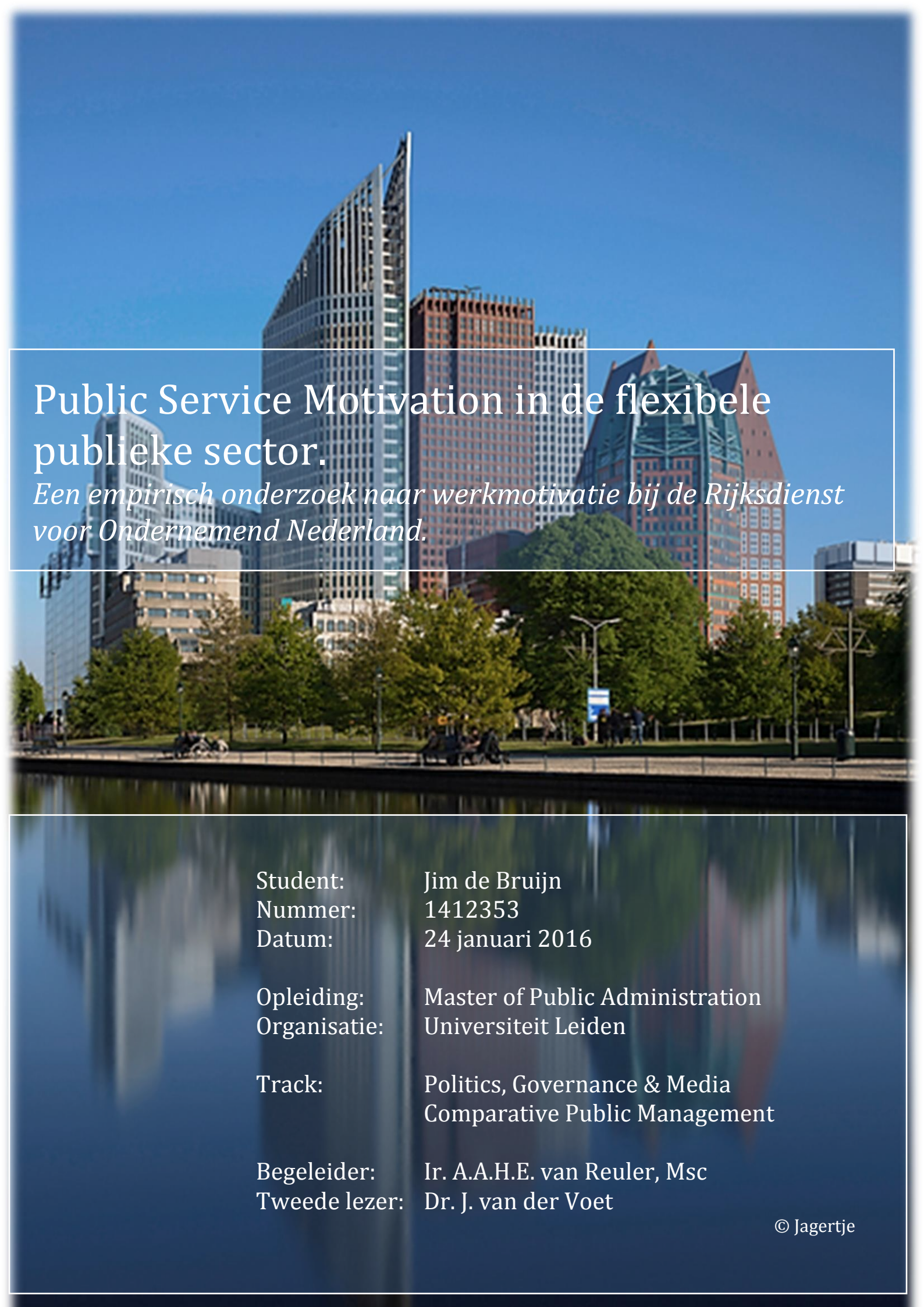




Public Service Motivation in de flexibele publieke sector.

*Een empirisch onderzoek naar werkmotivatie bij de Rijksdienst
voor Ondernemend Nederland.*

Student: Jim de Bruijn
Nummer: 1412353
Datum: 24 januari 2016

Opleiding: Master of Public Administration
Organisatie: Universiteit Leiden

Track: Politics, Governance & Media
Comparative Public Management

Begeleider: Ir. A.A.H.E. van Reuler, Msc
Tweede lezer: Dr. J. van der Voet

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie die het resultaat is van een onderzoek naar Public Service Motivation in de publieke sector. Deze scriptie is het sluitstuk van de Master in Public Administration aan de Universiteit Leiden.

Precies twee jaar geleden begon ik met alle tijd van de wereld aan deze Master. Al snel kwam er echter een fulltime functie bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland op mijn pad die het grootste deel van mijn tijd zou opeisen. Hierdoor volgde ik een voltijd Master naast een fulltime baan wat vaak lastig te combineren was. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland werd in april 2015 onderwerp van discussie in het kader van flexibel werken bij de overheid. De Rijksdienst bleek namelijk veel gebruik te maken van flexibel personeel terwijl het kabinet het aantal flexwerkers bij de overheid wilde reduceren. Ikzelf ben werkzaam als flexwerker waardoor deze discussie mij ook persoonlijk aanging.

Het onderwerp van deze scriptie is daardoor voortgekomen uit een persoonlijke kritiek op de vergaande flexibilisering van de huidige arbeidsmarkt. Personeel wordt steeds meer als gebruiksvoorwerp gezien dat slechts voor een beperkte tijd tot nut is. Dit is volgens mij een slechte ontwikkeling die kan zorgen voor beperkte professionele toekomstperspectieven voor flexibel personeel. De publieke sector die juist een voorbeeldrol zou moeten vervullen lijkt voorop te gaan in het gebruik van “wegwerppersoneel”.

Het is gebruikelijk om in het voorwoord van een scriptie een hele rij mensen te bedanken. Ik beperk me er slechts tot twee omdat hun bijdrage uitzonderlijk is geweest en zonder enig eigenbelang. Ten eerste mijn teammanager bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, André van der Wiel. Zonder zijn flexibiliteit gedurende mijn opleiding en het inzetten van zijn netwerk bij het verkrijgen van voldoende respondenten was het niet gelukt om het onderzoek te voltooien. Ten tweede mijn begeleider Ellen van Reuler. Zonder haar aanwijzingen, advies en ondersteuning was er überhaupt nooit een afstudeerscriptie gekomen.

Ik wens u veel leesplezier toe,

Jim de Bruijn

Samenvatting

De bezuinigingen door de economische crisis en de liberale koers van het Kabinetten Rutte hebben geleid tot een hoge inzet van flexibel personeel in de Nederlandse publieke sector. Onderzoek toont aan dat overheidsmedewerkers kiezen voor een baan in de publieke sector om een bijdrage te leveren aan de samenleving. Deze motivatie wordt Public Service Motivation genoemd (PSM). Het concept bestaat uit vijf dimensies: Interesse voor politiek, het dienen van het algemeen belang, medeleven, zelfopoffering en democratisch bestuur. Een hoge mate van PSM wordt positief gerelateerd aan prestaties, loyaliteit en werkplezier. In dit onderzoek is de mate van PSM van het vast ambtelijke personeel vergeleken met het flexibele personeel van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) waarbij de volgende vraagstelling is gebruikt:

In hoeverre verschilt de mate van Public Service Motivation en de score op haar dimensies tussen het vast ambtelijke personeel, het tijdelijk ambtelijke personeel, uitzendkrachten en het extern ingehuurd personeel van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en waar wordt dit verschil door veroorzaakt?

Het onderzoek is afgenomen via een online enquête die verspreid is onder alle 3715 werknemers van de RVO verspreid en heeft een respons van 326 werknemers opgeleverd. Voor het analyseren van de verzamelde data is het statistische programma SPSS gebruikt. Het vast ambtelijk personeel is op basis van PSM vergeleken met het flexibele personeel door middel van verschillende variantie analyses (T-test, One-Way ANOVA). Daarnaast zijn de verschillende contractroepen door middel van een MANOVA analyse met elkaar vergeleken op basis van de vijf dimensies waaruit PSM is opgebouwd.

De uitgevoerde analyses vinden geen statistisch significant verschil in de PSM van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel op basis van PSM en de vijf deeldimensies waaruit PSM is opgebouwd. Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat vast ambtelijk personeel en flexibel personeel in mate van PSM niet van elkaar verschillen. De uitkomst van dit onderzoek is vooral tot nut voor het werven en selecteren van personeel. Anders dan verwacht slaagt RVO erin personeel te werven dat beschikt over een publieke motivatie. Om de uitkomst te kunnen generaliseren voor de gehele Nederlandse publieke sector moeten meer publieke organisaties onderzocht worden. Kwalitatief onderzoek en onderzoek naar andere concepten zoals pro-social motivation kunnen daarnaast mogelijk meer inzicht geven in de werkmotivatie van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel in de publieke sector.

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	
----------------	--

Samenvatting.....	
-------------------	--

1. Inleiding

1.1 Aanleiding.....	5
1.2 De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.....	5
1.3 Probleemstelling.....	6
1.4 Doel van dit onderzoek.....	7
1.5 Wetenschappelijke relevantie.....	7
1.6 Maatschappelijke relevantie.....	8
1.7 Opbouw van het onderzoek.....	8

2. Theoretisch kader

2.1 Contractvormen binnen RVO.....	10
2.2 Herkomst Public Service Motivation.....	11
2.3 Werkmotivatie.....	12
2.4 Public Service Motivation.....	14
2.5 De theorie in de praktijk.....	16
2.6 Hypothesen.....	17

3. Onderzoeksmethoden

3.1 Operationalisering van de variabelen.....	22
3.2 Onderzoeksmethode.....	23
3.3 De vragenlijst.....	24
3.4 Analysestrategie.....	26

4. Resultaten en analyse

4.1 Het personeelsbestand van RVO.....	30
4.2 Data.....	30
4.3 Analyse.....	31
4.3.1 Vast ambtelijke personeel en flexibel personeel.....	32
4.3.2 Resultaten MANOVA.....	33
4.3.3 Analyse van de verklarende- en controlevariabelen.....	36

5. Conclusie en aanbevelingen

5.1 Beantwoording hoofdvraag.....	42
5.2 Discussie.....	43
5.3 Aanbevelingen vervolgonderzoek.....	45

Referenties.....	47
Bijlage I Operationalisering van de variabelen.....	52
Bijlage II Operationalisering van de verklarende variabelen.....	53
Bijlage III De afgenomen enquête.....	54
Bijlage IV Resultaten van de enquête.....	58
Bijlage V Respondenten verdeling werkniveau, leeftijd en dienstjaren.....	61

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Dit onderzoek gaat over het verschil in werkmotivatie van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel in de Nederlandse publieke sector. Deze publieke sector is de afgelopen jaren sterk hervormd. Mede door de kredietcrisis, de daaropvolgende recessie, bezuinigingen en de liberale koers van de Kabinetten Rutte, is het ambtenarenapparaat van de Rijksoverheid gekrompen. Het aantal voltijdsbanen is namelijk in de periode van 2009 tot 2014 gedaald. In 2009 was er nog plaats voor 114.421 voltijdsbanen bij de Rijksoverheid, in 2014 waren dit 109.487 voltijdsbanen, een daling van 4,3% (Ministerie van BZK, 2015, p.20).

De Rijksoverheid wordt niet alleen kleiner, maar verandert ook van samenstelling. Op dit moment wordt deze compactere overheid voornamelijk gerealiseerd door de uitstroom van personeel door pensionering of naar werk elders, niet op te vangen door instroom van nieuwe medewerkers (Ministerie van BZK, 2014). Door deze constructie zal naar verwachting 45% van het personeel dat in 2013 werkzaam was voor de Rijksoverheid in 2020 zijn vertrokken als gevolg van pensionering of aanvaarding van een functie elders (Ministerie van BZK, 2013).

Het Kabinet Rutte II benoemt het realiseren van een “kleinere” overheid als één van haar successen (AD.nl, 2013). In de periode dat het aantal ambtenaren is gekrompen is de zogenoemde flexibele schil binnen de overheid echter sterk gegroeid (CAOP, 2014). De flexibele schil van een organisatie bestaat uit werknemers die op tijdelijke basis werkzaamheden verrichten. Binnen de publieke sector zijn dit voornamelijk tijdelijke ambtelijke krachten en extern ingehuurd personeel dat voor een groot deel bestaat uit uitzendkrachten. Eén van de overheidsorganisaties die in grote mate gebruikt maakt van flexibel personeel is de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RTLnieuws, 2015).

1.2 De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) stimuleert ondernemers bij duurzaam, agrarisch, innovatief en internationaal ondernemen. RVO doet dit door middel van het verstrekken van subsidies, het vinden van zakenpartners, kennis en hulp bij wet- en regelgeving. Het doel is om kansen van ondernemers te vergroten en hun positie te versterken. RVO is onderdeel van het ministerie van Economische Zaken maar voert ook opdrachten uit namens andere departementen, waaronder de ministeries van Buitenlandse Zaken en

Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De organisatie bestaat sinds 2014 en is ontstaan uit een fusie van Agentschap NL en Dienst Regelingen (RVO.nl, 2015). RVO heeft zes vestigingen verspreid over Nederland. Deze vestigingen bevinden zich in Assen, Den Haag, Deventer, Roermond, Utrecht en Zwolle.

1.3 Probleemstelling

Het aannemen van flexibel personeel door publieke organisaties is in eerste instantie bedoeld om tijdelijke pieken in de werkvoorraad op te vangen of om specifieke kennis te vergaren. Recent onderzoek toont echter aan dat de flexibele schil binnen de overheid structureel wordt ingezet (RTLnieuws.nl, 2015). Deze resultaten hebben geleid tot een maatschappelijke en politieke discussie over het feit dat flexibel personeel wordt ingezet om werkzaamheden uit te voeren die tot het reguliere takenpakket van de organisatie behoren. Deze aanpak is niet in lijn met de Wet werk en zekerheid uit 2013 die als doel heeft de baanzekerheid van flexibel personeel te versterken. Hoe groot de flexibele schil binnen de Rijksoverheid precies is, is niet duidelijk. Wel is bekend dat de Rijksuitgave aan extern ingehuurd personeel is gegroeid van 875 miljoen euro in 2011, naar 1,1 miljard euro in 2014 (Ministerie van BZK, 2015, p.23). De verwachting is dat de flexibele schil binnen de Rijksoverheid de komende jaren sterk zal uitbreiden (CAOP.nl, 2014).

Perry en Wise (1990) hebben aangetoond dat mensen kiezen voor een carrière binnen de publieke sector vanwege een intrinsieke motivatie om bij te dragen aan het algemeen belang. Perry en Wise noemen deze intrinsieke motivatie Public Service Motivation (PSM) (Perry & Wise, 1990, p. 367-368). Werknemers in de publieke sector waarbij een hoge mate van PSM wordt gemeten presteren beter (Naff & Crum, 1999; Petrovsky, 2009), zijn loyaler en beleven meer werkplezier dan werknemers waarbij een lage mate van PSM wordt gemeten (Leisink & Steijn, 2009; Liu, Tang & Yang, 2013; Vandenabeele, 2009).

Over de PSM van extern ingehuurd personeel en in het bijzonder uitzendkrachten is minder bekend. Van extern ingehuurd personeel wordt verwacht dat de mate van PSM binnen deze groep lager ligt. Zij zijn immers werkzaam voor een private organisatie, het uitzendbureau. Bij private organisaties wordt over het algemeen een lagere mate van PSM wordt gemeten (Wise, 2000). Met betrekking tot uitzendkrachten is de aanname dat zij door de huidige ruime arbeidsmarkt voornamelijk vanuit onvrijwillige motieven¹ werkzaam zijn in de publieke

¹ Uitzendkrachten die een tijdelijk contract accepteren omdat er geen vaste aanstelling mogelijk is (Ellingson et al, 1998, p. 913). Zie paragraaf 2.3.

sector. Van uitzendkrachten die werken vanuit een onvrijwillig motief is bekend zij minder gemotiveerd zijn en minder werkplezier beleven dan uitzendkrachten met een vrijwillig motief² (Ellingson et al, 1998, p.920). Er bestaat een positieve relatie en tussen de mate van werkplezier en prestaties (Ellingson et al, 1998, p.920). Hierdoor kan verwacht worden dat onvrijwillig gemotiveerde uitzendkrachten minder goed presteren dan vrijwillig gemotiveerde uitzendkrachten. Onvrijwillig gemotiveerde uitzendkrachten lijken daarnaast niet te handelen vanuit een sterke intrinsieke motivatie (Koeman, 2006). Omdat bij werknemers die werken vanuit een intrinsieke motivatie vaker een hogere mate van PSM wordt gemeten is het waarschijnlijk dat er een lagere mate van PSM wordt gemeten bij uitzendkrachten dan bij vast ambtelijk personeel.

1.4 Doel van dit onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen of er een verschil bestaat in PSM tussen flexibel personeel en vast ambtelijk personeel. Door de mate van PSM vast te stellen bij vast ambtelijk personeel en flexibel personeel wordt het mogelijk om deze groepen met elkaar te vergelijken. Indien de mate van PSM bij flexibel personeel lager is dan bij vaste ambtenaren, kan gesteld worden dat flexibel personeel de mate van PSM, en daarmee waarschijnlijk ook de prestaties binnen de Rijksoverheid, negatief beïnvloedt. Om dit doel te behalen wordt het personeelsbestand van RVO, een uitvoeringsorganisatie van de Rijksoverheid, onderzocht. Daarvoor is de volgende hoofdvraag opgesteld:

In hoeverre verschilt de mate van Public Service Motivation en de score op haar dimensies tussen het vast ambtelijke personeel, het tijdelijk ambtelijke personeel, uitzendkrachten en het extern ingehuurd personeel van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en waar wordt dit verschil door veroorzaakt?

1.5 Wetenschappelijke relevantie

Vanaf de jaren '90 is er veel onderzoek gedaan en gepubliceerd over het concept PSM (Brewer & Ritz, 2014, Vandenabeele, 2007). Het doel van deze onderzoeken is om PSM te doorgronden en hierover een alomvattende theorie te ontwikkelen. In al deze onderzoeken wordt aangenomen dat een werknemer in de publieke sector een ambtenaar is. In de huidige arbeidsmarkt is dit uitgangspunt echter niet meer toereikend, omdat flexibel personeel een

² Uitzendkrachten die een tijdelijk contract prefereren boven een vaste aanstelling (Ellingson et al, 1998, p. 913). Zie paragraaf 2.3.

steeds groter deel uit maakt van de werknemerspopulatie in de publieke sector. Dit onderzoek vult dit gat in de bestaande literatuur voor de Nederlandse situatie in en draagt daarmee bij aan de uitbreiding van de theorie over het concept PSM. Daarnaast ontstaat er de laatste jaren steeds meer kritiek op PSM waardoor alternatieve theorieën voor PSM zijn ontwikkeld. Een voorbeeld hiervan is pro-social motivation. Dit onderzoek kan nieuwe inzichten geven in het gebruik van het concept PSM in relatie tot arbeidsmotivatie op basis van contractvorm en levert daarmee een bijdrage aan de bestaande theorieën over arbeidsmotivatie.

1.6 Maatschappelijke relevantie

De Rijksoverheid moet door bezuinigingen veroorzaakt door de economische crisis met minder middelen dezelfde kwaliteit dienstverlening leveren (Rijksoverheid.nl, 2013). Werknemers in de publieke sector waarbij een hoge mate van PSM wordt gemeten presteren beter (Naff & Crum, 1999; Petrovsky, 2009), zijn loyaler en hebben meer plezier in hun werk (Leisink & Steijn, 2009; Liu, Tang & Yang, 2013; Vandenabeele, 2009). Over de mate van PSM bij flexibel personeel is nauwelijks iets bekend. De komende jaren zal het aantal flexibele medewerkers bij de Rijksoverheid waarschijnlijk ten opzichte van de huidige situatie sterk groeien. RVO is vanwege haar grote aandeel van flexibel personeel daarom waarschijnlijk representatief voor de Rijksoverheid van de toekomst.

Mocht flexibel personeel over een lagere mate van PSM beschikken dan vast ambtelijk personeel dan is de vraag in hoeverre de groei van flexibel personeel in de publieke sector gerechtvaardigd is. Het Kabinet verwacht immers van de publieke sector om met minder middelen beter te presteren. Onderzoek naar flexibel personeel en PSM stelt de afdelingen personeel & organisatie van publieke organisaties in staat om het juiste personeel te werven en selecteren om de organisaties effectief en efficiënt in te richten. De resultaten van dit onderzoek zijn daarom relevant voor de werving en selectie van personeel binnen publieke organisaties.

1.7 Opbouw van het onderzoek

Na dit inleidende hoofdstuk wordt er in hoofdstuk twee ingegaan op werkmotivatatie en het concept PSM. Naast het ontstaan van PSM zal bestaande literatuur over PSM uiteengezet worden. Hoofdstuk twee sluit af met de opgestelde hypothesen die samen met de hoofdvraag de basis voor het statistisch onderzoek vormt. Hoofdstuk drie gaat in op de opzet van het onderzoeksproces. De methode van dataverzameling en de onderzoeksmethode worden besproken. Afsluitend wordt de analysestrategie gepresenteerd. In hoofdstuk vier komen de

resultaten van het onderzoek en de data-analyse aan bod. De geformuleerde hypothesen worden onderzocht en kunnen vervolgens worden aangenomen of verworpen. Afsluitend komen in hoofdstuk vijf de conclusie en aanbevelingen aan de orde. De hoofdvraag van dit onderzoek wordt eerst beantwoord. Hierna volgt een discussie over de onderzoeksresultaten waarin ook praktische en wetenschappelijke implicaties besproken worden. Afsluitend worden aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

2 Theoretisch kader

Om de hoofdvraag van deze scriptie te beantwoorden is het van belang om de verschillende contractvormen binnen de RVO te definiëren. Daarnaast is in het ontstaan van het concept PSM en wat mensen motiveert om in de publieke sector te werken van belang. Bovendien is het nodig om te inventarissen wat PSM inhoudt en hoe het zich onderscheidt van andere theorieën over werkmotivatie. Dit hoofdstuk gaat in op de verschillende contractvormen binnen RVO en bestaand onderzoek over werkmotivatie en PSM.

2.1 Contractvormen binnen RVO

Werken in de publieke sector maakt een werknemer niet automatisch ambtenaar. Binnen RVO vormen namelijk ambtelijke aanstellingen niet alleen de grondslag voor het uitvoeren van werkzaamheden. Binnen RVO kunnen vier contract-categorieën onderscheiden worden: Vast ambtelijk personeel, tijdelijk ambtelijk personeel, uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel.

Met vast ambtelijk personeel worden werknemers bedoeld die in loondienst bij de overheid werken op basis van een aanstelling voor onbepaalde tijd. De arbeidsvoorwaarden van vast ambtelijk personeel zijn vastgelegd in artikel 5 van het Algemeen Rijksambtenaren Reglement (Rijksoverheid.nl, 2015a). Vast ambtelijk personeel vormt met 78% de grootste groep werkenden binnen de Rijksoverheid en kan gezien worden als de klassieke ambtenaar - Ministerie van BZK (2015). Onderzoek over PSM richt zich tot op heden met name op dit type overheidsmedewerker.

Met flexibel personeel worden werknemers bedoeld die in loondienst werken op basis van een andere contractvorm dan een contract voor onbepaalde tijd (CNV, 2014, p.2). Flexibel personeel onderscheidt zich van vast ambtelijk personeel in de tijdelijkheid van de contractvorm. De term flexibel personeel is een construct voor verschillende contractvormen binnen RVO. Binnen RVO bestaat flexibel personeel namelijk uit drie categorieën: Tijdelijk ambtelijke personeel, extern ingehuurd personeel en uitzendkrachten.

Tijdelijk ambtelijk personeel werkt op basis van dezelfde voorwaarden als vast ambtelijk personeel. De aanstelling is echter van tijdelijke aard. De grondslag voor het uitvoeren van de werkzaamheden is vastgelegd in artikel 6.2.b van het Algemeen Rijksambtenaren reglement (Rijksoverheid.nl, 2015a). Een tijdelijke ambtelijke aanstelling kan ten hoogste voor twee jaar

worden afgegeven voordat wettelijk overgegaan moet worden op een vast ambtelijke aanstelling, mits het dienstverband wordt verlengd (Rijksoverheid.nl, 2015b).

Naast tijdelijk ambtelijk personeel bestaat de categorie flexibel personeel uit extern ingehuurd personeel. Extern ingehuurd personeel wordt volgens de richtlijnen van RVO gebruikt voor het binnenhalen van specifieke kennis die tijdelijk nodig is. Extern ingehuurd personeel staat onder contract bij een andere organisatie dan RVO of de overheid. Dit kan een detacheringbureau zijn, maar de werknemer kan zichzelf ook verhuren als ZZP'er. Extern ingehuurd personeel kan daarom geschaard worden onder personeel in de private sector.

De derde groep personeel in de flexibele schil wordt gevormd door uitzendkrachten. Hoewel uitzendkrachten feitelijk behoren tot extern ingehuurd personeel, maakt deze groep binnen de huidige overheid en RVO een groot deel uit van het personeelsbestand. Daarom heb ik besloten deze groep apart te benoemen. Een uitzendkracht is een werknemer die in dienst is van een uitzendbureau en door het uitzendbureau op tijdelijke basis wordt uitgeleend aan een andere organisatie. Het gaat hierbij vaak om inhuur door de inlenende werkgever in verband met vervanging bij ziekte of een behoefte aan extra werkkraft in verband met drukte (CNV, 2014).

Uitzendkrachten kunnen dus niet zo makkelijk ingedeeld worden als werknemer in de publieke of de private sector. Het is namelijk te verwachten dat een uitzendkracht werk verricht in beide sectoren gedurende zijn of haar carrière, zeker nu het vinden van een baan niet makkelijk is door een ruime arbeidsmarkt.

2.2 Herkomst Public Service Motivation

De term *Public Service Motivation* (PSM) is in 1982 voor het eerst gebruikt om de specifieke werkmotivatie van werknemers in de publieke sector aan te duiden (Rainey, 1982). Volgens Rainey bestaat er tussen werknemers in de publieke sector en werknemers in de private sector een verschil in de manier waarop men beloond wil worden (Rainey, 1982, p.288). De term is een reactie op New Public Management (NPM), een hervorming die sinds de jaren '80 beoogde om de publieke sector te moderniseren door technieken uit de private sector over te nemen.

NPM is ontstaan na de teruggang van de economische vooruitgang eind jaren '70. Deze terugloop leidde tot kritiek op het traditionele bureaucratische model. De overheid werd gezien als log, inefficiënt en inflexibel en kampte daardoor met een laag publiek vertrouwen

(Pollitt, Van Thiel & Homburg, 2007). Een onderdeel van de implementatie van de NPM hervormingen is het efficiënter maken van de publieke sector door het overnemen van managementtechnieken uit de private sector (Brignall & Modell, 2000). Deze hervormingen hebben ervoor gezorgd dat de publieke sector meer is gaan lijken op de private sector. Het accent is daarmee komen te liggen op prestaties, klantgericht werken en efficiëntie (Belle & Ongaro, 2014).

Het concept PSM probeert de motivatie om te werken in de publieke sector te verklaren. De kritiek op PSM richt zich op deze werkwijze en stelt dat de manier *waarop* de dienstverlening wordt uitgevoerd voor overheidsmedewerkers van belang is om beoordeeld te worden. Hoewel de term al langere tijd bekend was is er door de kritiek op NPM pas vanaf de jaren '90 nader onderzoek naar verricht (Vandenabeele 2009, p.13).

De laatste jaren wordt de term pro-social motivation steeds vaker gebruikt als een alternatief van PSM. Pro-social motivation kan gezien worden als een uitbreiding van PSM. Hoewel beide termen veel gelijkenissen vertonen op het gebied van altruïstische drijfveren en een bijdrage leveren voor anderen, vertonen ze verschillen (Kroll & Vogel, 2013). Waar PSM de verklaring voor werken in de publieke sector primair zoekt in de behoefte om bij te dragen aan de samenleving sluit pro-social motivation niet uit dat de keuze voor werken binnen de publieke sector op andere manieren verklaard kan worden door bijvoorbeeld persoonlijke interesse voor het maken van beleid (Kroll & Vogel, 2013, p.4). In dit onderzoek maak ik gebruik van PSM omdat de inhoud van het concept beter afgebakend is dan bij bijvoorbeeld pro-social motivation. Zo is er voor onderzoek naar PSM een vragenlijst ontwikkeld. Dit is niet het geval bij Pro-social motivation.

2.3 Werkmotivatie

Werkmotivatie vormt een belangrijk aspect van PSM. De term probeert immers te verklaren waarom een individu kiest om te werken binnen de publieke sector. Binnen de literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen intrinsieke motivatie en extrinsieke motivatie om de werkkeuze van een individu te verklaren (De Moor, 1998). De Moor legt intrinsieke uit aan de hand van het volgende citaat: *‘Men speelt het spel om het spel zelf en niet om de knikkers (De Moor, 1998 p.22)’*. In dit geval wordt met “het spel” de intrinsieke motivatie bedoeld waar met de “knikkers” de extrinsieke motivatie wordt aangegeven.

Intrinsieke motivatie heeft betrekking op psychologische waardering die mensen krijgen wanneer zij geven om hun werk en dit goed doen. Werk wordt op deze manier een sterke bron van bevrediging en voldoening. Extrinsieke motivatie is daarentegen gebaseerd op de waardering die het gedane werk oplevert. Extrinsiek gemotiveerd personeel haalt haar voldoening daarom uit de beloning in plaats van het werk op zich. Diverse onderzoeken onder personeel binnen de publieke- en private sector bevestigen dat personeel werkzaam in de publieke sector minder gemotiveerd wordt door financiële beloningen dan personeel werkzaam in de private sector (Buelens & Van den Broeck, 2007; Frank & Lewis, 2004, p.43). Personeel in de publieke sector is daarom vooral intrinsiek gemotiveerd (Dur & Zoutenbier, 2014, p.1) en extrinsieke motivatie voor werkkeuze is voornamelijk terug te vinden in de private sector waar het gemiddelde salaris hoger ligt en vaker een bonus wordt uitgekeerd (Buelens & Van den Broeck, 2007, p.67). Personeel werkzaam in de publieke sector doet dit voornamelijk om een bijdrage te leveren aan de samenleving (Vandenabeele & Vandewalle, 2008). Bovendien wordt werk in de publieke sector in Europa geassocieerd met het helpen van andere mensen (Vandenabeele & Vandewalle, 2008, p.226).

Onderzoek naar werkmotivatie maakt met name een onderscheid in werk in de publieke sector en werk in de private sector. Uitzendkrachten zijn niet in deze tweedeling in te delen. Uitzendkrachten werken immers vaak zowel in de private als publieke sector. Daarnaast is het lastig om in de huidige arbeidsmarkt te kunnen vaststellen of uitzendkrachten bij voorkeur kiezen voor werk als uitzendkracht of zich genoodzaakt zien om als uitzendkracht aan het werk te gaan door een laag aanbod van vaste banen.

Tan & Tan (2002) beschrijven in hun onderzoek verschillende vrijwillige en onvrijwillige motieven om als uitzendkracht aan het werk te gaan. Een vrijwillig gemotiveerde uitzendkracht *kies*t bewust voor een contract op uitzendbasis, een uitzendkracht die uitzendwerk *accepteert* doet dit op basis van onvrijwillige motieven (Ellingson et al, 1998, p.920). Motieven die zijn vastgesteld om vrijwillig te werken op uitzendbasis zijn: familie, economisch, zelfontplooiing en persoonlijke voorkeur (Tan & Tan, 2002). Onvrijwillige uitzendkrachten accepteren uitzendwerk voornamelijk om tot een vaste baan te komen of omdat er geen vaste banen te vinden zijn door bijvoorbeeld een ruime arbeidsmarkt (Tan & Tan, 2002). Uitzendkrachten die vanuit een vrijwillig motief werkzaam zijn vaker intrinsiek gemotiveerd dan uitzendkrachten die vanuit een onvrijwillig motief werkzaam zijn (Koeman, 2006, p. 57). Daarnaast zijn uitzendkrachten die bewust kiezen voor uitzendwerk meer

gemotiveerd en hebben zij meer plezier in hun werk dan uitzendkrachten die een baan op uitzendbasis accepteren door gebrek aan alternatieven (Ellingson et al, 1998, p.920).

2.4 Public Service Motivation

In 1990 is door Perry en Wise voor het eerst een definitie voor PSM geïntroduceerd om de intrinsieke motivatie voor werkkeuze in de publieke sector te verklaren:

“De neiging van een individu om gehoor te geven aan motieven die primair en uniek voorkomen in publieke instituties en organisaties” (Perry & Wise, 1990, p.368).

Hoewel deze definitie veelal geaccepteerd wordt lijkt er in de literatuur geen overeenstemming over een sluitende definitie van PSM te bestaan (Perry & Wise, 1990; Rainey & Steinbauer, 1999; Vandenabeele, 2007). Rainey en Steinbauer (1999) beschrijven PSM als een “algemene altruïstische motivatie om het belang van een groep mensen, een staat, een natie of de mens zichzelf te dienen” (Rainey & Steinbauer, 1999, p.23). Meer recent is de definitie van Vandenabeele (2007): “De overtuiging, waarden en houdingen die verdergaan dan zelf- en organisatiebelang, die betrekking hebben op een belang van een grotere politieke entiteit en die individuen motiveert zich op die manier te gedragen” (Vandenabeele, 2007, p.547).

Hoewel deze definities van elkaar verschillen, vertonen ze eenduidigheid voor wat betreft het dienen van een belang dat verder gaat dan individueel belang. In dit onderzoek blijf ik dicht bij de originele definitie van Perry en Wise. Ik kies hiervoor omdat zij vanuit deze definitie het concept PSM verder doorontwikkeld hebben naar onder andere een meetschaal. Deze schaal zal met de toevoeging van Vandenabeele (2008) ook gebruikt worden in dit onderzoek.

Perry en Wise definiëren de term motieven als een psychologische “drang” of “noden” van een individu (Perry & Wise, 1990, p.368). Deze psychische “drang” heeft voor het betreffende individu de behoefte om bevredigd te worden. Doordat deze behoeften voornamelijk bevredigd kunnen worden door werk te verrichten in de publieke sector zal een individu dat deze behoefte voelt, kiezen voor werk in de publieke sector. Perry (1996) vat deze behoeften samen in vier meetbare dimensies: *Interesse voor politiek, het dienen van het algemeen belang, medeleven en zelfopoffering* (Perry, 1996 p.10). Volgens Vandenabeele (2008) vormen deze vier dimensies de basis voor PSM in de westerse wereld (Vandenabeele, 2008). Vandenabeele (2008) voegt er echter voor de specifieke Europese context nog één

dimensie aan toe: *Democratisch bestuur*. Op deze manier zijn er vijf dimensies te onderscheiden waarop PSM te meten is in de Nederlandse publieke sector.

1. Interesse voor politiek

Een motief dat door Perry (1996) wordt gegeven om in de publieke sector te werken is interesse voor politiek en het maken van beleid. Een bijdrage leveren aan het maken van beleid of het bedrijven van politiek geeft volgens Perry (1996, p.2) het gevoel ertoe te doen. Het geeft het individu het idee een verschil te maken in de maatschappij. Omdat het maken van publiek beleid is voorbehouden aan medewerkers in de publieke sector zal iemand met deze voorkeur naar de publieke sector trekken om daar werkzaamheden te verrichten.

2. Het dienen van het algemeen belang

Perry (1996, p.3) stelt dat medewerkers in de publieke sector een uniek gevoel van burgerplicht hebben. Door dit unieke gevoel van burgerplicht zal een dergelijk individu op zoek gaan naar een baan in de publieke sector om werkzaamheden te verrichten.

3. Medeleven

Perry (1996) stelt dat het centrale motief om in de publieke sector te werken compassie is. Perry gebruikt zelfs de term “patriotism of benevolence” (1996, p.3), wat vrij vertaald “liefdadigheidspatriotisme” betekent. Deze term kan worden opgevat als de drang van een individu om voor alle lagen en voorkeuren in de maatschappij een goede levensstandaard te creëren. Deze vorm van medeleven voor de gehele bevolking zorgt ervoor dat iemand met een dergelijke drang naar de publieke sector trekt om zich hiervoor in te zetten. Met medeleven wordt dus feitelijk de drang bedoeld om anderen in de maatschappij te helpen.

4. Zelfopoffering

Een motief dat voortvloeit uit medeleven is *zelfopoffering*. Doordat een medewerker vanuit medeleven werkt in de publieke sector offert een individu zich feitelijk op ten opzichte van de samenleving. Perry (1996) stelt dat een medewerker in de publieke sector haar werkzaamheden uitvoert ten behoeve van de maatschappij zonder zichzelf daarmee te verrijken.

5. Democratisch bestuur

Volgens Vandenabeele (2008) heeft deze dimensie betrekking op de Europese waarde voor elementen als gelijkheid, duurzaamheid en verantwoordelijkheid binnen de democratisch regering en de rechtstaat (2008, p.161). Omdat dit onderzoek zich richt op de Nederlandse Rijksoverheid gebruik ik deze dimensie ook als onderdeel van PSM.

2.5 De theorie in de praktijk

Het bestaan van de in paragraaf 2.4 besproken theorie van Perry en van Vandenabeele is in de praktijk onderzocht. Uit deze onderzoeken blijkt dat een hoge mate van PSM op basis van deze dimensies binnen de publieke sector inderdaad gevonden wordt (Wise, 2000). Een hoge mate van PSM blijkt echter niet voorbehouden aan de publieke sector, hoewel dit wel vaker voorkomt dan in de private sector (Wise, 2000). Bovendien zijn werknemers in de private sector met een hoge mate van PSM vaker op zoek naar een baan in de publieke sector dan werknemers met een lage mate van PSM (Steijn, 2008, p.21).

Onderzoek laat tevens zien dat individuen met een hoge mate van PSM beter presteren in een publieke organisatie (Leisink & Steijn, 2009; Naff & Crum 1999, Vandenabeele, 2009). Dezelfde bevindingen komen naar voren op organisatieniveau. Publieke organisaties waarbinnen de gemiddelde mate van PSM hoger ligt presteren beter dan publieke organisaties met een lage mate van PSM (Ritz, 2009). Daarnaast wordt een hoge mate van PSM positief gerelateerd aan werkplezier en loyaliteit (Liu, Tang en Yang, 2013; Petrovksy, 2009). Kortom een hoge mate van PSM draagt bij aan prestaties en de werksfeer binnen een publieke organisatie.

Naast het aantonen van PSM in de praktijk is er ook onderzoek verricht om een verklaring te zoeken voor het ontstaan van PSM. Uit onderzoek blijkt dat verschillende factoren bijdragen aan de motivatie om te werken in de publieke sector.

Zo spelen volgens Perry (2000) ten eerste, zogenoemde socio-historische factoren een rol. Dit zijn factoren zoals opleiding en het behoren tot een professionele organisatie die positief van invloed zijn op de mate van PSM (Perry, 2000). Een positieve relatie tussen opleidingsniveau en PSM wordt daadwerkelijk gevonden. Naarmate het niveau van de opleiding stijgt wordt de mate van PSM hoger (Moynihan & Pandey, 2007; Steijn, 2006). Voorgaande onderzoeken vinden geen bewijs voor een positieve invloed van het aantal dienstjaren op PSM (Naff & Crumm, 1999; Steijn, 2006). Moynihan & Pandey (2007) vinden zelfs een negatieve associatie op PSM naarmate het aantal dienstjaren toeneemt (2007, p.46).

Ten tweede, zijn volgens Perry persoonlijke kenmerken als leeftijd en geslacht van invloed op PSM (Perry, 2000). Bewijs hiervoor wordt inderdaad gevonden. Bij vrouwen wordt een licht hogere PSM gemeten dan bij mannen (Camilleri, 2007; Naff & Crum, 1999). Dit verschil wordt met name veroorzaakt doordat vrouwen hoger scoren op de dimensie compassie dan mannen (Camilleri, 2007, p.370). Met betrekking tot leeftijd wordt de behoefte om het publiek belang te dienen sterker naarmate men ouder wordt (2007, p.369).

Tot slot benoemt Perry (2000) de eigenschappen en het niveau van de functie als beïnvloedende factor van PSM. Onderzoek naar het werkniveau laat zien dat bij overheidsmedewerkers die hoger in de hiërarchische structuur van een publieke organisatie werkzaam zijn, een hogere mate van PSM wordt gemeten (Camilleri, 2007; Moynihan & Pandey, 2007). In tabel één is een overzicht van de onderzoeksresultaten op basis van de van invloed zijnde factoren op PSM volgens Perry (2000) weergegeven.

Tabel 1: Factoren van invloed op PSM volgens Perry (2000) en het gevonden bewijs in uitgevoerd onderzoek.

Factoren van invloed op PSM volgens theorie Perry (2000)	Gevonden bewijs in onderzoek
Geslacht	Ja, vrouwen scoren hoger dan mannen (Camilleri, 2007; Naff & Crum, 1999).
Leeftijd	Ja, mate van PSM wordt hoger naarmate de leeftijd toeneemt (Camilleri, 2007).
Opleidingsniveau	Ja, hoogopgeleiden scoren hoger dan laagopgeleiden (Moynihan & Pandey 2007 ; Naff & Crumm, 1999; Steijn, 2006).
Dienstjaren in publieke sector	Geen bewijs gevonden (Naff & Crumm, 1999; Steijn, 2006). PSM neemt af naarmate het aantal dienstjaren toeneemt (Moynihan & Pandey. 2007)
Werkniveau	Ja, voor hogere functies in de hiërarchische structuur van een organisatie wordt een hogere mate van PSM gemeten (Camilleri, 2007; Moynihan & Pandey, 2007).

2.5 Hypothesen

In dit hoofdstuk is voorgaand onderzoek naar arbeidsmotivatie en PSM beschreven. Daarnaast zijn de verschillende contractvormen die binnen RVO aanwezig zijn nader beschreven. Gebleken is dat de keuze voor een carrière binnen de publieke sector met name voortkomt vanuit een specifieke vorm van motivatie, Public Service Motivation. Voor individuen

waarbij een hoge mate van PSM wordt gemeten is bijdragen aan het publiek belang een belangrijke motivator in het dagelijks leven (Vandenabeele & Vandewalle, 2008). Omdat vooral publieke organisaties beschikken over middelen om zich in te zetten voor het publieke belang trekt een individu met een hoge mate van PSM vaak naar de publieke sector.

Extern ingehuurd personeel verricht werkzaamheden voor RVO maar staat onder contract bij een private organisatie. Onderzoek toont aan dat personeel dat werkzaam is in de private sector vaker extrinsiek gemotiveerd is dan personeel dat werkzaam is in de publieke sector (Buelens & Van den Broeck, 2007). Bij werknemers die hun werkzaamheden uitvoeren vanuit extrinsieke motieven wordt vaker een lagere mate van PSM gemeten dan bij werknemers die werk verrichten vanuit een intrinsieke motivatie (Wise, 2000). De verwachting is daarom dat ambtelijk personeel over een hogere mate van PSM beschikt dan extern ingehuurd personeel. Dit leidt tot de eerste hypothese van dit onderzoek:

Hypothese één: Bij ambtelijke werknemers met een vast contract wordt een hogere mate van PSM gemeten dan bij werknemers die extern zijn ingehuurd.

Verwachtingen over de mate van PSM bij uitzendkrachten zijn lastiger vast te stellen. Wat uitzendkrachten motiveert om als uitzendkracht aan het werk te gaan bij RVO ligt immers wat genuanceerder. De huidige economische situatie en de ruime arbeidsmarkt doet vermoeden dat uitzendkrachten bij RVO met name werkzaam zijn op basis van onvrijwillige motieven. Uitzendkrachten die handelen vanuit onvrijwillige motieven zijn vaker extrinsiek gemotiveerd. Bij extrinsiek gemotiveerd personeel wordt een lagere mate van PSM gemeten dan bij intrinsiek gemotiveerd personeel. Deze verwachting leidt tot hypothese twee van dit onderzoek.

Hypothese twee: Bij ambtelijke medewerkers met een vast contract wordt een hogere mate van PSM gemeten dan bij werknemers met een uitzendcontract.

Naast het vinden van een verschil in PSM gaat dit onderzoek tevens in op het vinden van een verschil in PSM scores op de vijf dimensies waaruit het concept is opgebouwd: *Interesse voor politiek, het dienen van het algemeen belang, medeleven, zelfopoffering en democratisch bestuur*. Voorgaand onderzoek dat contractgroepen vergelijkt op basis van deze vijf dimensies is er niet. Dit onderzoek is immers vernieuwend door contractgroepen met elkaar te vergelijken op basis van PSM gemiddelden. Het is dan ook niet mogelijk om te bepalen waar een mogelijk verschil in scores op de vijf dimensies gevonden wordt tussen de

contractgroepen. Omdat de verwachting is dat de PSM van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel van elkaar verschilt moet er tevens ergens een verschil gevonden worden in de score op de vijf dimensies. Op basis van deze gedachte is hypothese drie van dit onderzoek opgesteld.

Hypothese drie: Er wordt een hogere score op de vijf dimensies gemeten bij vast ambtelijk personeel dan bij tijdelijk ambtelijk personeel, personeel op uitzendbasis en extern ingehuurd personeel.

Een aantal individuele kenmerken zijn van invloed op de mate van PSM. Met name geslacht, opleidingsniveau en werkniveau vertonen een positieve relatie met PSM (Camilleri, 2007; Moynihan & Pandey, 2007; Naff & Crum, 1999; Steijn, 2006). Dit onderzoek probeert naast een verschil in PSM op basis van contractvorm een verklaring te vinden voor dit verschil. In het theoretisch kader zijn verschillende kenmerken, verklarende variabelen genoemd, aan bod gekomen die van invloed zijn op de mate van PSM bij een individu. Wanneer er tussen de groepen een ongelijke respondentenverdeling is op basis van deze kenmerken, kan dit van invloed zijn op de gemiddelde mate van PSM van de betreffende contractgroep waardoor een eventueel gevonden verschil kan worden verklaard.

Vrouwen lijken vaker een hoge mate van PSM te bezitten dan mannen (Naff & Crum, 1999; Camilleri, 2007). Een mogelijk verschil in de mate van PSM kan daarom veroorzaakt worden door de verhouding aan mannen en vrouwen binnen de contractgroepen. Dit leidt tot Hypothese vier van dit onderzoek:

Hypothese vier: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door de verhouding man/vrouw binnen de groepen.

Naast geslacht wordt er ook positieve relatie gevonden tussen het opleidingsniveau en de mate van PSM. De gemiddelde mate van PSM van hoogopgeleiden is vaker hoger dan bij laagopgeleiden. De verwachting is daarom dat hoogopgeleide werknemers bij RVO een hogere mate van PSM bezitten dan laagopgeleiden. Een mogelijk verschil in de mate van PSM kan daarom mogelijk verklaard worden door de verhouding aan hoog- en laagopgeleiden binnen de contractgroepen. Deze verwachting leidt tot de vijfde hypothese van dit onderzoek:

Hypothese vijf: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijke personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in de verhouding hoog- en laagopgeleide respondenten binnen de groepen.

Er wordt tevens vaker een hogere mate van PSM gevonden bij werknemers die op een hoog niveau werkzaam zijn binnen een publieke organisatie (Moynihan & Pandey; Naff & Crum, 1999; Camilleri, 2007; 2007; Steijn, 2006). Dat werkniveau net als opleidingsniveau positief gerelateerd is aan de mate van PSM is te verklaren. Het is immers te verwachten dat hoogopgeleiden op een hoger niveau werkzaam zijn dan laagopgeleiden. Binnen RVO wordt het werkniveau uitgedrukt in schalen. Hoe hoger de schaal hoe hoger het werkniveau. Het is daarom te verwachten dat de mate van PSM binnen RVO bij werknemers met een hoog schaalniveau hoger is dan bij werknemers op een laag schaalniveau. Een mogelijk verschil in de mate van PSM kan tussen de contractgroepen kan hierdoor mogelijk verklaard worden. Deze verwachting leidt tot de zesde hypothese van dit onderzoek:

Hypothese zes: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in de verhouding aan respondenten werkzaam op hoog- en laag niveau binnen de groepen.

De leeftijd van werknemers in de publieke sector lijkt ook van invloed op de mate van PSM. Een hoge mate van PSM komt vaker voor bij oudere werknemers dan bij jongere werknemers in een publieke organisatie (Camilleri, 2007, p.369). Een verschil in de mate van PSM tussen de contractgroepen kan daarom mogelijk verklaard worden door de verhouding aan oudere en jongere werknemers binnen de contractgroepen. Dit leidt tot hypothese zeven van dit onderzoek.

Hypothese zeven: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in leeftijd van de respondenten tussen de groepen.

De laatste verklarende variabele die Perry (2000) benoemd als positief van invloed op PSM is het aantal dienstjaren binnen de publieke sector. Bewijs voor een positieve invloed van dienstjaren op PSM wordt in onderzoek echter niet gevonden (Naff & Crumm, 1999; Steijn, 2006). Moynihan & Pandey (2007) vinden zelfs een negatieve invloed op PSM naarmate het aantal dienstjaren toeneemt. Eenduidigheid in voorgaand onderzoek is er dan ook niet. Omdat de meerderheid van de geanalyseerde onderzoeken geen invloed van het aantal dienstjaren op

PSM vind, wordt dit ook verwacht in dit onderzoek. Een verschil in het aantal dienstjaren van de respondenten binnen de contractroepen kan daarom niet de oorzaak zijn van een mogelijk verschil in PSM tussen de contractgroepen. Dit leidt tot hypothese acht van dit onderzoek.

Hypothese acht: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijke personeel en flexibel personeel kan niet verklaard worden door een verschil in het aantal dienstjaren van de respondenten tussen de groepen.

3. Onderzoeksmethoden

Het theoretisch kader en de onderzoeksvraag vormen de basis voor het verdere onderzoek. Hoofdstuk 3 operationaliseert de besproken concepten naar meetbare variabelen. Vervolgens komt de procedure van het onderzoek aan bod waarin wordt uitgelegd welke stappen in dit onderzoek worden doorlopen. Daarnaast wordt er ingegaan op het organisatieonderzoek en de werving van respondenten. Tot slot wordt de analysestrategie gepresenteerd waarin uiteengezet wordt welke analyses worden toegepast.

3.1 Operationalisering van de variabelen

In het theoretisch kader zijn de concepten PSM, de factoren die van invloed zijn op PSM en de bestaande contractvormen binnen RVO besproken. Om de hoofdvraag van dit onderzoek te beantwoorden is het van belang om de genoemde concepten nader uit te werken naar meetbare indicatoren.

Afhankelijke variabele

De afhankelijke variabele in dit onderzoek is PSM. In het theoretisch kader van dit onderzoek is PSM gedefinieerd als: “de neiging van een individu om gehoor te geven aan motieven die primair en uniek voorkomen in publieke instituties en organisaties” (Perry & Wise, 1990, p.368). Daarnaast is deze definitie door Perry (1996) en Vandenabeele (2008) geoperationaliseerd op basis van vijf meetbare dimensies. De afhankelijke variabele wordt daarom in dit onderzoek geoperationaliseerd als de mate van affiniteit met de vijf dimensies: *Interesse voor politiek, het dienen van het algemeen belang, medeleven, zelfopoffering en democratisch bestuur*. Om data te verkrijgen over de mate van PSM binnen de Rijksdienst van Ondernemend Nederland wordt gebruikt gemaakt van een enquête.

Onafhankelijke variabelen

De onafhankelijke variabelen van dit onderzoek is contractvorm. Contractvorm is tevens de centrale verklarende variabele voor PSM in dit onderzoek. Dit onderzoek probeert immers een verschil in PSM op basis van contractvorm aan te tonen. In paragraaf 2.1 zijn de bestaande contractvormen binnen RVO besproken. Het aandeel vast ambtelijk personeel wordt gemeten door het aantal medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd, die werkzaam zijn bij RVO te bepalen. Flexibel personeel wordt gedefinieerd als een werknemer die in loondienst werkt op basis van een andere contractvorm dan een contract voor onbepaalde tijd (CNV, 2014, p.2). Zoals eerder besproken kan flexibel personeel binnen RVO worden opgedeeld in drie categorieën: tijdelijk ambtelijk personeel, extern ingehuurd personeel en uitzendkrachten.

Om te bepalen hoeveel werknemers als vast ambtelijk personeel of als flexibel personeel bestempeld kunnen worden maak ik gebruik van data afkomstig van de afdeling Personeel en Organisatie van RVO. De mate van PSM van medewerkers in deze categorieën wordt gemeten door middel van een enquête.

Een schematisch overzicht van de operationalisering van de afhankelijke en onafhankelijke variabelen is bijgevoegd in bijlage I.

Verklarende en Controlevariabelen

Verklarende variabelen zijn onafhankelijke variabelen die van invloed kunnen zijn op de afhankelijke variabele. Om uit te sluiten dat de mate van PSM door andere variabelen bepaald kan worden dan de contractbasis maak ik gebruik van diverse verklarende variabelen. Het is immers mogelijk dat er samenhang bestaat tussen contractvorm en deze variabelen. In dit onderzoek cluster ik deze variabelen als persoonlijke eigenschappen. De persoonlijke eigenschappen die mogelijk van invloed zijn op de mate van PSM binnen RVO zijn geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, werkniveau en dienstjaren. Het is tevens mogelijk dat er tussen deze variabelen onderling samenhang bestaat waardoor de mate van PSM niet specifiek door één enkele variabele verklaard kan worden.

Data over de persoonlijke eigenschappen van de respondenten worden verkregen door middel van een enquête.

Een schematisch overzicht van de operationalisering van de verklarende en controle variabelen is bijgevoegd in bijlage II.

3.2 Onderzoeksmethode

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen of er een verschil in PSM bestaat tussen flexibel personeel en vast ambtelijk personeel. Indien er een significant verschil in de mate van PSM wordt gevonden probeert dit onderzoek te achterhalen of dit verschil wordt veroorzaakt door de eerder beschreven verklarende en controlevariabelen. Dit onderzoek is daarom kwantitatief van aard. Ik kies voor een kwantitatieve onderzoeksmethode omdat kwantitatief onderzoek cijfermatig inzicht biedt en antwoorden geeft op vragen die in termen van hoeveelheid kunnen worden uitgedrukt. Kwantitatief onderzoek is voor dit onderzoek geschikt, omdat het de mate van PSM van verschillende contractvormen met elkaar vergelijkt en dit verschil in termen van grootte en hoeveelheid kan uitdrukken.

De enquête

Om data over de variabelen te verzamelen is gebruik gemaakt van een enquête. Daarnaast worden data afkomstig van de afdeling Personeel en Organisatie van RVO gebruikt om de omvang van het personeelsbestand te bepalen. Deze data wordt tevens gebruikt om de omvang van vast ambtelijk personeel en de categorieën flexibel personeel te bepalen.

De enquête is afgenomen in de vorm van een online vragenlijst. Deze enquête is verspreid onder alle werknemers van RVO. De enquête richt zich op vier verschillende doelgroepen: Vast ambtelijk personeel, tijdelijk ambtelijk personeel, uitzendkrachten en externe inhuur. Alle personeelsleden van RVO vallen binnen één van deze vier categorieën.

De enquête bevat 23 items en is door de teammanager Woonregelingen verspreid onder collega-managers binnen RVO. Daarbij is gevraagd om de enquête binnen hun team te verspreiden. Vanwege de vakantieperiode is besloten de enquête anderhalve maand uit te zetten, van 16 juli tot vier september 2015. Na 20 dagen is er een herinnering verzonden. Uiteindelijk zijn er 328 enquêtes ontvangen. De enquête kon alleen worden ingediend bij een volledig ingevulde enquête, waardoor er geen onvolledig ingevulde enquêtes zijn ontvangen. Na bestudering van de resultaten is gebleken dat de enquête is ingevuld door twee stagiaires. Omdat zij niet behoren tot de doelgroep van dit onderzoek is besloten deze enquêtes niet mee te nemen in de analyse. Daarom zijn er uiteindelijk 326 enquêtes gebruikt voor de analyse.

Naast de enquête worden er data over het personeel van RVO bestudeerd. Deze data zijn verstrekt door de afdeling Personeel & Organisatie van RVO en hebben tot doel om het aantal werknemers binnen RVO te bepalen en in te delen op basis van de vier doelgroepen. Op deze manier wordt inzichtelijke hoeveel werknemers er werkzaam zijn bij RVO op basis van een vast ambtelijke aanstelling, een tijdelijk ambtelijke aanstelling, een uitzendcontract of externe inhuur. Zo kan vastgesteld worden of het aantal ingevulde enquêtes representatief is voor de gehele en verschillende deelpopulaties binnen RVO.

3.3 De vragenlijst

De vragenlijst die verspreid is onder de werknemers van RVO, kan opgedeeld worden in drie categorieën. Het eerste deel van de vragenlijst bevat vijf items die ingaan op de persoonlijke eigenschappen van de respondent. Deze vragen hebben betrekking op de leeftijd, het opleidingsniveau en het werkniveau van de respondent. De items zijn, op geslacht na

(nominaal) op ordinaal niveau gemeten. Op deze manier wordt het mogelijk de respondenten op basis van persoonlijkheidskenmerken te ordenen.

Het tweede deel van de enquête bevat één item over de contractbasis van de respondent. De gestelde vraag maakt het mogelijk de respondenten op basis van contractvorm in te delen. Deze indeling wordt gebruikt in de analyse van de verschillende contractvormen en PSM.

Het derde deel van de enquête bevat een gestandaardiseerde vragenlijst die ingaat op PSM. De vijf dimensies zijn geoperationaliseerd naar 17 verschillende stellingen. Iedere stelling heeft dus betrekken op één van de vijf dimensies waaruit PSM is opgebouwd. Vandenabeele (2008) heeft bij de ontwikkeling van deze vragenlijst gezocht naar een betrouwbaar instrument om PSM te meten in de specifieke Europese situatie. Bij de ontwikkeling zijn verschillende vragenlijsten ontworpen en getest op validiteit (2008, p.156). Het resultaat van de ontwikkeling heeft geleid tot de vragenlijst die gebruikt wordt in dit onderzoek. Daarnaast is de vragenlijst bij gebruik in eerdere onderzoeken getest op betrouwbaarheid van de indeling. Door middel van Cronbach's Alpha analyses is de indeling van de vragenlijst in eerdere onderzoeken betrouwbaar gebleken (Lansink, 2013). Daarom is besloten deze gestandaardiseerde vragenlijst ook in dit onderzoek te gebruiken.

Elke item is gemeten op een vijf-punt Likertschaal. Voorafgaand aan de beantwoording van de stellingen is de volgende vraag gesteld:

'In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen? Het gaat hierbij om uw mening – er zijn geen foute antwoorden. Indien u helemaal akkoord gaat met de stelling, geef dan een 5. Wanneer u helemaal niet akkoord gaat met een stelling, geef dan een 1. Met 2, 3 en 4 kunt u aangeven in hoeverre uw mening tussen 1 en 5 ligt'.

In figuur 1 zijn de gevraagde stellingen weergegeven. De stellingen zijn ingedeeld per dimensie waar deze betrekking op heeft.

Figuur 1: Overzicht van de stellingen over PSM ingedeeld op dimensie

Interesse in politiek

Ik heb weinig interesse in het doen en laten van politici.

'Politiek' is een vies woord in mijn ogen.

Aandacht voor het algemeen belang

Ik vind dat goede burgers in de eerste plaats moeten denken aan de gemeenschap.

Het algemeen belang dienen is een belangrijke drijfveer in mijn dagelijkse leven (werk of daarbuiten).

Ik draag vrijwillig en onbaatzuchtig bij aan de samenleving.

Het algemeen belang dienen vind ik belangrijker dan individuele personen helpen.

Zelfopoffering

Ik ben persoonlijk bereid om veel op te offeren voor de samenleving.

Ik vind dat mensen meer aan de samenleving moeten geven dan dat ze er van terugnemen.

Bijdragen aan een betere samenleving is voor mij belangrijker dan persoonlijke resultaten boeken.

Medeleven

Ik vind het belangrijk dat ik mensen die in de problemen zitten, kan helpen.

Ik bekommer me helemaal niet om het welzijn van mensen die ik niet persoonlijk ken.

Als we niet meer solidariteit vertonen, is onze maatschappij gedoemd uiteen te vallen.

Het is een belangrijke taak van de overheid om armoede te bestrijden.

Ik vind het welzijn van mijn medeburgers heel belangrijk.

Democratisch bestuur

Iedereen heeft recht op een goede dienstverlening door de overheid, zelfs al kost dat veel belastinggeld.

Zelfs in geval van grote rampen moet men ervoor zorgen dat overheidsdiensten blijven draaien.

Het is van belang dat personeel in overheidsdienst elke uitgave kan verantwoorden.

3.4 Analysestrategie

De data die verkregen zijn geeft een overzicht van de contractbasis en de corresponderende score van één tot vijf op de verschillende PSM dimensies. Deze scores worden ingevoerd in Excel, zodat het te ordenen is en de verhoudingen binnen de contractgroepen vergeleken kunnen worden. De daadwerkelijke analyse wordt uitgevoerd in SPSS. Om de hoofdvraag van dit onderzoek te beantwoorden zijn in het theoretisch kader zeven hypothesen opgesteld.

In deze analysestrategie worden de statistische toetsen, die worden toegepast om deze hypothesen te testen gepresenteerd. De eerder opgestelde hypothesen richten zich op een verschil in de mate van PSM tussen verschillende contractvormen. Daarnaast gaan de hypothesen in op een mogelijke verklaring voor een verschil in PSM scores tussen de contractvormen. Hiervoor zijn in het theoretisch kader verklarende variabelen opgesteld. Om een verschil in PSM scores tussen vast ambtelijk- en flexibel personeel te verklaren op basis van deze variabelen zijn drie voorwaarden van belang. Ten eerste moet de PSM score op basis van de verklarende variabele significant verschillen. Ten tweede moet het effect van het verschil (η^2 -squared) groot te zijn of moet, ten derde, de verhouding aan respondenten op basis van deze kenmerken tussen de contractgroepen sterk van elkaar verschillen om van invloed te zijn op een verschil in PSM score. Daarnaast is het van belang dat deze verklarende variabele geen correlatie heeft met andere variabelen om verklarend voor de PSM score te kunnen zijn. De gekozen statistische toetsen zijn geselecteerd op basis van deze criteria.

One-way ANOVA

Met een one-way ANOVA is het mogelijk om de gemiddelde scores van de onafhankelijke variabele (bestaande uit meer dan twee groepen) op basis van een afhankelijke variabele te vergelijken (Pallant, 2013, p.258). Op deze manier is de mate van PSM van de verschillende contractvormen getoetst. Een one-way Anova analyse geeft echter enkel inzicht in het bestaan van een verschil (Pallant, 2013, p.259). Om uit te zoeken welke groepen significant van elkaar verschillen is een Post-hoc analyse in de vorm van een Tukey HSD uitgevoerd. Deze toets geeft aan tussen welke groepen een verschil wordt gevonden (Pallant, 2013, p.217). Zo kan inzicht worden verkregen in het verschil in PSM van vast ambtelijk personeel, tijdelijk ambtelijk personeel, uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel. Door deze te vergelijken worden de hypothesen één en twee getoetst. De One-Way ANOVA wordt ook gebruikt om te toetsen of er een verschil in de mate van PSM wordt gevonden op basis van de verklarende variabelen leeftijd, werkniveau en dienstjaren. De respondenten worden ingedeeld overeenkomend met hun opgegeven leeftijd, werkniveau en dienstjaren in de enquête. Door de One-Way ANOVA wordt duidelijk of er een significant verschil gevonden wordt op basis van deze verklarende variabelen. Mocht er een significant verschil gevonden worden dan kan de η^2 -squared berekend worden om de grootte van dit verschil te bepalen. Vervolgens wordt de verhouding van het aantal respondenten op basis van leeftijd, werkniveau en dienstjaren vergeleken binnen de groepen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel. De uitkomsten van deze analyses maken het mogelijk hypothesen zes en zeven van dit onderzoek te toetsen.

MANOVA

Een Multi-Analyses of Variance (MANOVA) wordt uitgevoerd om de PSM scores van de contractgroepen nader te analyseren. Een MANOVA maakt het mogelijk om meerdere groepen te vergelijken op basis van de gemiddelden van meerdere afhankelijke variabelen. Door middel van een MANOVA kunnen dus de gemiddelde scores van de contractgroepen op de vijf PSM dimensies met elkaar vergeleken worden. Zo kan een mogelijk verschil in PSM nader verklaard worden door de verschillen op dimensieniveau te analyseren. Op deze manier kan vastgesteld worden of de score op de vijf dimensies op basis van contractvorm van elkaar verschilt en dus hypothese drie van dit onderzoek getoetst worden.

De afhankelijke variabelen die gebruikt worden in de MANOVA worden gevormd door de vijf dimensies waaruit PSM is opgebouwd. Alle PSM stellingen in de enquête hebben betrekking op één van de vijf dimensies. Op deze manier kan de score van de betreffende respondent op de dimensies bepaald worden.

Om vast te stellen of deze vijf dimensies op zichzelf staande afhankelijke variabele mogen vormen moet eerst een betrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd worden in de vorm van de vaststellen van een Cronbach's alpha. Een Cronbach's alpha berekent per dimensie de onderlinge correlatie tussen de gegeven scores op deze stellingen. Wanneer bij de antwoorden op deze items een Cronbach's alpha waarde van boven de 0,7 wordt gemeten mag deze schaal als zelfstandige variabele worden gebruikt die betrouwbaar genoeg is om conclusies over te trekken (Pallant, 2013, p.104).

Independent samples t-test

Een independent samples t-test vergelijkt de gemiddelden van twee groepen. De independent samples t-test maakt het mogelijk om een significant verschil te vinden tussen twee groepen. De independent samples t-test wordt daarom gebruikt om de gemiddelde PSM scores van ambtelijk- en flexibel personeel met elkaar te vergelijken. Indien het verschil significant is kan bevestigd worden dat vast ambtelijk personeel een hogere mate van PSM heeft dan flexibel personeel binnen RVO of omgekeerd.

De independent samples t-test wordt tevens gebruikt om de PSM gemiddelden op basis van geslacht en opleiding met elkaar te vergelijken. Op deze manier wordt inzichtelijk of de PSM gemiddelden tussen mannen en vrouwen en tussen hoog- en laagopgeleiden verschillen. Wanneer er een significant verschil wordt gevonden kan de grootte van het verschil door

middel van het berekenen van de η^2 vastgesteld worden. Omdat een independent samples t-test de gemiddelden van twee groepen vergelijkt, kan vervolgens de verhouding van het aantal mannen en vrouwen en hoog- laagopgeleiden binnen de groepen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel met elkaar te vergeleken worden. Op deze manier kunnen hypothesen vier en vijf van dit onderzoek worden getest.

Spearman's (rho)

In paragraaf 3.1 van dit onderzoek is de mogelijkheid van onderlinge samenhang tussen onafhankelijke variabelen en de verklarende variabelen besproken. Enkel wanneer er alleen een verschil in PSM score op basis van contractvorm wordt gevonden waarin er geen samenhang bestaat tussen contractvorm en de controlevariabelen kan gesteld worden dat de mate van PSM wordt veroorzaakt door contractvorm. Om te toetsen of er samenhang bestaat tussen contractvorm en de controlevariabelen maak ik gebruik van een Spearman's (rho) correlatiemeting. Ik kies voor een Spearman's (rho) omdat deze de correlatie tussen variabelen die op ordinaal niveau gemeten zijn kan toetsen.

Dezelfde toets wordt toegepast tussen de verklarende variabelen onderling. Deze hebben dus naast een verklarende functie tevens een controlerende functie. Het is immers mogelijk dat een verschil in PSM niet gevonden wordt op slechts één van de besproken verklarende variabelen. Wanneer er een verschil in PSM wordt gevonden op slechts één van de verklarende variabelen die geen onderlinge samenhang vertoont met de overige variabelen kan gesteld worden dat deze variabelen een verschil in PSM verklaard. Wanneer dit niet het geval is kan een specifieke verklaring voor een verschil in de mate van PSM niet worden aangewezen.

4. Resultaten en analyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Ten eerste komen de cijfers over het personeelsbestand van RVO aan bod. Ten tweede worden de resultaten van de enquête besproken. Ten derde worden de resultaten van de data-analyses gepresenteerd.

4.1 Het personeelsbestand van RVO

Bestudering van de verkregen data van de afdeling Personeel & Organisatie van RVO geeft inzicht in het aantal werknemers. Bij de zes vestigingen van RVO zijn 3715 werknemers in dienst. Van deze 3715 werknemers werken er 2910 op basis van een vast ambtelijke aanstelling. De flexibele schil binnen RVO bestaat uit 805 werknemers. Daarvan werken 42 werknemers op basis van een tijdelijke ambtelijke aanstelling. De populatie extern ingehuurd personeel bestaat uit 763 werknemers. De grootste groep daarvan bestaat zoals verwacht uit uitzendkrachten. Het aantal uitzendkrachten dat bij RVO werkt is 571. De populatie overig extern ingehuurd personeel bestaat uit 192 werknemers. In tabel twee is een overzicht van het aantal werknemers binnen RVO op basis van contractvormen weergegeven.

Tabel 2: Deelpopulatie naar contractvorm binnen RVO

Contractvorm	Deelpopulatie	Percentage
Vast ambtelijk personeel	2910	78 %
Tijdelijk ambtelijk personeel	42	1%
Uitzendkrachten	571	15%
Overige externe inhuur	192	5 %
Totaal	3715	100%

4.2 Data

Op vier september 2015 zijn de resultaten van de enquête binnengehaald. De resultaten van de enquête zijn bijgevoegd in bijlage IV. De enquête is ingevuld door 326 werknemers van RVO. Dit komt neer op 9% van de onderzoekspopulatie. Van de respondenten werken er 237 (73%) op basis van een vast ambtelijke aanstelling, 17 (5%) op basis van een tijdelijk ambtelijke aanstelling, 57 (17%) op basis van een uitzendcontract en 16 (5%) respondenten zijn extern ingehuurd. Daarmee is de verhouding van de respondenten vast ambtelijk personeel en flexibel personeel in lijn met de verhouding vast ambtelijk personeel en flexibel personeel van de onderzoekspopulatie. Hierdoor kunnen de resultaten van de analyse gegeneraliseerd worden voor de gehele onderzoekspopulatie. In tabel drie is de verdeling van de enquête op basis van contractniveau uiteengezet. In tabel vier is een overzicht weergegeven

van het aantal ontvangen enquêtes op basis van contractgroep met het bijbehorende percentage van de deelpopulaties binnen RVO weergegeven.

Tabel 3: Verdeling ingevulde enquêtes op basis van contractvorm met bijbehorende percentages

Contractvorm	Aantal enquêtes	Percentage
Vast ambtelijk personeel	237	73%
Tijdelijk ambtelijk personeel	17	5%
Uitzendkrachten	56	17%
Externe inhuur	16	5%
Totaal	326	100%

Tabel 4: Aantal enquêtes op basis contractvorm vergeleken met de deelpopulatie binnen RVO en bijbehorende percentages

Contractvorm	Deelpopulatie RVO	Aantal enquêtes	Percentage van de deelpopulatie
Vast ambtelijk personeel	2910	237	8%
Tijdelijk ambtelijk personeel	42	17	40%
Uitzendkrachten	571	56	10%
Externe inhuur	192	16	8%
Totaal	3715	326	9%

4.3 Analyse

Om de gemiddelde mate van PSM te vergelijken op basis van contractvorm is een One-Way ANOVA uitgevoerd. Op deze manier is het mogelijk om een verschil te vinden in PSM gemiddelden tussen de verschillende groepen. In tabel vijf zijn de gemiddelde PSM scores op basis van contractvorm zichtbaar. Hieruit is af te lezen dat de gemiddelde mate van PSM bij vast ambtelijk personeel 3,53 is. Bij een tijdelijk ambtelijk personeel is dit met 3,67 iets hoger. De gemiddelde mate van PSM bij uitzendkrachten is daarentegen iets lager met een score van 3,44. Overig extern ingehuurd personeel scoort het laagst met een gemiddelde van 3,31. Op een maximale score van vijf liggen de gemiddelde scores van de groepen dus niet ver uit elkaar. De One-way ANOVA variantie-analyse vindt dan ook geen statistisch significant (Sig. .135) verschil op het $p < .05$ niveau in PSM scores tussen de verschillende contractgroepen. Geconcludeerd kan worden dat er geen verschil bestaat in PSM tussen de verschillende contractgroepen.

Tabel 5: Gemiddelde PSM score op basis van contractvorm

Contractvorm	N	Mean	Sig.
Ambtelijke aanstelling voor onbepaalde tijd	237	3,53	,135
Tijdelijk ambtelijke aanstelling	17	3,67	
Uitzendkracht	56	3,44	
Overige externe inhuur	16	3,31	
Totaal/gemiddelde	326	3,49	

4.3.1 Vast ambtelijk personeel en flexibel personeel

Het doel van deze scriptie is om te onderzoeken of er een verschil in mate van PSM bestaat tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel. De verschillende contractgroepen worden daarom op basis van deze definitie ingedeeld in twee groepen. De werknemers op basis van een tijdelijk ambtelijk contract, uitzendcontract en extern ingehuurd personeel zijn samengevoegd in de groep flexibel personeel. Een independent-samples t-test is uitgevoerd om de PSM scores van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel met elkaar te vergelijken. Deze vindt geen significant verschil in PSM scores tussen ambtelijk personeel ($M = 3,52$, $SD = ,509$) en flexibel personeel ($M = 3,45$, $SD = ,513$; $t(324) = 1,13$, $p = ,26$, two-tailed). De grootte van het verschil in gemiddelde (gemiddelde verschil = $,072$, 90% Ci: $-,03$ - tot $,18$) is zeer klein ($\eta^2 = ,004$). Op basis van de independent-samples t-test kan geconcludeerd worden dat er geen verschil bestaat in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel. De resultaten van de independent samples t-test zijn weergegeven in tabel zes.

Tabel 6: Independent samples t-test analyse van vast ambtelijke personeel en flexibel personeel

	Contractvorm	Mean	N	Sig.	Êta-squared
Mate van PSM	Vast Ambtelijk personeel	3,53	237	,26	,004
	Flexibel personeel	3,45	89		

Op basis van de uitgevoerde analyses kan een antwoord op de hypothesen één en twee gegeven worden.

Hypothese één: Bij ambtelijke werknemers met een vast contract wordt een hogere mate van PSM gemeten dan bij werknemers die extern zijn ingehuurd.

Er wordt inderdaad een hogere gemiddelde mate van PSM gemeten bij vast ambtelijk personeel ten opzichte van extern ingehuurd personeel. Het gemeten verschil is echter niet statistisch significant waardoor niet kan worden uitgesloten dat het verschil door toeval is ontstaan. Er kan dus niet gezegd worden dat vast ambtelijk personeel altijd een hogere mate van PSM bezit dan extern ingehuurd personeel. Hypothese één van dit onderzoek kan daarom ook niet worden aangenomen.

Hypothese twee: Bij ambtelijke medewerkers met een vast contract wordt een hogere mate van PSM gemeten dan bij werknemers met een uitzendcontract.

Net als bij hypothese één wordt er op basis van dit onderzoek gemiddeld een hogere mate van PSM gemeten bij vast ambtelijk personeel ($M=3,53$) ten opzichte van uitzendkrachten ($M=3,44$). Het verschil tussen de ambtelijke groep en uitzendkrachten is daarmee gemiddeld kleiner dan bij extern ingehuurd personeel ($M=3,31$). Het gemeten verschil is echter ook niet significant waardoor niet kan worden uitgesloten dat het gemeten verschil is ontstaan door toeval. Er kan dus niet worden gesteld dat vast ambtelijk personeel een hogere mate van PSM bezit dan uitzendkrachten. Hypothese 2 van dit onderzoek kan daarmee niet worden bevestigd.

Resultaten MANOVA

Een multi-analyse of variance (MANOVA) is uitgevoerd om de gemiddelde scores op de vijf PSM dimensies van de verschillende contractgroepen nader te analyseren. Door het uitvoeren van een MANOVA kan vastgesteld worden of de gemeten gemiddelden op de PSM dimensies van elkaar verschillen op basis van contractvorm.

De afhankelijke variabelen die gebruikt worden in de MANOVA worden gevormd door de vijf dimensies waaruit PSM is opgebouwd: *Interesse in politiek, aandacht voor het algemeen belang, zelfopoffering, medeleven en democratisch bestuur*. Al de PSM stellingen in de enquête hebben betrekking op één van de vijf dimensies. Op deze manier is de gemiddelde score van de betreffende respondent op de dimensies bepaald.

Betrouwbaarheidsanalyse

Uit de betrouwbaarheidsanalyse blijkt de Cronbach's alpha voor zowel de dimensie 'Interesse in politiek' ($\alpha = ,62$) als voor de dimensie 'Democratisch bestuur' relatief laag ($\alpha = ,64$). Een betrouwbaarheidsanalyse is echter lastig wanneer een dimensie uit minder dan 10 items bestaat (Pallant, 2013, p.104). De dimensies "Interesse voor politiek" en "Democratisch bestuur" bestaan respectievelijk uit twee en drie items. Hierdoor is de onderlinge correlatie gevoeliger voor misinterpretaties van de respondenten of foutief ingevulde stellingen dan wanneer een schaal is opgebouwd uit meerdere items. Een Cronbach's Alpha van ,62 en ,64 is daarom acceptabel voor deze dimensies en worden meegenomen als zelfstandige afhankelijke variabelen. De overige dimensies voldoen aan de gestelde voorwaarde van een Cronbach's alpha van 0,7. De Cronbach's alpha van de vijf dimensies zijn weergegeven in tabel zeven.

Tabel 7: Cronbach's Alpha analyse van de vijf PSM dimensies

Dimensie van PSM	Cronbach's alpha ($=\alpha$)
Interesse in politiek	,62
Aandacht voor het algemeen belang	,73
Zelfopoffering	,74
Medeleven	,69
Democratisch bestuur	,64

In tabel acht zijn de gemiddelden van de contractgroepen op de vijf dimensies weergegeven. Op basis van de gemiddelden is vast te stellen dat er niet eenduidig hoger of lager gescoord wordt op de dimensies door een bepaalde contractgroep.

Tabel 8: Gemiddelde score van de contractgroepen op de vijf PSM dimensies

	N	Interesse voor politiek	Aandacht voor het algemeen belang	Zelfopoffering	Medeleven	Democratisch bestuur
Vast ambtelijk personeel	237	3,79	3,25	2,88	3,78	3,95
Tijdelijk ambtelijk personeel	17	3,69	3,41	3,15	3,90	4,13
Uitzendkrachten	56	3,98	3,10	2,66	3,72	3,86
Extern ingehuurd personeel	16	3,89	2,96	2,65	3,58	3,59

De scores van de contractgroepen per dimensie verschillen niet significant van elkaar. Tabel negen geeft een overzicht van de gemeten significantie van het scoreverschil van de contractgroepen per dimensie. Daarin is te zien dat de uitgevoerde MANOVA geen statistisch significant verschil vindt in de scores op de PSM dimensies op basis van contractvorm.

Hypothese drie: Er wordt een hogere score op de vijf dimensies gemeten bij vast ambtelijk personeel dan bij tijdelijk ambtelijk personeel, personeel op uitzendbasis en extern ingehuurd personeel.

Op basis van de uitgevoerde MANOVA kan geconcludeerd worden dat er geen verschil is in de mate waarin vast ambtelijk personeel, tijdelijk ambtelijk personeel, uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel interesse heeft in politiek, aandacht heeft voor het algemeen belang, medeleven toont ten opzichte van anderen, zichzelf opoffert voor de samenleving en waarde hecht aan een democratisch bestuur. Hypothese drie van dit onderzoek wordt daarmee verworpen.

Tabel 9: Significantie van het gemeten verschil tussen de contractgroepen op de vijf PSM dimensies

PSM Dimensie	Significantie
Politiek	,44
Algemeen belang	,20
Zelfopoffering	,08
Medeleven	,45
Democratisch bestuur	,13

4.3.2 Analyse van de verklarende- en controlevariabelen

Om een verklaring te vinden waarom er geen verschil binnen de contractgroepen gevonden wordt, worden de contractgroepen nader geanalyseerd. Op basis van voorgaand onderzoek is in het theoretisch kader de verwachting gewekt dat de zogenoemde verklarende variabelen van invloed zijn op de mate van PSM. In de analyse van de verklarende variabelen wordt onderzocht of de mate van PSM binnen de groepen van de verklarende variabelen verschilt en hoe de samenstelling van de contractgroepen op basis van deze verklarende variabelen is opgebouwd. Mogelijk kan er door een specifieke verhouding van geslacht, opleidingsniveau, werkniveau en geen verschil gevonden worden binnen de groepen. Zoals eerder beschreven zijn drie voorwaarden van belang om een verschil binnen de contractgroepen te veroorzaken. Ten eerste dient er binnen de groepen van de verklarende variabelen een significant verschil gevonden te worden. Daarnaast moet het effect van het verschil (η^2 -squared) groot te zijn of moet de verhouding binnen de contractgroepen sterk van elkaar verschillen om van invloed te zijn op een verschil in PSM score.

Spearman's (rho)

In paragraaf 3.1 van dit onderzoek is de mogelijkheid van onderlinge samenhang tussen onafhankelijke variabelen en de verklarende variabelen besproken. Alleen wanneer er een verschil in PSM score op basis van contractvorm wordt gevonden waarin er geen samenhang bestaat tussen contractvorm en de controlevariabelen kan gesteld worden dat de mate van PSM wordt veroorzaakt door contractvorm. Om te toetsen of er samenhang bestaat tussen contractvorm en de controlevariabelen is een Spearmans (rho) correlatieanalyse uitgevoerd. De resultaten van de analyse zijn weergegeven in tabel 10.

Tabel 10: Spearman's (rho) correlatiemeting tussen de verklarende en controlevariabelen

	Contractvorm	Geslacht	Leeftijd	Dienstjaren	Opleidingsniveau	Werkniveau
Contractvorm	-					
Geslacht	,069	-				
leeftijd	-,438*	-,242	-			
dienstjaren	-,534*	-,087	,604*	-		
Opleidingsniveau	-,034	-,046	-,064	-,059	-	
Werkniveau	-,283*	-,269*	,279	,188*	,531*	-

* Correlatie is significant op het 0,01 niveau (2 -tailed)

Een sterke significante correlatie ($r_s > 0,6$) wordt gevonden tussen het aantal dienstjaren en leeftijd ($r_s = ,604$). Dit is niet vreemd aangezien alleen ouderen de mogelijkheid hebben om over veel dienstjaren te beschikken. Wanneer er een verschil gevonden wordt op de mate van PSM in het aantal dienstjaren is het te verwachten dat een dergelijk verschil ook gevonden wordt op het aantal dienstjaren en PSM. Minder sterk is de significante correlatie tussen contractvorm en dienstjaren ($r_s = -,534$). Doordat de correlatie negatief is kan, vanwege de manier van coderen, gesteld worden dat het vast ambtelijke personeel over meer dienstjaren beschikt dan het flexibele personeel. Het is daardoor waarschijnlijk dat wanneer er een verschil wordt gevonden op één van deze variabelen en de mate van PSM, deze ook op de twee andere variabelen en PSM wordt gevonden. In dat geval is het in dit onderzoek niet vast te stellen welke variabele een verschil in de mate van PSM veroorzaakt.

Geslacht

Een significant verschil in PSM scores wordt gevonden bij de onafhankelijke variabele geslacht. De uitgevoerde t-test tussen mannen en vrouwen laat zien dat de PSM gemiddelden van mannen ($M = 3,44$, $SD = 0,53$) en vrouwen ($M = 3,59$, $SD = 0,48$) significant van elkaar verschillen ($p = 0,008$, two-tailed). Vrouwen scoren gemiddeld hoger dan mannen. De grootte van het significante verschil is echter klein ($\eta^2 = ,022$). Daarnaast is er geen verschil in de samenstelling van het percentage mannen en vrouwen binnen de verschillende contractgroepen. Het percentage mannen dat werkzaam is op basis van een vast ambtelijke aanstelling is 51% tegenover 49% vrouw. Van de respondenten in de groep flexibel personeel is 53% man en 47% vrouw. De resultaten van de uitgevoerde independent samples t-test zijn weergegeven in tabel elf.

Tabel 11: Independent samples t-test analyse van de verklarende variabele geslacht

	Geslacht	N	Percentage	Mean	Sig.	Êta squared
Mate van PSM	Man	183	56%	3,44	,008	,022
	vrouw	143	44%	3,59		

Hypothese vier: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door de verhouding man/vrouw binnen de groepen.

Uit de uitgevoerde analyse blijkt dat vrouwen gemiddeld hoger scoren op PSM dan mannen. Het gevonden verschil is daarnaast significant waardoor op basis van dit onderzoek gesteld kan worden dat vrouwen, binnen RVO een hogere mate van PSM bezitten dan mannen. Het gemeten verschil is echter klein waardoor de invloed op het gemiddelde klein is. Daarnaast verschilt de verhouding aan mannen en vrouwen binnen de groepen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel nauwelijks van elkaar. Zelfs wanneer er op basis van de huidige populatie een verschil gevonden was in de mate van PSM tussen vast en flexibel personeel kon het verschil niet verklaard worden door de verhouding aan mannen en vrouwen binnen de groepen. Daarnaast is het niet aannemelijk dat de gelijkheid in de PSM scores veroorzaakt is door de verhouding aan mannen en vrouwen in de verschillende contractgroepen. Hypothese vier van dit onderzoek kan daarmee worden verworpen.

Opleidingsniveau

Naast geslacht wordt er tevens een significant verschil gevonden tussen hoog- en laag opgeleiden en PSM. Steijn (2006) vond in de specifiek Nederlandse situatie een verschil in mate van PSM tussen hoog en laagopgeleiden. In deze analyse is daarom dit onderscheid aangehouden tussen hoog- en laagopgeleiden. De data zijn gehercodeerd waarbij de groep hoogopgeleiden bestaat uit respondenten die hebben aangegeven HBO, WO of postacademisch onderwijs te hebben gevolgd. De groep laagopgeleiden bestaat uit respondenten waarbij de hoogst voltooide opleiding MBO, middelbare school of basisschool is. Deze tweedeling is in Nederland gebruikelijk om hoog- en laagopgeleiden te duiden (CBS, 2015).

Het resultaat van de t-test laat zien dat hoogopgeleiden ($M = 3,54$, $SD = ,51$) gemiddeld hoger scoren op PSM dan laagopgeleiden ($M = 3,34$, $SD = 0,48$). Het verschil is daarnaast significant ($p = 0,005$, two-tailed). De grootte van het verschil in gemiddelde (gemiddeld

verschil = - ,205 , 90% Ci:- ,214- tot - ,195) is echter klein (η^2 = ,022). Daarnaast verschilt het percentage hoogopgeleiden tussen de groepen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel nauwelijks. Van de respondenten die werkzaam zijn op basis van een vast ambtelijke aanstelling is 82% (n=194) hoogopgeleid. Van de respondenten die op flexibele basis werken binnen RVO.nl is dit 83% (n=75). De resultaten van de uitgevoerde independent samples t-test op basis van opleidingsniveau zijn weergegeven in tabel twaalf.

Tabel 12: Independent samples t-test analyse van de verklarende variabele opleidingsniveau

	Opleiding	N	Percentage	Mean	Sig.	Êta squared
Mate van PSM	Hoogopgeleid	269	83%	3,54	,005	,022
	Laagopgeleid	143	17%	3,34		

Hypothese vijf: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijke personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in de verhouding hoog- en laagopgeleide respondenten binnen de groepen.

Hoogopgeleiden scoren gemiddeld hoger op PSM dan laagopgeleiden. Het gevonden verschil is daarnaast significant. Het gemiddelde verschil is echter klein. De verhouding hoog- en laagopgeleiden tussen vast ambtelijk- en flexibel personeel verschilt nauwelijks. Wanneer er op basis van de huidige populatie wel een significant verschil was gevonden tussen de contractgroepen had dit niet verklaard kunnen worden door opleidingsniveau. Hypothese vijf van dit onderzoek kan daarmee worden verworpen.

Werkniveau, leeftijd en dienstjaren

Op basis van de theorie van Perry (2000) is de verwachting gewekt dat de onafhankelijke verklarende variabelen werkniveau en leeftijd van invloed zijn op de mate van PSM. Voorgaand onderzoek bevestigt deze verwachting met betrekking tot de variabelen leeftijd en werkniveau. Over de invloed van het aantal dienstjaren in de publieke sector op PSM is geen eenduidigheid in voorgaand onderzoek. In bijlage V is per contractvorm de percentuele verdeling op basis van leeftijd en werkniveau weergegeven. Daaruit is op te maken dat vast ambtelijk personeel gemiddeld op hoger niveau werkt, ouder is en over meer dienstjaren beschikt dan flexibel personeel. Het verschil is vooral groot ten opzichte van uitzendkrachten. Tijdelijk ambtelijk personeel en extern ingehuurd personeel lijken over de gehele linie gelijk

vertegenwoordigd te zijn. Het absolute aantal respondenten op basis van deze contractvormen is echter laag waardoor een eenduidig beeld van deze categorieën niet te verkrijgen is. Doordat de respondentenverdeling verschilt op basis van leeftijd, werkniveau en dienstjaren is het mogelijk dat door deze verhoudingen geen verschil in PSM score op basis van contractvorm gevonden is. Om dit na te gaan moet er op basis van leeftijd, werkniveau en dienstjaren een significant verschil in PSM scores worden gevonden.

De uitgevoerde One-Way ANOVA's vinden dit verschil echter niet. Er wordt geen significant verschil gevonden in PSM scores op basis van leeftijd (Sig. ,20) en werkniveau (Sig. ,16) en dienstjaren (Sig. ,89) tussen de verschillende contractgroepen. Omdat er geen significant verschil is binnen deze groepen kan geconcludeerd worden dat de variabelen leeftijd, werkniveau en dienstjaren geen verschil veroorzaken op de PSM scores binnen de contractgroepen. De samenstelling van de groepen is dus ook niet van invloed op de PSM scores. De specifieke verdeling op basis van werkniveau en leeftijd zorgt er niet voor dat er geen verschil wordt gevonden in PSM scores op basis van contractvorm. In tabel dertien zijn de significantiewaarden van werkniveau, leeftijd en dienstjaren weergegeven.

Tabel 13: Significantiewaarden van de PSM scores op basis van werkniveau, leeftijd en dienstjaren

PSM	Variabelen	N	Sig.
	Werkniveau	326	,16
	Leeftijd	326	,20
	Dienstjaren	326	,89

Hypothese zes: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in de verhouding van werkniveau van de respondenten binnen de groepen.

Vanuit voorgaand onderzoek is de verwachting dat werkniveau van invloed is op de gemiddelde mate van PSM. Daarnaast is gebleken dat de verdeling op basis van werkniveau binnen de contractgroepen ongelijk is. Vast ambtelijk personeel werkt vaker op hoger niveau dan flexibel personeel. De uitgevoerde analyse vindt echter geen significant verschil in PSM score op basis van werkniveau. Omdat er geen significant verschil wordt gevonden blijkt het

werkniveau niet van invloed op de mate van PSM. Het werkniveau van de respondenten en de verhouding hiervan binnen de contractgroepen is dan ook niet van belang om een verschil te verklaren. Een mogelijk verschil op basis van de huidige onderzoekspopulatie was dan ook niet te verklaren geweest door de verhouding aan werkniveau van de respondenten. Hypothese zes van dit onderzoek wordt daarom verworpen.

Hypothese zeven: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel kan verklaard worden door een verschil in leeftijd van de respondenten tussen de groepen.

De verdeling in leeftijd tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel is ongelijk. Een verschil in leeftijd is met name terug te vinden tussen vast ambtelijk personeel en uitzendkrachten. Vast ambtelijk personeel is met name in de oudere categorieën terug te vinden. Een verschil in PSM scores op basis van leeftijd wordt echter niet gevonden. De uitgevoerde analyse toont aan dat er geen significant verschil gevonden is in de mate van PSM op basis van leeftijd. Oudere werknemers scoren niet significant hoger op PSM dan hun jongere collega's. Omdat er geen significant verschil wordt gevonden in de verhouding van respondenten op basis van leeftijd, kan dit geen oorzaak zijn van de gelijkheid in PSM tussen de contractgroepen. Hypothese zeven van dit onderzoek kan daarmee worden verworpen.

Hypothese acht: Een mogelijk verschil in de mate van PSM tussen vast ambtelijke personeel en flexibel personeel kan niet verklaard worden door een verschil in het aantal dienstjaren van de respondenten tussen de groepen.

Voorgaand onderzoek biedt geen eenduidige verwachting over de invloed van het aantal dienstjaren binnen de publieke sector op PSM. Omdat de meerderheid van de geanalyseerde onderzoeken geen invloed van het aantal dienstjaren op PSM is dit uitgangspunt gekozen in dit onderzoek. De uitgevoerde analyse bevestigt deze verwachting. Hoewel de verdeling binnen de contractgroepen op basis van dienstjaren erg verschilt wordt er geen significant verschil gevonden in PSM gemiddelden. Het aantal dienstjaren is dus niet van belang voor de gemiddelde mate van PSM waardoor een mogelijk verschil niet verklaard kan worden door een specifieke verhouding aan respondenten binnen de contractgroepen. Hypothese zeven van dit onderzoek wordt daarmee bevestigd.

5. Conclusie

In dit afsluitende hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek uiteengezet. Allereerst wordt de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord. Vervolgens wordt in de discussie nader ingegaan op de resultaten en worden theoretische- en praktische implicaties van de uitkomst besproken. Aansluitend worden persoonlijke bedenkingen en beperkingen van het onderzoek uiteengezet. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

5.1 Beantwoording hoofdvraag

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in mogelijke verschillen in de mate van PSM van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel. Uit voorgaand onderzoek is gebleken dat de mate van PSM positief gerelateerd is aan de prestaties van een publieke organisatie. Inzicht in de mate van PSM bij flexibel personeel kan daarmee van waarde zijn voor de prestaties van overheidsorganisaties. De huidige, hoge instroom van flexibele werkers in de publieke sector heeft de samenstelling van het personeelsbestand van de overheid sterk veranderd. Dit onderzoek geeft inzicht in één van de mogelijke gevolgen van die verandering. Om het doel van dit onderzoek te bereiken is een kwantitatief onderzoek uitgevoerd bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Bij aanvang van dit onderzoek is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

In hoeverre verschilt de mate van Public Service Motivation en de score op haar dimensies tussen het vast ambtelijke personeel, het tijdelijk ambtelijke personeel, uitzendkrachten en het extern ingehuurd personeel van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en waar wordt dit verschil door veroorzaakt?

Door middel van een enquête zijn de benodigde data verzameld. Uiteindelijk zijn de antwoorden van 326 respondenten geanalyseerd. Het vast ambtelijke personeel is op basis van PSM vergeleken met het flexibele personeel door middel van variantieanalyses (T-test, One-Way ANOVA). Daarnaast zijn de verschillende contractgroepen door middel van een MANOVA analyse met elkaar vergeleken op de gemiddelde scores van de vijf dimensies waaruit PSM is opgebouwd.

Uit de uitgevoerde analyses kan geconcludeerd worden dat de verschillende contractgroepen niet van elkaar verschillen op mate van PSM. De uitgevoerde analyses vinden namelijk geen statistisch significant verschil in PSM gemiddelden tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel. Hetzelfde resultaat wordt gevonden voor de vijf deeldimensies waaruit PSM is

opgebouwd. Een verklaring voor het niet vinden van een verschil kan niet gegeven worden door een specifieke verhouding op basis van de verklarende variabelen die in dit onderzoek zijn gebruikt. Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de PSM van vast ambtelijk personeel en flexibel personeel binnen RVO niet van elkaar verschilt.

5.2 Discussie

De resultaten van dit onderzoek zijn niet in lijn met de verwachtingen op basis van voorgaand onderzoek. Een mogelijke verklaring hiervoor kan gevonden worden in het wervings- en selectiebeleid van RVO.

Binnen RVO blijkt een sollicitatieprocedure niet alleen voorbehouden aan ambtelijk personeel. Hoewel uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel niet onder contract staan bij de overheid dienen ook zij een selectieprocedure te doorlopen. In het geval van uitzendkrachten wordt de eerste selectie gedaan door het uitzendbureau, vervolgens dient een motivatiebrief te worden geschreven aan de betreffende teammanager waarbij de functie beschikbaar is. Naar aanleiding daarvan kan een uitzendkracht uitgenodigd worden voor een sollicitatiegesprek op de betreffende afdeling. Dit gesprek en mogelijke vervolggesprekken zijn bepalend voor de geschiktheid van de kandidaat voor de functie. Voor extern ingehuurd personeel bestaat een soortgelijk traject. Het is te verwachten dat gedurende dit selectieproces de motivatie om voor de overheid te werken aan de orde komt en dat RVO hierdoor over flexibel personeel beschikt met een hoge mate van PSM.

De ruime arbeidsmarkt zorgt voor voldoende keuze voor de werkgever. Het is hierdoor aannemelijk dat uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel binnen RVO.nl over een maatschappelijke motivatie beschikt. Dit aspect kan van grote invloed zijn geweest op het resultaat van dit onderzoek.

Theoretische implicaties

Zoals gemeld wordt de verwachting dat vast ambtelijk personeel een hogere mate van PSM bezit dan flexibel personeel in dit onderzoek niet bevestigd. Dit resultaat levert daarmee een bouwsteen aan de theorie over PSM in de Nederlandse situatie. De resultaten geven inzicht de motivatie voor het werken in de Nederlandse publieke sector op een andere manier te benaderen. In het theoretisch kader van dit onderzoek is kort een andere invalshoek om de motivatie voor werken in de publieke sector te benaderen benoemd, pro-social motivation. De kritiek die pro-social motivation heeft op PSM is dat de verklaring voor het werken in de publieke sector te veel gericht is op altruïsme. Medewerkers in de publieke sector ontvangen maandelijks een salaris en genieten gunstige secundaire arbeidsvoorwaarden waardoor van puur altruïsme geen sprake is. Pro-social motivation benadert de motivatie voor werken in de publieke sector anders waardoor het in de toekomst, wanneer deze theorie verder ontwikkeld is een mogelijke uitkomst kan bieden. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek verwacht ik dat een dergelijk onderzoek ook geen verschil vindt tussen de verschillende contractgroepen. Flexibel personeel binnen RVO lijkt namelijk over een maatschappelijke motivatie te beschikken.

Praktische implicaties

Dat er geen verschil wordt gevonden tussen de verschillende contractgroepen op basis van PSM is vooral van praktisch nut voor het wervings- en selectiebeleid van publieke organisaties. Voorgaand onderzoek laat zien dat de mate van PSM positief gerelateerd is aan prestaties, loyaliteit en werkplezier. Op basis van dit onderzoek kan vastgesteld worden dat de verschillende contractgroepen hier niet in verschillen. De huidige manier van werven en selecteren van personeel binnen RVO.nl lijkt daarmee te voorzien in het aanstellen van personeel met een maatschappelijke motivatie. Dit kan echter niet met zekerheid gesteld worden omdat is uitgegaan van een hoge mate van PSM bij vast ambtelijk personeel. Het is echter ook mogelijk dat het vast ambtelijke personeel van RVO niet over een hoge mate van PSM beschikt waardoor een verschil tussen vast ambtelijk personeel en flexibel personeel niet gevonden is.

Beperkingen en bedenkingen

Ieder onderzoek kent zijn beperkingen. Dit onderzoek is daar geen uitzondering op. De beperkingen kunnen echter van invloed zijn op het resultaat van dit onderzoek. De grootste ervaren beperking is de geringe medewerking van de afdeling Personeel &

Organisatie van RVO. Dit heeft ertoe geleid dat de enquête minder respondenten heeft opgeleverd dan wanneer wel medewerking was verleend. Daarnaast is er ook geen medewerking verleend in het verkrijgen van informatie over de personen die op basis van een flexibel contract werkzaam zijn binnen RVO.nl. Dit heeft ertoe geleid dat met name medewerkers op basis van een tijdelijk ambtelijke aanstelling en extern ingehuurd personeel niet actief benaderd zijn om de enquête in te vullen. Door de lage absolute respons van tijdelijk ambtelijke werknemers en extern ingehuurde werknemers is de externe validiteit van de resultaten laag voor deze twee groepen.

Bedenkingen zijn er ook over de manier waarop PSM wordt gemeten. Hoewel de vragenlijst over het algemeen gezien wordt als een valide meetinstrument om PSM te meten blijft het een subjectieve momentopname. Het is goed mogelijk dat de maatschappelijke betrokkenheid van respondenten met een gelijke mate van PSM in de praktijk van elkaar verschilt. Er wordt gevraagd naar een mening waarbij de respondent geen referentiekader heeft om zich mee te vergelijken. Het gebruik van een enquête zorgt daarom voor bedenkingen over de betrouwbaarheid van dit onderzoek. Het opnemen van vragen waarin maatschappelijke betrokkenheid wordt gekwantificeerd kan daarin voorzien.

Bedenkingen zijn er ook over het concept PSM en haar doelstelling. Het concept PSM tracht de motivatie voor een baan in de publieke sector geheel te verklaren door altruïstische drijfveren waarbij het eigenbelang niet voorkomt. De overheidssector staat in Nederland algemeen bekend om baanzekerheid en haar aantrekkelijke secundaire arbeidsvoorwaarden zoals verlofdagen en ontwikkelmogelijkheden. Dit aspect wordt in het concept PSM volledig genegeerd terwijl dit wel degelijk een motivatie voor het werken in de publieke sector kan zijn. Dit geeft twijfels over de interne validiteit van het concept en het meetinstrument PSM.

5.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Om meer inzicht te verkrijgen in de werkmotivatie van werknemers binnen de publieke sector kan kwalitatief onderzoek uitkomst bieden. Kwalitatief onderzoek geeft dieper inzicht in de motivatie van werknemers in de publieke sector. Aspecten gerelateerd aan arbeidsvoorwaarden kunnen in een dergelijk onderzoek worden meegenomen. Op deze manier wordt duidelijk welke rol arbeidsvoorwaarden inneemt bij de keuze voor werk in de publieke sector. Kwalitatief onderzoek kan ook dieper inzicht geven in de keuze voor werken in de publieke sector van uitzendkrachten en extern ingehuurd personeel. Zij staan niet onder

contract bij de publieke organisatie waar zij werkzaam zijn. Zij hebben dus ook geen profijt van de gunstige secundaire arbeidsvoorwaarden.

Om de externe validiteit van de resultaten van dit onderzoek te verhogen zou dit onderzoek in meerdere publieke organisaties worden uitgevoerd. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland is slechts één van de talrijke publieke organisaties in Nederland. De resultaten van dergelijke onderzoeken kunnen met elkaar vergeleken worden om tot een generaliseerbare conclusie te komen. Daarin is van belang om meer tijdelijk ambtelijk- en extern ingehuurd personeel te onderzoeken. Dit zorgt voor een hogere externe validiteit van de conclusies voor deze contractgroepen.

Referenties

- AD.nl (2013) *Rutte voelt 'nieuw begin'*, geraadpleegd op 10-08-2015 via:
<http://www.ad.nl/ad/nl/1012/Nederland/article/detail/3550281/2013/11/23/Rutte-voelt-nieuw-begin.dhtml>
- Bellé, N., & Ongaro, E. (2014). NPM, administrative reforms and public service motivation: improving the dialogue between research agendas. *International Review of Administrative Sciences*, 80(2), 382-400
- Brignall, S., & Modell, S. (2000). An institutional perspective on performance measurement and management in the 'new public sector'. *Management accounting research*, 11(3), 281-306
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford University Press. Oxford
- Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74
- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel review*, 36(3), 356-377.
- CAOP (2014). *Einde groei flexibele schil nog niet in zicht*, geraadpleegd op 20-4-2015 via:
<http://www.caop.nl/nieuws/nieuwsberichten/artikel/item/Einde-groei-flexibele-schil-nog-niet-in-zicht/>.
- CBS (2015). *Methoden en begrippen*, geraadpleegd op 13-12-2015 via:
<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/toelichtingen/alfabet/o/opleidingsniveau3.htm>.
- CNV(2014). *Bestuursnotitie flexwerk*, geraadpleegd op 21-06-2015 via:
https://www.cnvvakmensen.nl/~media/files/diensten/kennisbank/notitie_flexwerk_25-2-2014.doc.
- Dur, R., & Zoutenbier, R. (2014). Intrinsic motivations of public sector employees:

Evidence for Germany. *German Economic Review* (1-33).

- Ellingson, J. E., Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of applied psychology*, 83(6), 913.

- Frank, S. A., & Lewis, G. B. (2004). Government Employees working hard or hardly working? *The American Review of Public Administration*, 34(1), 36-51.

- Kelman, S (1987). 'Public choice' and public spirit. *The Public Interest*, 87, 80-94.

- Koeman, E. (2006). *Motivatiewerschillen tussen uitzendkrachten en vaste werknemers*. Afstudeerscriptie Beleids-en Organisatiewetenschappen Universiteit van Tilburg.

- Kroll, Alexander; Vogel, Dominik (2013) : Prosocial attitudes in the public and private sector: Exploring behavioral effects and variation across time, *SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research*, No. 578.

- Lansink, M. (2013). *Public service motivation en affective commitment bij werknemers in de publieke sector*. Leerkring Management van Human Resources Bestuurs- en Organisatiewetenschap, Universiteit Utrecht.

- Leisink, P., & Steijn, B. (2009). Public service motivation and job performance of public sector employees in the Netherlands. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1), 35-52.

- Liu, B., Tang, T. L. P., & Yang, K. (2013). When does public service motivation fuel the job satisfaction fire? The joint moderation of person-organization fit and needs-supplies fit. *Public Management Review*, 1-25.

- Ministerie van BZK (2013). *De grote uittocht Herzien*, Directie Arbeidszaken Publieke Sector Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Programma Beter Werken in het Openbaar Bestuur, Den Haag, november 2013.

- Ministerie van BZK (2014). *Trends & Cijfers*, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Directie Arbeidszaken Publieke Sector, Den Haag, september 2014.

- Ministerie van BZK (2015). *Jaarrapportage bedrijfsvoering*, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Den Haag, mei 2015.

- Moor de, W. (1998). *Arbeidsmotivatie als management-instrument/druk 3/ING*. Bohn Stafleu van Loghum.

- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The role of organizations in fostering public service motivation. *Public administration review*, 67(1), 40-53.

- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America Does Public Service Motivation Make a Difference? *Review of public personnel administration*, 19(4), 5-16.

- O'Donnell, M., Peetz, D., & Allan, C. (1999). *The new public management and workplace change in Australia* (No. 126). School of Industrial Relations and Organisational Behaviour, University of New South Wales.

- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Maidenhead: McGraw-Hill.

- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public administration review*, 50(3), 367-373.

- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of public administration research and theory*, 6(1), 5-22.

- Perry, J. L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of public administration research and theory*, 10(2), 471-488.

- Petrovsky, N. (2009, October). Does public service motivation predict higher public service performance? a research synthesis. In *10th Biennial Public Management Research Conference, Columbus, OH, June* (pp. 20-22).

- Pollitt, C., Van Thiel, S., & Homburg, V. (2007). New public management in Europe. *Management online review*, 1-6.

- Rainey, H. G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *The American Review of Public Administration*, 16(4), 288-302.

- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of public administration research and theory*, 9(1), 1-32.

- Ritz, A. (2009). Public service motivation and organizational performance in Swiss federal government. *International Review of Administrative Sciences*, 75(1), 53-78.

- Rijksoverheid.nl (2013). *Hervormingsagenda Rijksdienst: dienstverlenend, slagvaardig, kostenbewust*, geraadpleegd op 18 mei 2015 via:
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/rijksoverheid/hervormingsagenda-rijksdienst>.

- Rijksoverheid.nl (2015a). *Arbeidsvoorwaarden Rijksoverheid*, geraadpleegd op 18-11-2015 via: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidspersoneel/inhoud/werknemer-bij-de-overheid/arbeidsvoorwaarden-rijksoverheid>.

- Rijksoverheid.nl (2015b). *Arbeidsovereenkomst en cao: wanneer gaat mijn tijdelijke contract over in een vast contract*, geraadpleegd op 30-07-2015 via:
<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/arbeidsovereenkomst-en-cao/vraag-en-antwoord/wanneer-verandert-mijn-tijdelijke-arbeidscontract-in-een-vast-contract>.

- RTLnieuws (2015). *Ook overheid omzeilt in dienst nemen uitzendkrachten*, geraadpleegd op 18 mei 2015 via: <http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/ook-overheid-omzeilt-dienst-nemen-uitzendkrachten>.

- RVO (2015). *Over Rijksdienst voor Ondernemend Nederland*. Geraadpleegd op 21-06-2015 via: <http://www.rvo.nl/over-ons/wat-doet-rvonl/organisatie>.

- Steijn, B. (2006). 'Over ambtenaren en hun arbeidsmotivatie'. *Bestuurswetenschappen* 2006 (6). 444-466.

- Steijn, B. (2008). Person-environment fit and public service motivation. *International public management journal*, 11(1), 13-27.

- Tan, H. H., & Tan, C. P. (2002). Temporary employees in Singapore: What drives them? *The Journal of Psychology*, 136(1), 83-102.

- Vandenabeele, W. (2006). *Standing on Perry's shoulders : developing a public service motivation measurement scale*. Paper presented at the annual EGPA conference 2006, Milan.

- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public management review*, 9(4), 545-556.

- Vandenabeele, W. (2008). Development of a public service motivation measurement scale: Corroborating and extending Perry's measurement instrument. *International public management journal*, 11(1), 143-167.

- Vandenabeele W. (2009). The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: more robust evidence of the PSM performance relationship, *International Review of Administrative Sciences* 2009; 75; 11.

- Vandenabeele, W., & Van de Walle, S. (2008). International differences in public service motivation: Comparing regions across the world. *Motivation in public management: The call of public service*, 223-244.

- Vandenabeele, W., Brewer, G. A., & Ritz, A. (2014). Past, present, and future of public service motivation research. *Public Administration*, 92(4), 779-789.

- Wise, L.R (2000). The Public Service Culture. In *Public Administration: Concepts and Cases*, 7th ed., edited by Richard J. Stillman II, 342–53. Boston: Houghton Mifflin.

Bijlage I: Operationalisering van de afhankelijke en onafhankelijke variabelen

Concept	Definitie		Indicatoren	Databron
Public service motivation	De neiging van een individu om gehoor te geven aan motieven die primair en uniek voorkomen in publieke instituties en organisaties. (Perry & Wise, 1990, p.368)		De mate van affiniteit van een individu of organisatie met de dimensies: Interesse voor politiek, het dienen van het algemeen belang, medeleven, zelfopoffering en democratisch bestuur.	Enquête
Vast ambtelijke personeel	Een werknemer door de overheid aangesteld om werkzaamheden te verrichten voor onbepaalde tijd.(Art. 5 ARAR)		Het percentage werknemers dat beschikt over een vaste ambtelijke aanstelling binnen RVO	Enquête
Flexibel personeel	Personeel dat in loondienst werkt op basis van een andere contractvorm dan een contract voor onbepaalde tijd personeel (CNV, 2014)	Tijdelijk ambtelijke krachten (Art. 6.2.b ARAR)	Het percentage werknemers dat op basis van een tijdelijk ambtelijke contract, een contract op uitzendbasis of op basis van externe inhuur werkzaam is bij RVO	Enquête
		Uitzendkrachten		
		Externe inhuur		

Bijlage II: Operationalisering van de verklarende variabelen

Concept	Definitie	Her codering	Databron	Waarde in enquête
Geslacht	Het geslacht van de respondent	N.V.T.	Enquête	- Man - Vrouw
Opleidingsniveau	De hoogst voltooide opleiding van de respondent ten tijde van de enquête afname.	Basisschool, middelbare school, MBO is laagopgeleid en HBO, WO of postacademisch onderwijs is hoogopgeleid.	Enquête	- Basisschool - Middelbare school - MBO - HBO - WO - Postacademisch onderwijs
Leeftijd	De leeftijd van de respondent ten tijde van de enquête afname.	N.V.T.	Enquête	- < 21 - 21 - 30 - 31 - 40 - 41 - 50 - 51 - 60 - 60 >
Werkniveau	Het niveau waarop de werkzaamheden worden uitgevoerd ten tijde van de enquête afname.	N.V.T.	Enquête	- Schaal 1 - 3 - Schaal 4 - 6 - Schaal 7- 9 - Schaal 10 -12 - Schaal 13 - 15 - Schaal 16+
Dienstjaren	Het aantal dienstjaren werkzaam binnen de overheidssector ten tijde van de enquête afname.	N.V.T.	Enquête	- Minder dan 5 jaar - 5 tot 15 jaar - 16 tot 25 jaar - 26 tot 35 jaar - 36 tot 45 jaar - Meer dan 45 jaar

Bijlage III: De afgenomen enquête

1. Wat is uw geslacht?

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

2. Wat is uw leeftijd?

- ☐ < 21
- ☐ 21 - 30
- ☐ 31 - 40
- ☐ 41 - 50
- ☐ 51 - 60
- ☐ 60 >

3. Wat is uw hoogst genoten opleiding?

- ☐ Basisonderwijs
- ☐ Middelbare school
- ☐ Middelbaar beroepsonderwijs
- ☐ Hoger beroepsonderwijs
- ☐ Wetenschappelijk onderwijs
- ☐ Postacademisch onderwijs

4. Hoelang bent u werkzaam voor de overheid?

- ☐ Minder dan 5 jaar
- ☐ 5 tot 15 jaar
- ☐ 16 tot 25 jaar
- ☐ 26 tot 35 jaar
- ☐ 36 tot 45 jaar
- ☐ Meer dan 45 jaar

5. Op welk schaalniveau bent u werkzaam?

- ☐ Schaal 1 – 3
- ☐ Schaal 4 – 6
- ☐ Schaal 7 – 9
- ☐ Schaal 10 – 12
- ☐ Schaal 13 – 15
- ☐ Schaal 16 of hoger

6. Ik ben werkzaam op basis van een?

- ☐ Een ambtelijke aanstelling voor onbepaalde tijd
- ☐ Een tijdelijk ambtelijke aanstelling
- ☐ Een uitzendcontract
- ☐ Ik ben extern ingehuurd

‘In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen? Het gaat hierbij om uw mening – er zijn geen foute antwoorden. Indien u helemaal akkoord gaat met de stelling, geef dan een 5. Wanneer u helemaal niet akkoord gaat met een stelling, geef dan een 1. Met 2,3 en 4 kunt u aangeven in hoeverre uw mening tussen 1 en 5 ligt.’

7. Ik heb weinig interesse in het doen en laten van politici.

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

8. Politiek is een vies woord in mijn ogen.

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

**9. Ik vind dat goede burgers in de eerste plaats moeten denken aan de
gemeenschap.**

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

**10. Het algemeen belang dienen is een belangrijke drijfveer in mijn dagelijkse
leven (werk of daarbuiten).**

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

11. Ik draag vrijwillig en onbaatzuchtig bij aan de samenleving.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

12. Het algemeen belang dienen vind ik belangrijker dan individuele personen

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

13. Ik ben persoonlijk bereid om veel op te offeren voor de samenleving.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

14. Ik vind dat mensen meer aan de samenleving moeten geven dan dat ze er van terugnemen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

15. Bijdragen aan een betere samenleving is voor mij belangrijker dan persoonlijke resultaten boeken.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

16. Ik vind het belangrijk dat ik mensen die in de problemen zitten, kan helpen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

17. Ik bekommer me helemaal niet om het welzijn van mensen die ik niet persoonlijk ken.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

18. Als we niet meer solidariteit vertonen, is onze maatschappij gedoemd uiteen te vallen.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

19. Het is een belangrijke taak van de overheid om armoede te bestrijden.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

20. Ik vind het welzijn van mijn medeburgers heel belangrijk.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

21. Iedereen heeft recht op een goede dienstverlening door de overheid, zelfs al kost dat veel belastinggeld.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

22. Zelfs in geval van grote rampen moet men ervoor zorgen dat overheidsdiensten blijven draaien.

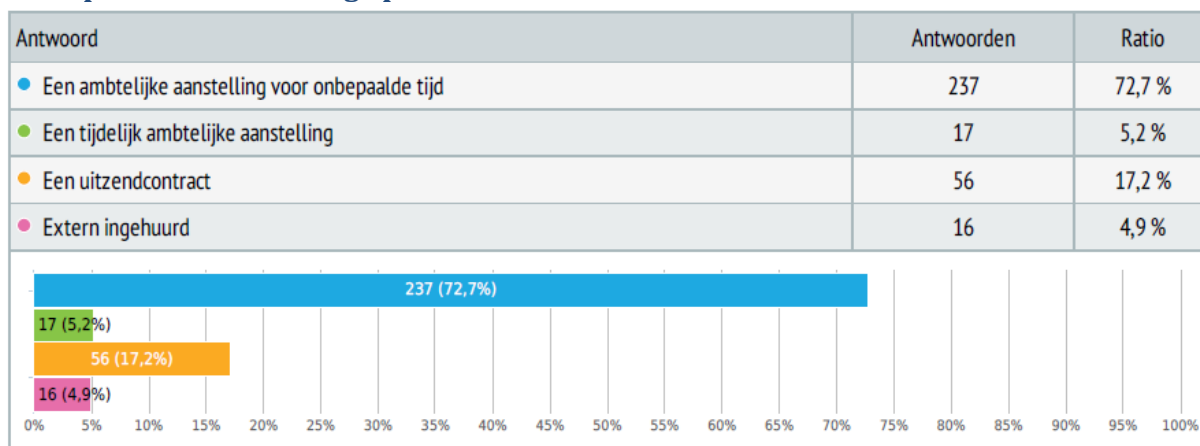
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

23. Het is van belang dat personeel in overheidsdienst elke uitgave kan verantwoorden

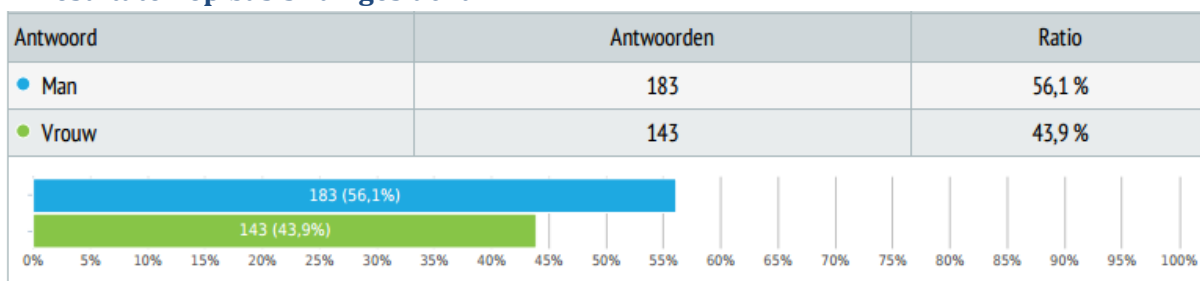
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Bijlage IV: Resultaten Enquête

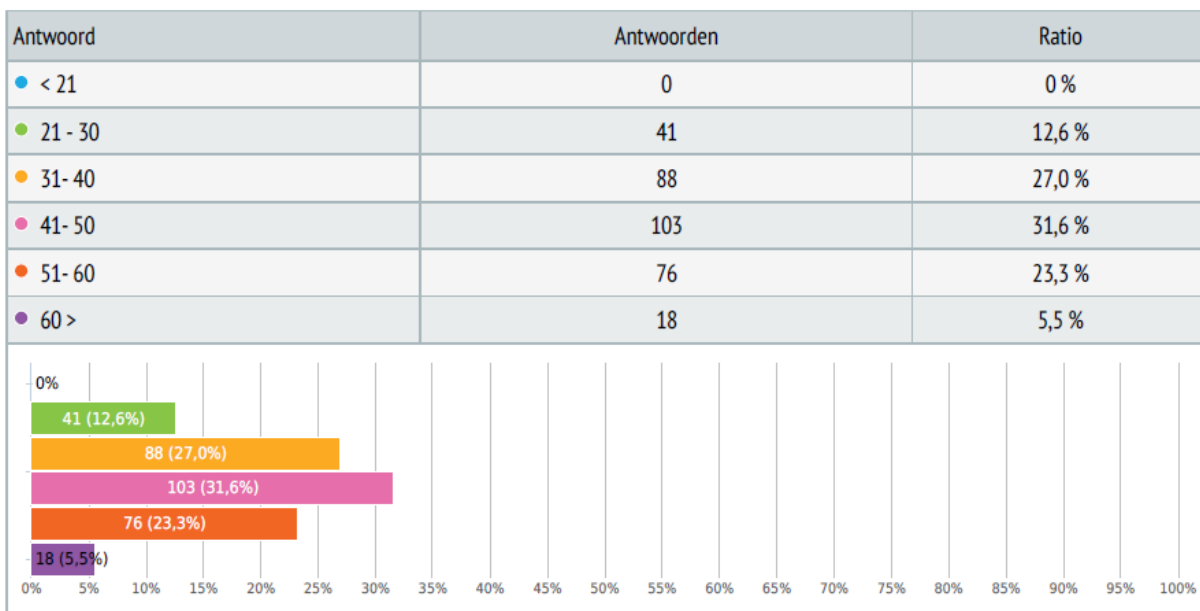
1. Respondentenverdeling op basis van contractvorm



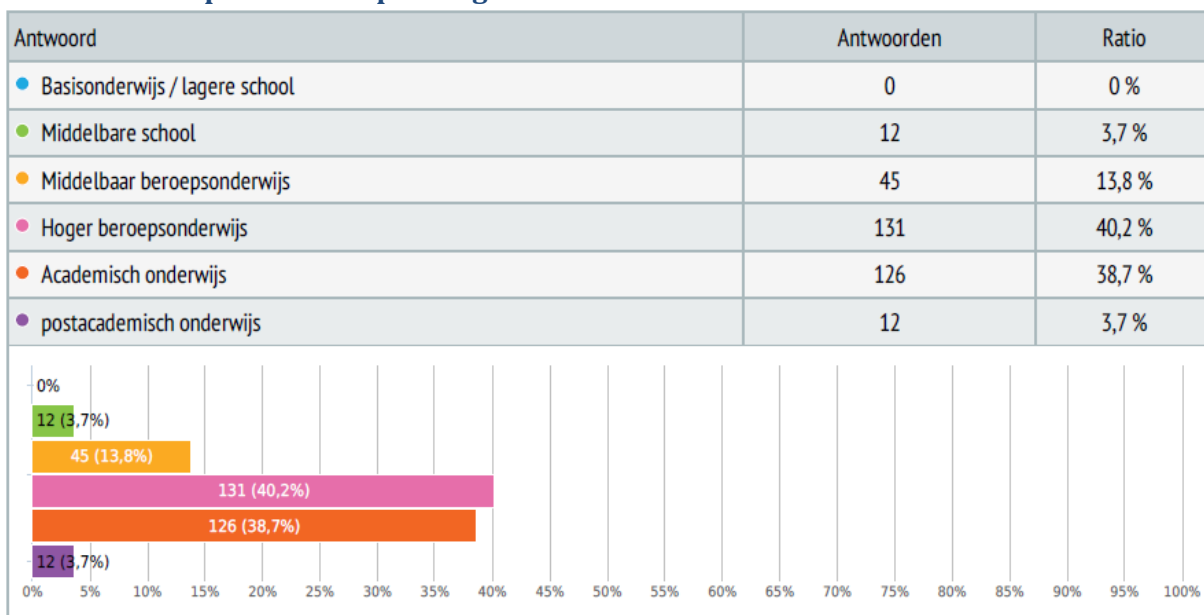
2. Resultaten op basis van geslacht



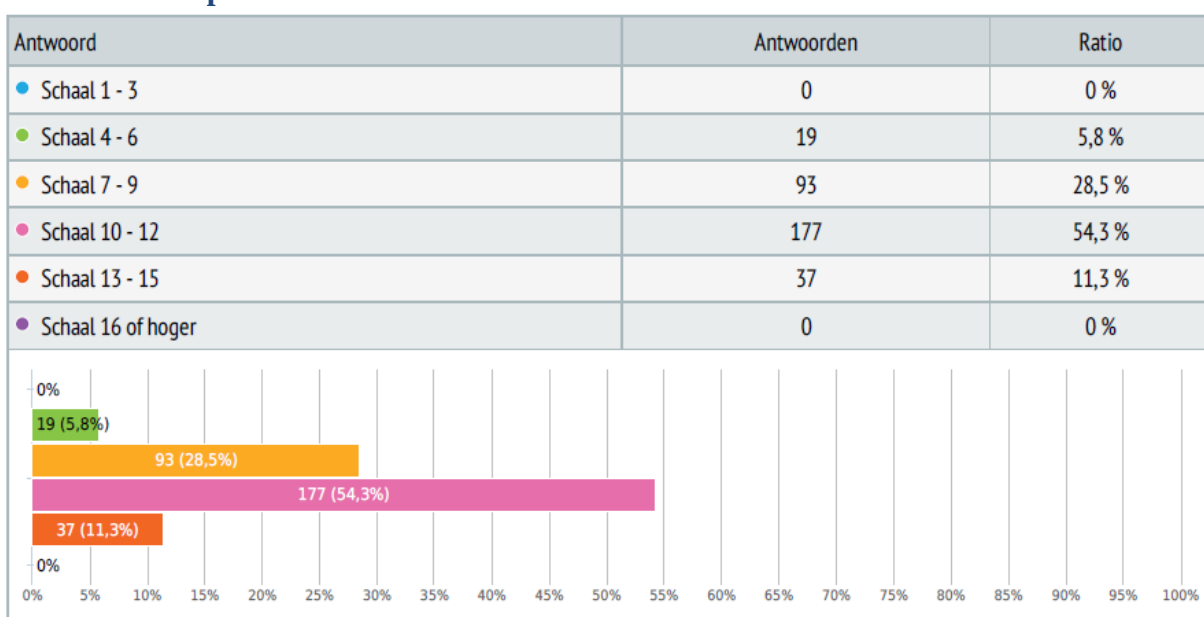
3. Resultaten op basis van leeftijd



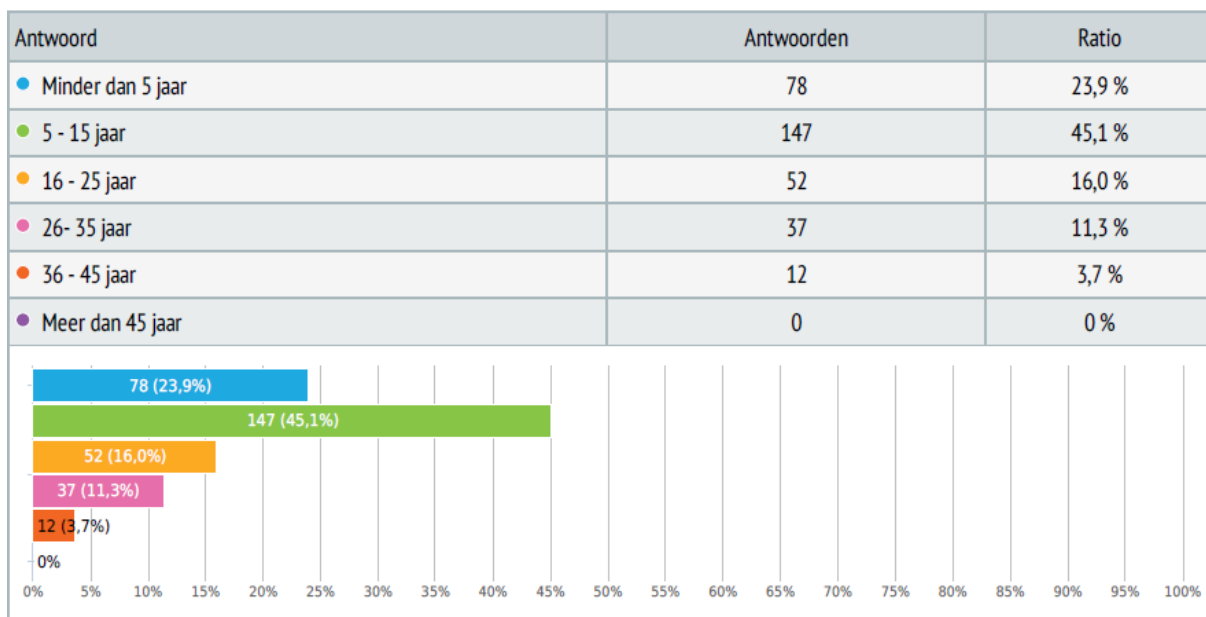
4. Resultaten op basis van opleidingsniveau



5. Resultaten op basis van werkniveau



6. Resultaten op basis van dienstjaren



Bijlage V: Respondentenverdeling op basis van leeftijd, werkniveau en dienstjaren.

Tabel 14: Respondenten in procenten en het bijbehorende werkniveau

Contractvorm/ Werkniveau in schalen	1-3	4- 6	7-9	10 - 13	13 -15	16>	Totaal
Vast ambtelijk personeel	0	6	21	58	15	0	100%
Tijdelijk ambtelijk personeel	0	0	23	71	6	0	100%
Uitzendkrachten	0	5	61	34	0	0	100%
Extern ingehuurd personeel	0	13	31	56	0	0	100%

Tabel 15: Respondenten in procenten en bijbehorende leeftijd

Contractvorm/leeftijd	< 21	21-30	31-40	41-50	51-60	60>	Totaal
Vast ambtelijk personeel	0	26	28	38	28	8	100%
Tijdelijk ambtelijk personeel	0	35	24	17	24	0	100%
Uitzendkrachten	0	53	32	9	4	2	100%
Extern ingehuurd personeel	0	13	31	31	25	0	100%

Tabel 16: Respondenten in procenten en haar bijbehorende dienstjaren

Contractvorm/dienstjaren	< 5	5 - 15	16 -25	26 - 35	36-60	45>	Totaal
Vast ambtelijk personeel	9	51	21	14	5	0	100%
Tijdelijk ambtelijk personeel	53	41	0	6	0	0	100%
Uitzendkrachten	75	23	2	0	0	0	100%
Extern ingehuurd personeel	50	25	6	19	0	0	100%