bereidheid tot extra inspanningen en voorbereiding en doorzettingsvermogen.

Wanneer *bedrijfs grootte* in acht wordt genomen, blijken oudere werknemers bij relatief kleine bedrijven met minder dan 50 werknemers tot de 'vatbare groep' te behoren. Een stijging van vier van de zes self-efficacy aspecten (vertrouwen in vindingrijkheid, bekwaamheid, vaardigheden en het behalen van doelstellingen) resulteert in een significant lagere score op prestatie-motivatie van werknemers bij grotere bedrijven ten opzichte van werknemers bij kleinere bedrijven. Voor de laatste groep is het dus zinniger om via self-efficacy hun motivatie te stimuleren.

Rondom *uren werk per week* komt met name naar voren dat hoe langer de werkweek duurt, des te groter de voorspellende waarde van self-efficacy is voor de motivatie van de betreffende werknemer. Dit gaat op voor zowel diens totale prestatie-motivatie als voor verschillende losse onderdelen hiervan, zoals (bijvoorbeeld bij vertrouwen in vindingrijkheid) voor dominantie, doelen stellen en doorzettingsvermogen.

Tot slot wordt een analyse op grond van *fysieke* en *mentale belasting* uitgevoerd. Voor vijftigplussers die relatief fysiek belastend werk verrichten geldt een duidelijkere

link tussen self-efficacy en prestatie­motivatie dan voor oudere collega's die fysiek weinig belast worden. De motivatie van eerstgenoemde groep is sterker afhankelijk van self-efficacy. Het vergroten van hun vertrouwen in eigen vindingrijkheid en het voltooien van doelstellingen leidt dan ook tot een significant grotere stijging van hun prestatie­motivatie. In geheel bleek prestatie­motivatie voor elke extra eenheid fysieke belasting af te nemen met 5,5 punten. Analyses op basis van mentale belasting geven nog afgetekendere resultaten. Inspelen op vertrouwen in vindingrijkheid, bekwaamheid, vaardigheden en ervaring ter verhoging van prestatie­motivatie is voornamelijk van nut voor werknemers met mentaal weinig belastend werk.

## **5. Conclusie**

In deze scriptie is onderzoek gedaan naar de invloed van occupational self-efficacy op de prestatiemotivatie van oudere werknemers. Literatuuronderzoek wijst erop dat werknemers met het ouder worden in de regel minder vertrouwen hebben in eigen vermogens. Ook qua motivatie vormen oudere werknemers mogelijk een kwetsbare groep: dit hangt immers sterk samen met het beeld dat mensen hebben van hun capaciteiten in een bepaalde situatie, stelt onder meer Bandura (1977). Deze scriptie heeft zich ten doel gesteld de relatie tussen de self-efficacy beliefs en prestatiemotivatie van vijftigplussers verder inzichtelijk te maken.

De opgestelde hypothese is bevestigd: er bestaat een positieve relatie tussen beide concepten. Uit de afgenomen enquêtes blijkt de wijze waarop senioren hun eigen vermogens met betrekking tot hun werk inschatten bepalend te zijn voor hun motivatie. Dit is in lijn met het werk van bijvoorbeeld Bandura (1986) en Landy (1989). Prestatiemotivatie toonde zich voor zo'n 50% te verklaren uit self-efficacy. Met name het vertrouwen in de eigen vindingrijkheid en bekwaamheid bleken belangrijke predictors, zowel voor afzonderlijke motivationele aspecten als prestatiemotivatie in het geheel. Inventiviteit, oplossingsgerichtheid en vertrouwen in eigen competenties zijn kerneigenschappen voor gemotiveerde werknemers. Op grond van de meeste persoons- en werkvariabelen werden zoals verwacht geen significant verschillende self-efficacy- en motivatiescores geconstateerd. Uit de statistische toetsingen blijkt verder fysieke belasting een voornaam knelpunt te zijn voor prestatiemotivatie. Vooral in combinatie met een lange werkweek zijn oudere werknemers beduidend minder gemotiveerd dan collega's met mentaal belastender werk.

In het kader van toenemende vergrijzing en het belang van actieve en productieve vijftigplussers onderstreept dit onderzoek de meerwaarde van beleid rondom self-efficacy. Werkgevers zijn in staat de self-efficacy beliefs van oudere werkgevers te beïnvloeden en te stimuleren ter vergroting van hun motivatie, prestaties en duurzame inzetbaarheid. Enkele punten van aandacht zijn naar voren gekomen, met name vanuit het werk van Maurer (2001). De vier bronnen van self-efficacy zijn mogelijk te stimuleren door oudere werknemers meer te confronteren met complexe en uitdagende werkzaamheden, ze hierin ervaring te laten opdoen en een bedrijfscultuur te creëren waarin open gecommuniceerd wordt, het belang van feedback erkend wordt en leermogelijkheden voor alle generaties toegankelijk zijn en ondersteund worden. Met het oog op gemotiveerdere werknemers lijkt bij bepaalde typen werknemers inspelen op self-efficacy significant zinniger te zijn dan bij andere: met name bij mannen, lager opgeleiden, werknemers bij kleinere bedrijven, fulltimers en mensen die mentaal weinig maar fysiek veel belast worden, doet de link tussen self-efficacy en prestatiemotivatie zich het meest gelden.

Dit onderzoek kent de nodige overlap met vakgebieden als human resource management en psychologie. Specialistische kennis uit deze disciplines zou verder en diepgaander onderzoek rondom self-efficacy en motivatie mogelijk maken. Psychologische toetsing, zoals McClelland (1961) al initieerde, biedt een andere inkijk op de relatie tussen beide concepten. Dit onderwerp, inclusief de studie naar de wijze waarop self-efficacy beliefs van werknemers gestimuleerd kunnen worden, zou daarnaast verder uitgediept kunnen worden aan de hand van case studies

binnen bedrijven. Ook studies op grotere schaal zijn een optie, bijvoorbeeld via intersectoraal onderzoek.

## **6. Literatuurlijst**

Aarendonk, S. (2003). *Oudere werknemers: een overzicht van maatregelen om oudere werknemers langer voor het arbeidsproces te behouden*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam

AWVN (2011). *Naar nieuwe arbeidsverhoudingen. Mensen maken het verschil, mensen realiseren groei*.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), pp. 191-215.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 55, pp. 1175-1184.

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. *Encyclopedia of human behaviour*, 4, pp. 71-81. New York: Academic Press.

Bossink, J. & Wognum, I. (2012). Duurzame inzetbaarheid van (oudere) medewerkers: een onderzoek naar de invloed van fysieke en mentale gezondheid, psychologisch contract, baanrotatie en self-efficacy. *Tijdschrift voor HRM*, 3, pp. 85-109.

Brouwer, S., De Lange, A., Van der Mei, S., Wessels, M., Koolhaas, W., Bültmann, U., Van der Heijden, B. & Van der Klink, J. (2012). *Duurzame inzetbaarheid van de oudere werknemer: stand van zaken*.

Buchanan, E. & Hvizdak, E. (2009). Online survey tools: ethical and methodological concerns of human research ethics committees. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 4(2), pp. 37-48.

CBS (2012). Werkzame beroepsbevolking weer ouder. Geraadpleegd op 11-10-2014 via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/publicaties/webpublicaties/dns/economische-risicos/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3584-wm.htm>. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

CBS (2013). Stijgende arbeidsparticipatie en minder uittrekking bij ouderen. *Sociaaleconomische trends 2013*. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

CBS (2014). *Regionale Kerncijfers Nederland*. Geraadpleegd op 02-12-2014 via <http://statline.cbs.nl/Statweb/selection/?VW=T&DM=SLNL&PA=70072NED&D1=3->

11,23&D2=132,146,153,185,226,266,322-323,339,388,424,456,476-477,485,541,572,583,620,642,655,699,712,764-765,794&D3=1519&HDR=T&STB=G1,G2. Den Haag/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Cherian, J. & Jacob, J. (2013). Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14), pp. 80-88.

Clifford, N., French, S. & Valentine, G. (2010). *Key Methods in Geography*. London: Sage.

Cremer, R. (1995). Mentale belastbaarheid en loopbaan. In H. T. van der Molen (Red.), *Arbeid, levensloop en gezondheid* (pp. 38-44). Heerlen: Open Universiteit Nederland

Dam, R. van (2006). *Factoren die bijdragen aan de participatie van leerkrachten in het schoolontwikkelingsproces*. Tilburg: Universiteit van Tilburg.

Dunning, D., Heath, C., Suls, J.M. (2004). Flawed Self-Assessment: Implications for Health, Education, and the Workplace. *Psychological Science in the Public Interest*, 5(3), pp. 69-106.

Gecas, V. (1989). The social psychology of self-efficacy. *Annual Review of Sociology*, 15, pp. 291–316.

Gist, M.E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), pp. 183-211.

Graaf, S. de, Peeters, M. & Van der Heijden, B. (2011). De relatie tussen employability en de intentie tot langer doorwerken. *Gedrag & Organisatie*, 24(3), pp. 375-392.

Heijden, B.I.J.M. van der (2002). Prerequisites to guarantee lifelong learning. *Personnel Review*, 31(1), pp. 44-61.

Hermans, H.J.M. (1970). A Questionnaire Measure of Achievement Motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, pp. 353-363.

Heuvel, S. van den, Ybema, J.F., Leijten, F. & de Wind, A. (2012). *Duurzame inzetbaarheid van ouderen: Resultaten van de eerste twee metingen van STREAM*. Hoofddorp: TNO.

Hidding, R., De Jong, A., Krestin, M., Severijnen, T., Tromp, H., Vermeulen, M., Vismans, L. & Zuidervliet, J. (2004). 'De oudere werknemer'. *Omgaan met vergrijzing in de organisatie*.

Jamieson, S. (2004). Likert scales: how to (ab)use them. *Medical Education*, 38(12), pp. 1217-1218.



Jans, T. (2012). *Het Nieuwe Werken: uitkomst of ondergang van je privéleven?* Utrecht: Universiteit Utrecht.

Judge, T.A., Shaw, J.C., Jackson, C.L., Scott, B.A. & Rich, B.L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: the integral role of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), pp. 107-127.

Klink, J.J.L. van der, Bültmann, U., Brouwer, S., Burdof, A., Schaufeli, W.B., Zijlstra, F.R.H. & Van der Wilt, G.J. (2011). Duurzame inzetbaarheid bij oudere werknemers, werk als waarde. *Gedrag & Organisatie*, 24(4), pp. 342-356.

Landy, F.J. (1989). *Psychology of work behavior*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Lange, B. (2010). *Securing lifelong learning: A multi-perspective approach to enhancing learning motivation of older employees*. Enschede: Universiteit Twente.

Lange, A. de, Taris, T., Janse, T., Kompier, M., Houtman, I. & Bongers, P. (2005). Werk en motivatie om te leren: zijn er verschillen tussen jongere en oudere werknemers? *Gedrag en Organisatie*, 18(3), pp. 309-325.

Leije, V. van der (2009). *Duurzaam meegroeien. Rapport over de mogelijkheden om aan problemen met de inzetbaarheid en belastbaarheid van ouderen, uitvoerend werknemers in de logistiek tegemoet te komen*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Maat, E. van de (2007). *Integraal Personeelsbeleid (IPB) op ROC's: de relatie tussen self-efficacy en locus of control enerzijds en de attitude van medewerkers ten aanzien van IPB anderzijds*. Enschede: Universiteit Twente.

Maddux, J.E., & Lewis, J. (1995). *Self-efficacy and adjustment: basic principles and issues*. New York: Plenum.

Maurer, T. (2001). Career relevant learning and development, worker age, and beliefs about self-efficacy for development. *Journal of Management*, 27(1), pp. 123-140.

Maurer, T. & Pierce, H. (1998). A comparison of Likert scale and traditional measures of self-efficacy. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), pp. 324-329.

McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Natanovich, G. & Eden, D. (2001). Pygmalion effects among outreach supervisors and tutors: Extending gender and ethnic generalizability. *Paper presented at the 16th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*.

Nationaal Kompas Volksgezondheid (2014). *Vergrijzing: Wat zijn de belangrijkste verwachtingen voor de toekomst?* Geraadpleegd op 05-12-14 via <http://www.nationaalkompas.nl/bevolking/vergrijzing/toekomst/>. Bilthoven: RIVM.

- Nauta, A., De Bruin, M., & Cremer, R. (2004). *De mythe doorbroken: een inventarisatie van beelden, feiten en maatregelen over gezondheid en inzetbaarheid van oudere werknemers*. Hoofddorp: TNO.
- Nauta, A., De Lange, A.H. & Görtz, S. (2010). Lang zullen ze leven, werken en leren. *Gedrag & Organisatie*, 23(2), pp. 136-157.
- Nielsen, J. (1999). Employability and Workability among Danish employees. *Experimental aging Research*, 25(4), pp. 393-397.
- Nimwegen, N. van & Van Praag, C. (2012). *Bevolkingsvraagstukken in Nederland anno 2012: Actief ouder worden in Nederland*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Norman, G. (2010). Likert scales, levels of measurement and the 'laws' of statistics. *Advances in Health Science Education*, 15(5), pp. 625-632.
- Norušis, M. (2011). *IBM SPSS Statistics 19 Guide to Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Panayides, P. (2013). Coefficient alpha: Interpret with Caution. *Europe's Journal of Psychology*, 9(4), pp. 687-696.
- Peeters, M., Nauta, A., De Jonge, J., & Schalk, R. (2005). De toekomst van oudere werknemers: de revival van een 'oud' thema in de arbeids- en organisatiepsychologie. *Gedrag & Organisatie*, 18(6), pp. 297-308.
- Ray, J.J. (1979). A Quick Measure of Achievement Motivation – Validated in Australia and Reliable in Britain and South Africa. *Australian Psychologist*, 14(3), pp. 337-344.
- Rijksoverheid (2014). Schema voorgenomen verhoging AOW-leeftijd kabinet-Rutte-Asscher. Geraadpleegd op 13-10-2014 via <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow>. Den Haag: Rijksoverheid.
- Rothwell, A., Arnold, J. (2007). Selfperceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), pp. 23-41.
- Schuler, H., Thornton III, G.C., Frintrup, A. & Mueller-Hanson, R. (2004). *AMI: Achievement Motivation Inventory*. Hogrefe: Goettingen.
- Schyns, B., & Von Collani, G. (2002). A new self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), pp. 219-241.
- Schyns, B., & Sczesny, S. (2009). Leadership attributes valence in self-concept and occupational self-efficacy. *Career Development International*, 15(1), pp. 78-92.

Spence, J.T., & Helmreich, R.L. (1983). Achievement-related motives and behavior. In J.T. Spence (Red.), *Achievement and achievement motives* (pp. 7-74). San Francisco: W. H. Freeman Publishers.

Taskforce Ouderen en Arbeid (2003). *De gevoelige snaar raken; een onderzoek naar emoties rond het werk*. Zeist/Tilburg: TOA.

Thomas, A.K., Dave, J.B. & Bonura, B.M. (2010). Theoretical Perspectives on Cognitive Ageing. In C.L. Armstrong (Red.), *Handbook of Medical Neuropsychology* (pp. 297-313). New York: Springer.

Thunissen, M.A.G., Thijssen, J.G.L. & De Lange, W.A.M. (2000). *Beleid zonder management? De praktijk van leeftijdsbewust personeelsbeleid*. Den Haag: Servicecentrum Uitgevers.

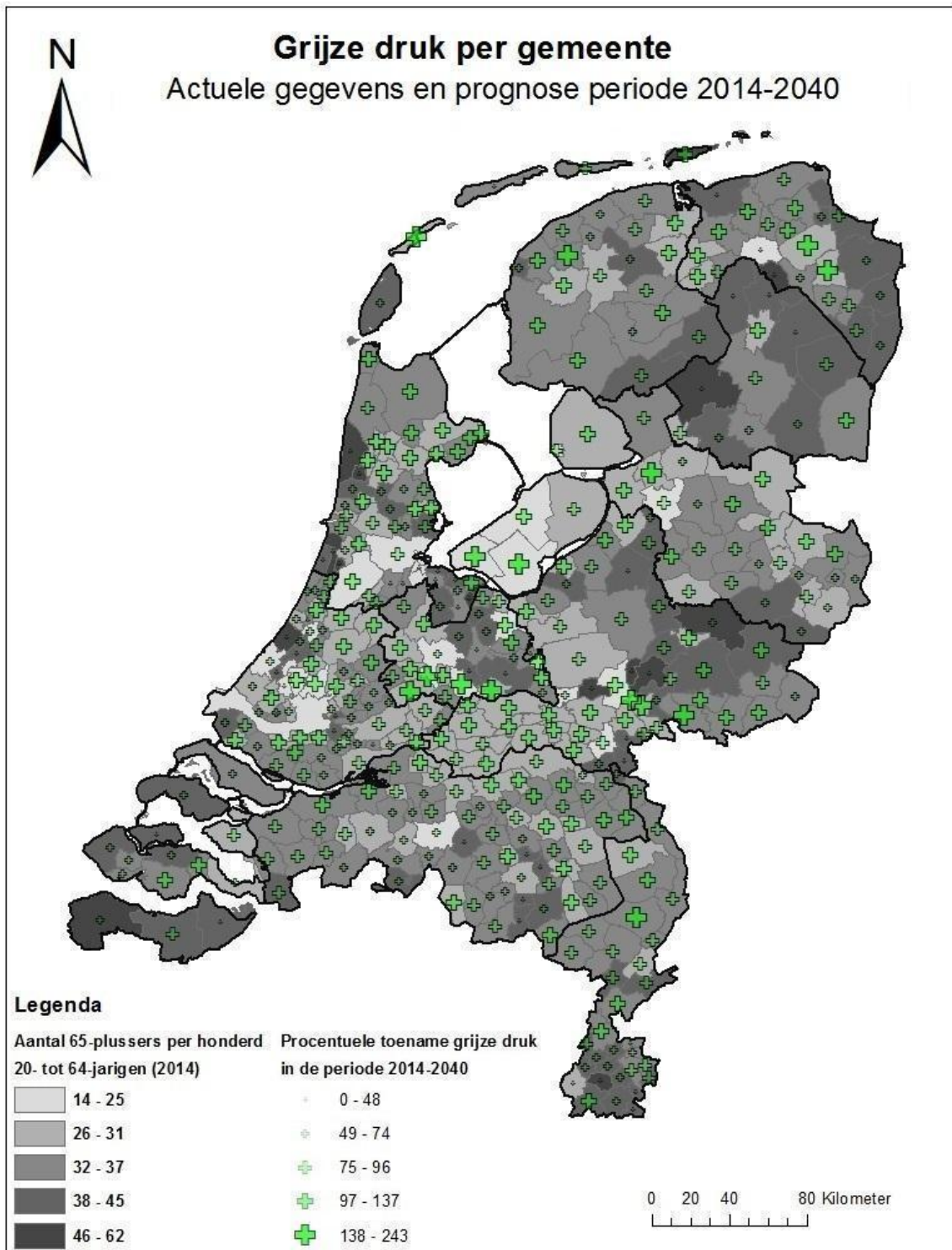
Wigfield, A. & Eccles, J.S. (2000). Expectancy-value theory of achievement motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), pp. 68-81.

Wilson, F., Kickul, J. & Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(3), pp. 387-406.

Woerkom, M. van (2003). *Critical reflections at work. Bridging individual and organizational learning*. Enschede: Twente University Press.

## 7. Bijlagen

### Bijlage 1: GIS-kaart



**Bronnen:** ESRI ArcGis Online ESRI NL & Centraal Bureau voor de Statistiek (2014), Den Haag/Heerlen (2014)

## **Bijlage 2: inleidende brief en vragenlijst**

### **Enquête motivatie oudere werknemers**

Beste deelnemer,

Er wacht u een vragenlijst die ik heb ontwikkeld in het kader van mijn studie Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Mijn naam is Luuk Hazeleger, ik ben derdejaars bachelorstudent en ik voer een onderzoek uit naar de motivatie en duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers (boven de 50 jaar).

Daarom zou ik u willen vragen om maximaal 10 minuten van uw tijd beschikbaar te stellen om aan mijn onderzoek deel te nemen. De vragen hebben betrekking op uw individuele werksituatie en ik vraag u dus te antwoorden op basis van uw eigen ervaringen en opvattingen. Voor het onderzoek is het belangrijk dat u alle vragen invult, ook al bent u hiertoe niet verplicht. Uw bijdrage wordt bijzonder op prijs gesteld. De door u verstrekte informatie wordt anoniem en strikt vertrouwelijk en met de zo groot mogelijke zorgvuldigheid behandeld. De resultaten zullen alleen worden gebruikt voor wetenschappelijke doeleinden. U kunt te allen tijde stoppen met het invullen van de enquête, zonder opgaaf van reden.

Mocht u vragen hebben bij het invullen van deze vragenlijst, dan ben ik te bereiken via [l.w.hazeleger@student.rug.nl](mailto:l.w.hazeleger@student.rug.nl) of telefonisch: 0646333540. Ook indien u geïnteresseerd bent in de uitkomsten van dit onderzoek, kunt u mij mailen. Ik zal u dan een kopie van de uitkomsten toezenden.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Student: Luuk Hazeleger (s2217317)  
Begeleider: dr. I. Noback

### ***Persoonlijke kenmerken***

- Wat is uw geslacht? [geslacht: GES]
  - man
  - vrouw
- In welke leeftijdscategorie valt u? [leeftijdscategorie: LFTC]
  - 50-55 jaar
  - 56-60 jaar
  - 61-65 jaar
- Wat is uw hoogst afgeronde opleiding? [hoogst afgeronde opleiding: OPL]
  - basisonderwijs (niet voltooid)
  - basisonderwijs
  - lager beroepsonderwijs (mulo, ulo, mavo, vmbo)
  - middelbaar beroepsonderwijs (mbo)
  - hoger voortgezet onderwijs (havo)
  - voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo, atheneum, gymnasium)
  - hoger beroepsonderwijs (hbo)
  - wetenschappelijk onderwijs (wo)
  - anders, namelijk: ...

**In de volgende vragen staan uw specifieke werksituatie en uw eigen opvattingen centraal. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens of oneens bent met de volgende stellingen?**

### ***Kenmerken werk***

- In welke sector bent u werkzaam? [sector: SECTOR]
  - onderwijs
  - openbaar bestuur
  - (detail)handel
  - horeca
  - cultuur / recreatie / overige diensten
  - zakelijke / financiële dienstverlening
  - transport / logistiek / opslag
  - informatie / communicatie / ICT
  - bouwnijverheid
  - industrie
  - zorg / welzijn
  - anders, namelijk: ...
- Wat is de grootte van het bedrijf waarin u werkzaam bent (uitgedrukt in aantal werknemers)? [grootte bedrijf: GROBED]
  - minder dan 10
  - 10 tot 50
  - 50 tot 200
  - meer dan 200

- Hoeveel uur werkt u gemiddeld per week? [uren werk per week: UURPWEEK]
  - minder dan 10 uur
  - 10 tot 20 uur
  - 20 tot 30 uur
  - 30 tot 40 uur
  - meer dan 40 uur

### ***Werkbelasting***

- Mijn werk is fysiek belastend. [fysieke belasting: FYSBEL]

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Mijn werk is mentaal belastend. [mentale belasting: MENBEL]

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

### ***Occupational self-efficacy***

- Ik kan kalm blijven wanneer ik geconfronteerd word met moeilijkheden in mijn baan, omdat ik kan terugvallen op mijn vaardigheden. [vertrouwen in vaardigheden: VER\_VAA]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Wanneer ik geconfronteerd word met een probleem in mijn werk, dan vind ik meestal verschillende oplossingen. [vertrouwen in vindingrijkheid: VER\_VIN]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Wat er ook gebeurt in mijn werk, ik kan het gewoonlijk wel aan. [vertrouwen in flexibiliteit: VER\_FLX]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- De ervaringen die ik in het verleden in mijn werk heb opgedaan, hebben me goed voorbereid op mijn huidige baan. [vertrouwen in ervaring: VER\_ERV]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Op mijn werk haal ik de doelstellingen die ik mezelf stel. [vertrouwen in voltooiën doelstellingen: VER\_DOE]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik ben voldoende bekwaam om de eisen van mijn baan het hoofd te bieden. [vertrouwen in bekwaamheid: VER\_BKH]<sup>1</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

### ***Prestatiemotivatie***

- Ik verdubbel liever mijn inspanningen dan dat ik een taak op mijn werk laat mislukken. [bereidheid tot extra inspanningen – inspanning: BTI\_INS]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik bereid me extra goed voor op een moeilijke taak. [bereidheid tot extra inspanningen – voorbereiding: BTI\_VOO]<sup>23</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik streef ernaar beter te zijn in mijn werk dan mijn collega's. [competitiviteit: COM\_COL]<sup>45</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Op mijn werk ben ik competitief ingesteld. [competitiviteit: COM\_WERK]<sup>45</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik neem graag de leiding op me tijdens werkzaamheden. [dominantie: DOM]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik grijp leermogelijkheden zoals (bij)scholing met beide handen aan. [leergierigheid: LEER]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Anderen vinden dat ik meer werk doe dan wellicht noodzakelijk. [betrokkenheid - werkinzet: BETR\_WERK]<sup>23</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik dien graag verbeteringen aan voor het functioneren van de organisatie waarin ik werkzaam ben. [betrokkenheid – meedenken: BETR\_MEED]<sup>4</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens



- Wanneer ik geconfronteerd wordt met een nieuwe taak, ben ik vaak bang deze niet goed te doen (*reversed*). [onverschrokkenheid: ONV]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik hou ervan nieuwe, uitdagende werkzaamheden aan te gaan. [flexibele houding: FLXH]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Op mijn werk stel ik mezelf doelen voor de lange termijn. [doelen stellen: DOEL]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik probeer altijd mijn eerder geleverde prestaties te verbeteren. [verbetering prestaties: VER\_PRE]<sup>25</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik opereer liever zelfstandig dan dat ik de verantwoordelijkheid deel met anderen. [onafhankelijk opereren – zelfstandigheid: ONO\_ZSH]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik maak liever mijn eigen beslissingen dan dat ik afga op aanwijzingen van anderen. [onafhankelijk opereren – zelfbeschikking: ONO\_ZBS]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Wanneer ik ergens aan werk en het lukt niet, doe ik er alles aan het alsnog tot een goed einde te brengen. [doorzettingsvermogen: DZV]<sup>235</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik doe liever lastig en uitdagend werk dan gemakkelijk werk waarbij ik me vertrouwd voel. [voorkeur voor lastige taken: VKLT]<sup>25</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik voel me blij en voldaan wanneer ik moeilijk werk tot een goed einde breng. [trots op productiviteit: TPR]<sup>25</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik heb last van uitstelgedrag op mijn werk (*reversed*). [uitstelgedrag: UIT]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik ben geneigd de toekomst van mijn job en carrière te plannen. [planning: PLAN]<sup>34</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik werk liever samen met een sympathieke maar onbekwame collega dan met een onsympathieke maar bekwame collega (*reversed*). [Collegakeus – CK]<sup>34</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik zie mezelf als een ambitieus iemand. [ambitie: AMB]<sup>34</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Succes is eerder een gevolg van hard werken dan van goed geluk. [internaliteit – resultaten toeschrijven aan interne krachten: INT]<sup>25</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik houd ervan om druk bezig te zijn met mijn werk. [productieve houding: PRO]<sup>35</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik kan helemaal opgaan in mijn werk. [flow: FLOW]<sup>2</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

- Ik heb voor mezelf bepaald waar ik over vijf jaar in mijn carrière wil staan. [toekomstoriëntatie: TOEK]<sup>23</sup>

Helemaal mee oneens      Helemaal mee eens

**Kunt u bij de laatste vraag een cijfer op de schaal van 1 tot 10 kiezen?**

*Cijfer*

- Hoe schat u uw motivatie voor uw huidige job? [cijfer motivatie: CIJF\_MOT]

**1**    ○    ○    ○    ○    ○    ○    ○    ○    ○    **10**

**Einde van de enquête. Hartelijk dank voor uw medewerking! Indien u meer mogelijke respondenten kent, zou het mij enorm helpen wanneer u de link van deze enquête met hen deelt: <http://www.thesistools.com/web/?id=435823>.**

---

<sup>1</sup> gebaseerd op Van de Maat (2007)

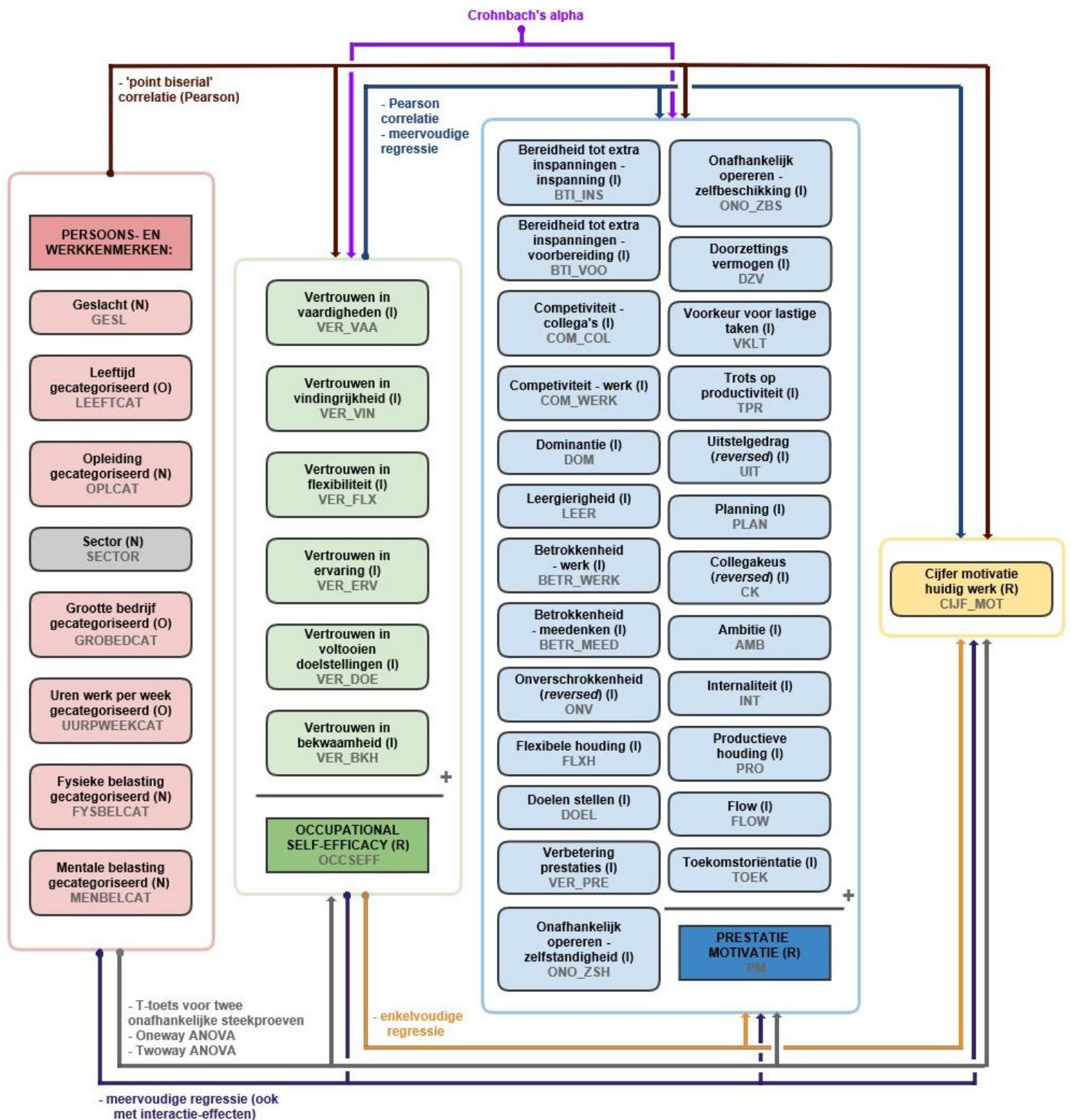
<sup>2</sup> gebaseerd op Schuler et al. (2004)

<sup>3</sup> gebaseerd op Hermans (1970)

<sup>4</sup> gebaseerd op Ray (1979)

<sup>5</sup> gebaseerd op Spence & Helmreich (1983)

### Bijlage 3: variabelen en statistiek geschematiseerd



N = nominaal  
 O = ordinaal  
 I = interval  
 R = ratio  
 SECTOR = ongebruikt

Bijlage 4: correlatie (c)- en regressieanalyse (t, R<sup>2</sup>) tussen occupational self-efficacy en afzonderlijke motivationele aspecten

	Bereidheid tot extra inspanningen (I)			Bereidheid tot extra inspanningen (V)			Competitiviteit (collega's)			Competitiviteit (werk)			Dominantie			Leergierigheid			Betrokkenheid (werkinzet)			Betrokkenheid (meedenken)			Onverschrokkenheid					
Vertrouwen in:	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>
- vaardigheden	,39*	,25		,22*	-1,0		,18	-,9		,14	-,5		,30*	-1,1		,16	-,2		,19	,13		,50*	1,2		,41*	1,8				
- vindingrijkheid	,43*	,21*		,38*	3,3*		,27*	1,1		,22*	1,2		,44*	2,7*		,21*	1,1		,27*	1,7		,56*	3,5*		,35*	,34				
- flexibiliteit	,36*	-1,3		,21*	-2,2*		,27*	,77		,19	-,1		,36*	-,5		,16	-,9		,16	-,5		,43*	-1,9		,42*	1,8				
- ervaring	,36*	,70		,23*	1,1		,18	-,4		,18	,61		,31*	,59		,17	,29		,09	-,3		,40*	,93		,28*	-1,2				
- voltooiën doelstellingen	,33*	,89		,32*	1,8		,22*	,80		,11	,05		,34*	1,4		,13	-,1		,23*	1,3		,38*	1,1		,06	-2,4*				
- bekwaamheid	,49*	2,8*		,35*	2,1*		,28*	1,1		,20*	,61		,43*	2,0*		,30*	2,3*		,18	,37		,52*	2,4*		,36*	1,4				
<b>Occupational self-efficacy</b>	,48*		,25	,35*		,21 (*)	,30*		,06	,22*		,01	,46*		,22 (*)	,25*		,05	,24*		,04	,58*		,39 (*)	,38*		,21 (*)			
	Flexibele houding			Doelen stellen			Verbetering prestaties			Onafhankelijk opereren (zelfst.)			Onafhankelijk opereren (zelfb.)			Doorzettingsvermogen			Voorkeur voor lastige taken			Trots op productiviteit								
Vertrouwen in:	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>			
- vaardigheden	,48*	2,4*		,30*	-1,0		,30*	-1,2		,06	-,4		,25*	1,7		,33*	-1,3		,29*	,63		,35*	-1,2							
- vindingrijkheid	,41*	1,1		,40*	2,3*		,42*	2,3*		,10	,71		,05	-1,6		,51*	3,8*		,35*	2,4*		,54*	4,4*							
- flexibiliteit	,40*	,13		,37*	-,3		,41*	,14		,09	-,2		,19	,26		,42*	-,5		,24*	-,7		,40*	-1,3							
- ervaring	,33*	,22		,39*	2,0*		,39*	1,3		,13	1,0		,19*	,04		,39*	1,1		,25*	1,4		,39*	1,7							
- voltooiën doelstellingen	,29*	,63		,35*	1,9		,28*	,65		,08	,44		,14*	,25		,21*	-,8		,17	,43		,29*	,43							
- bekwaamheid	,31*	-,3		,35*	,18		,42*	1,4		,08	-,1		,21*	,73		,49*	2,7		,16	-1,0		,47*	2,1*							
<b>Occupational self-efficacy</b>	,47*		,20 (*)	,45*		,20 (*)	,45*		,21 (*)	,10		-,1	,22*		,03	,48*		,31 (*)	,31*		,10 (*)	,50*		,33 (*)						
	Uitstelgedrag			Planning			Collegakeus			Ambitie			Internaliteit			Productieve houding			Flow			Toekomstoriëntatie								
Vertrouwen in:	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>	c	t	R <sup>2</sup>			
- vaardigheden	,33*	2,7*		,13	-,01		,18	-,4		,26*	-,2		,24*	1,0		,43*	-,1		,34*	1,2		,24*	-,1							
- vindingrijkheid	,16	-,9		,15	,88		,14	-,4		,36*	2,3*		,24*	1,3		,57*	4,4*		,41*	2,7*		,17	-,4							
- flexibiliteit	,22*	,32		,10	-,7		,13	1,2		,29*	-,3		,19	-,6		,50*	-,3		,26*	-,5		,27*	-,2							
- ervaring	,14	-1,2		,13	,74		,21*	-1,3		,29*	1,3		,22*	,89		,53*	3,6*		,19	-,2		,29*	,71							
- voltooiën doelstellingen	,10	-,8		,20*	1,5		,17	-,8		,18	,17		-0,6	-2,5*		,30*	,56		,12	-,7		,29*	1,3							
- bekwaamheid	,25*	1,3		,11	-,1		,19	-,6		,25*	,19		,22*	1,0		,39*	-,7		,25*	,44		,37*	2,0*							
<b>Occupational self-efficacy</b>	,24*		,08 (*)	,18		-,1	-,22*		,01	,34*		,09 (*)	,22*		,09 (*)	,56*		,40 (*)	,32*		,14 (*)	,33*		,10 (*)						

R<sup>2</sup> = adjusted R<sup>2</sup>  
 \* = significant (5%)

### Bijlage 5A: interactie-effecten voor afzonderlijke motivationele aspecten (voorbeeld: geslacht x occupational self-efficacy)

Prestatiemotivatie (motivationale aspecten*)																									
x vertrouwen in vaardigheden			x vertrouwen in vindingrijkheid			x vertrouwen in flexibiliteit			x vertrouwen in ervaring			x vertrouwen in voltooiën doelstellingen			x vertrouwen in bekwaamheid			x occupational self-efficacy (totaal)			Significant interactie-effect bij:				
B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>	B	t	R <sup>2</sup>		B	t	R <sup>2</sup>	
Geslacht	-,47 (1)	-2,1	,07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- bereidheid tot extra inspanningen (v)
	-,73	-2,8	,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- competitiviteit (collega's)
	-,82	-2,7	,09	-,82	-2,9	,13	-,58	-2,1	,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-,12	-,20	,09	- competitiviteit (werk)
	-,90	-3,3	,16	-,51	-2,0	,21	-	-	-	-,52	-2,1	,12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- dominantie
	-,42	-1,9	,26	-,45	-2,2	,33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- betrokkenheid (meedenken)
	-,69	-2,5	,13	-,55	-2,2	,18	-	-	-	-	-	-	-,49	2,0	,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- doelen stellen
	-,45	-2,5	,14	-	-	-	-,33	-1,9	,18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- doorzettingsvermogen
	-	-	-	-,56	-2,1	,15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- ambitie
	-	-	-	-	-	-	-,63	2,2	,03	-,31	-1,9	,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-,12	2,1	,06	- collegakeus
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-,40	3,5	,21	-	-	-	-	-	-	- onverschrokkenheid
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-,58	-2,1	,06	-	-	-	-	-	-	- onafhankelijk opereren (zelfb.)	

1 = ter illustratie is in **bijlage 5B** uitgewerkt hoe deze uitkomst tot stand is gekomen

R<sup>2</sup> = adjusted R<sup>2</sup>

\* in deze tabel zijn enkel significante uitkomsten opgenomen

### Bijlage 5B: voorbeelduitwerking

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,308 <sup>a</sup>	,095	,066*	,789

a. Predictors: (Constant), INTGESLVERVAACentered, Geslacht, VER\_VAACentered

\* ANOVA-tabel toont significantie van ,024

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,034	,242		16,657	,000
	Geslacht	,007	,162	,004	,043	,966
	VER_VAACentered	,225	,106	,209	2,119	,037
	INTGESLVERVAACentered	-,473	,219	-,213	-2,164	,033

### Evaluation form Bachelorproject

Name student	Luuk Hazleger
Student number	52217317
Date	23-1-2015
Title of the bachelorproject	Streven naar duurzame inzetbaarheid: ten onderzocht naar de self-efficacy beliefs en prestatiemonitoratie van oudere werknemers.

### Beoordelingscriteria Bachelorproject vanaf 2014/15 I

Learning objective		Yes	Half	No
<b>1</b>	<b>PROCESS/ATTITUDE</b>	(10)		
	The student worked independently with little support from the supervisor	4	2	0
	The student took de supervisor's comments at heart and used them effectively	4	2	0
	The student actively participated in the meetings and the peer review process	2	1	0
<b>1</b>	<b>RESEARCH PROPOSAL</b>	(5)		
	The student formulated a relevant and motivated research problem	5	2.5	0
<b>2</b>	<b>THEORETICAL FRAMEWORK</b>	(15)		
	The student was able to identify and select appropriate international academic literature for doing this research	5	2.5	0
	The thesis contains a sound summary of the selected literature in the student's own words	5	2.5	0
	The selected theoretical concepts were set in a conceptual model and employed consistently as a tool to do research	5	2.5	0
<b>3,4</b>	<b>METHOD, DATA COLLECTION &amp; ANALYSIS</b>	(25)		
	The manuscript shows a conscious consideration of multiple research methods and appropriate selection of the method(s) used	5	2.5	0
	Applied methods are framed in a deliberate research strategy	5	2.5	0
	The thesis well accounts for the collection and analysis of data	5	2.5	0
	The analysis and presentation of the results is appropriate and creative	10	5	0
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONS</b>	(20)		
	Conclusions were drawn in explicit connection to the theories	10	5	0
	The link between conclusions and data is clear	5	2.5	0
	Generalisation of findings was realistically done	5	2.5	0
<b>6</b>	<b>PRESENTATION</b>	(15)		
	The written thesis presents the argument in an accessible way.	5	2.5	0
	Style of writing is appropriate for a scientific report	5	2.5	0
	The poster is appropriate for a scientific poster	5	2.5	fail
<b>7</b>	<b>REFLECTION</b>	(10)		
	Student reflects critically on own process and outcomes	5	2.5	0
	Student gives useful feedback on work of fellow students	5	2.5	0