

## Onderzoeksnotitie: beroepstrots en regeldruk in de publieke sector

Brenda Vermeeren en Daniël van Geest<sup>1</sup>

*Een belangrijk speerpunt van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is om de regeldruk van werknemers in de publieke sector te verminderen en de professionaliteit te versterken. De aanname is dat meer ruimte in de vorm van onder andere het bevorderen van beroepstrots en terugdringen van regeldruk zal leiden tot gemotiveerder en beter presterend overheids personeel en daarmee tot een betere publieke dienstverlening. Om meer inzicht te krijgen in de werking van beroepstrots en regeldruk is in dit onderzoek met behulp van covariantie-structuuranalyse onderzocht wat de antecedenten en consequenties van beroepstrots en regeldruk zijn. In dit kader zijn de belangrijkste resultaten dat een positieve waardering van beroepstrots inderdaad positief zal bijdragen aan de prestaties van de organisatie als geheel. Ook regeldruk blijkt een belangrijke factor te zijn in de verklaring van de prestaties van de organisatie. Een hogere regeldruk hangt samen met lagere organisatieprestaties. In dit onderzoek blijkt de mate van beroepstrots aanzienlijk hoger te zijn dan de mate van regeldruk die respondenten ervaren. Tegelijkertijd laat dit onderzoek echter zien dat er belangrijke sectorale verschillen zijn in de ervaren beroepstrots en regeldruk. Een sectorspecifieke aanpak lijkt dan ook van belang te zijn.*

**Trefwoorden:** beroepstrots, regeldruk, ruimte voor professionals, publieke sector

### **English Summary**

*An important point of attention of the Dutch Ministry of the Interior and Kingdom Relations is to reduce the regulatory pressure of public sector employees and to enhance their professionalism. The assumption is that the promotion of professional pride and the reduction of regulatory pressure will lead to more motivated and better performing employees and thus to better public service delivery. The hypothesized antecedents and consequences of professional pride and regulatory pressure were analyzed using structural equation modeling. The results show that professional pride is positively related to organizational performance. Contrary, regulatory pressure is negatively related to organizational performance. In this study, the degree of professional pride appears to be much higher than the degree of regulatory pressure experienced by public sector employees. However, this study shows that there are important sectoral differences in the professional pride and regulatory pressure experienced by public sector employees. Therefore, a sectoral approach seems to be important.*

**Key words:** professional pride, regulatory pressure, professional autonomy, public sector

---

<sup>1</sup>Brenda Vermeeren is als promovendus werkzaam bij de afdeling Bestuurskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam en als adviseur werkzaam bij het ICTU-programma InternetSpiegel. Daniël van Geest is projectleider bij het ICTU-programma InternetSpiegel.

## **Inleiding en vraagstelling**

Het maatschappelijke en wetenschappelijke debat over beroepstrots, regeldruk en ruimte voor professionals is de laatste jaren in intensiteit toegenomen (Zuurmond & De Jong, 2010). De Rijksoverheid heeft de geschetste problematiek gesignaleerd en is gericht beleid gaan maken om de problematiek te verminderen, vanuit de aanname dat het bevorderen van elementen als beroepstrots en het terugdringen van de regeldruk zal leiden tot gemotiveerder en beter presterend overheidspersoneel en daarmee tot een betere publieke dienstverlening. In dit verband was in het beleidsakkoord van het kabinet Balkende IV de doelstelling opgenomen om de regeldruk en administratieve lasten van professionals in de publieke sector terug te dringen. Daarbij zijn de sectoren onderwijs, zorg, sociale zekerheid en veiligheid als urgente sectoren aangemerkt. In een aanvullend beleidsakkoord van het kabinet van maart 2009 is aangegeven dat het kabinet de aanpak van regeldruk versneld wil zien. Tegelijkertijd werd door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) het evenement 'Beroepstrots' georganiseerd. Tijdens het evenement was er speciale aandacht voor het boek 'Beroepstrots – een ongekende kracht' (Jansen, Van der Brink en Kole, 2009). De auteurs signaleren een groeiende beroepstrots bij onder andere politieagenten, leraren en verpleegkundigen. Het doel van het boek is die ontwikkeling te steunen en richting te geven. Het ministerie van BZK heeft in navolging hiervan een voorstel ontwikkeld om de essentie van de nieuwe bestuursfilosofie die in dit boek wordt geïntroduceerd in concrete beleidsinitiatieven te vertalen. Onderdeel van het Actieplan Beroepstrots vormde het ontwikkelen van een analyse-instrument 'Regeldruk en Professionele Ruimte' om meer inzicht te krijgen in de beleving hiervan bij werknemers in publieke organisaties. Het in navolging hiervan uitgevoerde pilotonderzoek in de sectoren onderwijs, zorg, sociale zekerheid en veiligheid beoogde de aan het onderzoek deelnemende organisaties kennis en handvatten te geven waarmee zij aan de slag kunnen met het thema. Daarnaast was het doel van het onderzoek om bij te dragen aan de opbouw van kennis over de werking van beroepstrots en regeldruk. De onderzoeksvraag die daarbij centraal heeft gestaan, luidt:

Hoe is het gesteld met de beroepstrots en regeldruk van de werknemers binnen organisaties met een publieke taak en welke aspecten die ten grondslag liggen aan beroepstrots en aan regeldruk verdienen binnen deze organisaties de aandacht?

## **Theoretische achtergrond**

In het boek 'Beroepstrots – een ongekende kracht' beschrijven Jansen, Van der Brink en Kole (2009) beroepstrots als werken vanuit een persoonlijke motivatie en betrokkenheid bij het vak. Werknemers die trots zijn op hun beroep werken naar eer, geweten en vanuit toewijding, gebruik makend van opleiding, (ervarings)kennis en beroepsethiek. Dit brengt een motivatiespiraal op gang, omdat het eigen goede gevoel over het werk wordt beantwoord door anderen met erkenning, ruimte en vertrouwen en dat positieve antwoord stimuleert om het werk zo goed mogelijk uit te voeren. Verschillende auteurs wijzen er echter op dat de mate waarin professionals vanuit deze interne

motivatie kunnen werken onder druk staat. Zo benoemen Wielers en Van der Lippe (2009) als uitdaging van de arbeidssociologie het probleem dat werknemers beroepstrots verliezen omdat ze worden aangestuurd op basis van werkschema's met onderliggende outputindicatoren en economische calculaties en niet op basis van hun eigen kwaliteitscriteria of de behoeften van de cliënt. Andere redenen die worden genoemd waarom professionals niet vanuit hun beroepstrots zouden kunnen werken, zijn regeldruk en bureaucratie (Van der Lans, 2008) en een gebrek aan vertrouwen vanuit het management (Peeman, 2009). Tegelijkertijd zijn er ook auteurs die kritische vragen hebben bij deze probleemschets. Noordegraaf en Sterrenburg (2009) wijzen er op dat het met de administratieve lasten feitelijk wel meevalt, Zuurmond en De Jong (2010) stellen vragen bij de professionaliteit van de professional en De Bruijn (2010) geeft aan dat managers soms de oplossing zijn en dat de vaak verfoeide prestatiemeting of protocollering soms ook bijdraagt aan de professionaliteit van de dienstverlening. Beroepstrots (en hiermee verwant: ruimte voor de professional) is daarmee onderwerp van een wetenschappelijk discours geworden. Tot op heden zijn de conclusies van deze onderzoeken veelal gebaseerd op kwalitatieve case studies. Er zijn echter weinig studies die beroepstrots en regeldruk kwantificeerbaar maken en gestructureerd de antecedenten en consequenties analyseren. Dit in tegenstelling tot het begrip bevlogenheid dat in onze ogen inhoudelijk verwant is aan het begrip beroepstrots. Naar bevlogenheid is reeds veel grootschalig kwantitatief onderzoek gedaan (Bakker & Demerouti, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Bevlogen medewerkers zijn, in de woorden van Schaufeli en Bakker (2004) "toegewijd en betrokken en gaan op in hun werk", eigenschappen die ook aan medewerkers met een sterke beroepstrots kunnen worden toegedicht.

### **Naar een analysemodel voor beroepstrots en regeldruk**

Exemplarisch voor de verwantschap tussen de begrippen bevlogenheid en beroepstrots is de vraag uit de veelgebruikte bevlogenheidvragenlijst UBES: "Ik ben trots op het werk dat ik doe". Vanwege de verwantschap is in dit onderzoek aangenomen dat beroepstrots op een soortgelijke wijze als bevlogenheid samenhangt met bepaalde antecedenten en consequenties. In dit onderzoek is het *Job Demands – Resources* (JD-R) model van Bakker en Demerouti (2008) daarom als basis gebruikt. In het JD-R model wordt aangenomen dat werkgerelateerde en persoonlijke hulpbronnen onafhankelijk of in samenhang bevlogenheid kunnen voorspellen. Bevlogenheid kan worden bevorderd door voldoende hulpbronnen in de werkomgeving te bieden, zoals coaching door de leidinggevende, feedback over prestaties en ontplooiingsmogelijkheden. Verder geldt dat de hulpbronnen vooral een positief effect hebben op de bevlogenheid wanneer het er echt om gaat, dus wanneer de taakeisen hoog zijn. Bevlogenheid heeft op haar beurt een positief effect op arbeidsprestaties. Onderzoek suggereert dat bevlogen werknemers niet alleen beter presteren, maar een reeks aan gedragingen laten zien die goed zijn voor henzelf en de organisatie. Zo blijken bevlogen werknemers vaak creatief te zijn, actief leergedrag te vertonen en proactief gedrag te laten zien. Naar analogie van het JD-R model heeft InternetSpiegel een theoretisch model opgesteld voor beroepstrots en regeldruk. In het

InternetSpiegel-model ligt de nadruk bij de hulpbronnen op de baan- en organisatiekenmerken, omdat die met name aanknopingspunten geven voor organisaties om concreet mee aan de slag te gaan.

## **Methode van onderzoek**

### ***Vragenlijstconstructie***

Om de beleving van beroepstrots en regeldruk van werknemers binnen organisaties met een publieke taak in kaart te brengen, heeft het ministerie van BZK het ICTU-programma InternetSpiegel de opdracht gegeven om een onderzoeksinstrument te ontwikkelen. Op basis van het theoretische model beroepstrots en regeldruk is de vragenlijst vormgegeven. De vragenlijst is samengesteld uit drie bronnen. Een aantal vragenmodules is afkomstig uit het in 2010 vernieuwde InternetSpiegel medewerkertevredenheidsonderzoek. Deze basis is aangevuld met vragenmodules afkomstig uit wetenschappelijke publicaties en door InternetSpiegel gemaakte modules gebaseerd op artikelen, boeken en een serie interviews (De Blok en Pool, 2010; Jansen, Van der Brink en Kole, 2009; Van der Lans, 2009; Peeman, 2009; Peters en Heringa, 2009; Schaufeli en Bakker, 2004; Schaufeli en Dijkstra, 2010; Sennett, 2008; Weggeman, 2008). De interviews zijn speciaal in dit kader gehouden met ervaringsdeskundigen en experts uit de praktijk en wetenschap (onder andere Arnold Bakker (Erasmus Universiteit Rotterdam), Thijs Jansen (Universiteit van Tilburg), Rien Heesakkers (Politie Noord-Brabant), Dick Pels (publicist) en Evelien Tonkens (Universiteit van Amsterdam)). In totaal bevatte de vragenlijst in het pilotonderzoek 16 modules met in totaal 87 vragen. De antwoorden konden worden gegeven op een vijfpunts- Likertschaal lopend van 1 = helemaal mee oneens tot 5 = helemaal mee eens.

### ***Respondenten***

Met het onderzoeksinstrument is vervolgens een pilotonderzoek uitgevoerd in de sectoren onderwijs, zorg, sociale zekerheid en veiligheid. Binnen deze sectoren is een selectie aangebracht. De onderzoeksgroep betreft werknemers (92,7%) en leidinggevenden (7,3%) uit het primair onderwijs, ziekenhuizen, gemeenten en de politie. In lijn met het boek 'Beroepstrots, een ongekennde kracht' is onderkend dat niet alleen professionals op de werkvloer maar ook leidinggevenden beroepstrots en regeldruk ervaren (Jansen, Van der Brink en Kole, 2009:261-300). In de analyses zijn de ondervraagde leidinggevenden daarom meegenomen. De gemiddelde leeftijd van de onderzochte groep is 41 jaar en komt daarmee overeen met de gemiddelde leeftijd van de werkzame beroepsbevolking in 2011 (CBS, 2011). De groep respondenten is gemiddeld hoger opgeleid dan de Nederlandse beroepsbevolking. 52,2 % heeft een HBO of wetenschappelijke achtergrond versus 27,6 % bij de totale bevolking tussen 15 en 65 jaar (CBS, 2011).

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode van 13 september tot 9 oktober 2010. In totaal vulden 7705 mensen de vragenlijst in (41 %). De respons per sector varieerde van 33% in de zorg tot 55% in het onderwijs. In de onderstaande tabel zijn de responscijfers weergegeven.

*Tabel 1 Responsoverzicht pilotonderzoek*

	Aantal aangeschreven	Responsaantal	Responspercentage
Zorg	10.374	3.473	33%
Onderwijs	4.387	2.430	55%
Politie	3.020	1.337	44%
Gemeenten	943	465	49%
Totaal	18.724	7.705	41%

### ***Kwaliteit van de vragenlijst***

De vragenlijst is gevalideerd met behulp van SPSS. De eerste stap was het uitvoeren van een exploratieve factoranalyse (Principal Component Analysis met Varimax Rotation). Items werden verwijderd indien de factorlading op het veronderstelde construct lager was dan .40 of wanneer de factorlading van items meer dan .30 was op twee of meer constructen (Field, 2005). Naar aanleiding van de factoranalyse is er een aantal vragen uit modules verwijderd die niet of weinig bijdroegen aan de betreffende module. Vervolgens is er een schaalbetrouwbaarheidsanalyse uitgevoerd waarbij items die een negatief effect hadden op de Cronbach's alpha zijn verwijderd. In tabel 2 staan de modules, het aantal items per module, een voorbeeldvraag per module en de Cronbach's alpha vermeld. Naast het pilotonderzoek in de vier sectoren is er in oktober/november 2010 nog een onderzoek uitgevoerd met dezelfde vragenlijst onder een steekproef van 1982 respondenten uit het Flitspanel van het ministerie van BZK. Uit dit panel namen 883 mensen uit 14 verschillende sectoren deel aan het onderzoek (44%). Dit bestand is gebruikt om de vragenlijst in een andere steekproef nogmaals te valideren. In onderstaande tabel worden eveneens de gegevens uit het flitspanelonderzoek weergegeven. De resultaten die later in dit artikel beschreven worden, zijn echter alleen gebaseerd op het pilotonderzoek in de vier sectoren.

*Tabel 2 Vragen en schaalbetrouwbaarheid van de gebruikte modules*

Naam module	Aantal vragen	Voorbeeld	Schaalbetrouw- baarheid ( $\alpha$ )  (pilotonderzoek /
-------------	------------------	-----------	--

			Flitspanel)
Inhoud van het werk	4	Ik heb inhoudelijk leuk werk	.850 /.852
Samenwerking	5	De samenwerking tussen mij en mijn collega's is goed	.815 /.807
Zelfstandigheid	4	Ik kan zelf beslissen hoe ik mijn werk doe	.831 /.807
Loopbaanontwikkelingsmogelijkheden	7	Ik word gestimuleerd in mijn ontwikkeling	.891 /.871
Beloning	5	Vergeleken met andere organisaties waar ik zou kunnen werken ligt mijn salaris op het juiste niveau	.690/.698
Management vanuit vertrouwen	3	Mijn leidinggevende vertrouwt er op dat ik mij volledig inzet	.705/.780
Regeldruk	6	Het kost mij veel tijd om te voldoen aan alle regels en verplichtingen binnen mijn organisatie	.828 /.858
Beroepstrots	5	Ik ben enthousiast over mijn beroep	.926 /.912
Vakmanschap	5	Ik probeer mijzelf continu te verbeteren in mijn beroep	.815 /.795
Beroepsloyaliteit	4	Als ik het over mocht doen zou ik voor hetzelfde beroep kiezen	.854 /.824
Prestatie van de organisatie (Kwaliteit van Dienstverlening)	3	Hoe zou u het presteren van uw organisatie over het afgelopen jaar beoordelen, in vergelijking met organisaties die vergelijkbaar werk doen	.825/.801
Verzuim	2	Hoeveel keer heeft u zich in de afgelopen twaalf maanden ziek gemeld?	n.v.t.
Achtergrondkenmerken	8	Wat is uw hoogst voltooide opleiding?	n.v.t.

Op basis van de Cronbach's alpha's kan gesteld worden dat de constructen in het onderzoek beroepstrots en regeldruk voldoende betrouwbaar zijn. Alleen de module beloning voldoet net niet aan statistisch gestelde eisen. Deze module is later echter in de regressieanalyse komen te vervallen,

omdat bleek dat deze module geen significante bijdrage leverde aan de verklaring van beroepstrots en regeldruk.

### **Data-analyse**

Het doel van het onderzoek was om meer inzicht te krijgen in de antecedenten en consequenties van beroepstrots en regeldruk. Hierbij werden vier sectoren als aandachtsgebied aangemerkt. Om na te gaan of er sectorverschillen zijn in de beleving van beroepstrots en regeldruk is voor deze indicatoren een ANOVA uitgevoerd met de vier sectoren als factor. Verschillen zijn verder onderzocht door middel van paarsgewijze contrasten. Om vervolgens meer inzicht te krijgen in de antecedenten en consequenties van beroepstrots en regeldruk, is er een covariantie-structuuranalyse (structural equation modeling) uitgevoerd in het statistische programma AMOS. Het theoretisch model is daarbij als uitgangspunt genomen. Na een intensieve analyse van de modificatie indices, significantietests en standard errors is het model dat weergegeven is in figuur 2 naar voren gekomen als het best fittende model (Hu & Bentler, 1999). De algehele fit van het model is getest aan de hand van diverse fitmaten. De fitmaten van het model zijn .99 (GFI), .97 (AGFI), .98 (NFI) en .98 (CFI) waarbij de norm in de sociale wetenschappen minimaal .95 is (Hu & Bentler, 1999). De RMSEA die een score onder de .05 dient te hebben, is voor dit model .047 wat impliceert dat het model een goede fit heeft. Het uiteindelijke model bevat alleen de statistisch significante relaties. Dit heeft als gevolg dat een aantal constructen dat op basis van theoretische veronderstellingen aan het model toegevoegd was uiteindelijk geen onderdeel meer uitmaakt van het model. Het betreft hier de constructen: zelfstandigheid en beloning. Tot slot is de validiteit van het model op twee manier getest. Om te beginnen is het model getest in het eerder genoemde flitspanelbestand. Ook daar bleken de fitmaten van het model goed te zijn. Vervolgens is het model in verschillende steekproeven van het pilotonderzoek getoetst (Camilleri, 2006). Hiertoe is de dataset in tweeën gesplitst. Eén dataset bevat een random selectie van 20% van de respondenten en de andere dataset bevat een random selectie van 80% van de respondenten. Vervolgens is de structurele fit index (weergegeven door de  $R^2$ ) van het model in beide datasets berekend. De validiteit van het model wordt bepaald door de mate waarin de verklaarde variantie van het model in de verschillende steekproeven overeenkomt. Het resultaat van de cross-modelvalidatie is weergegeven in tabel 3. Gegeven het feit dat de verschillen in verklaarde variantie in de verschillende steekproeven klein is, kan gesteld worden dat het gepresenteerde model valide is.

*Tabel 3 Verklaarde variantie in de verschillende steekproeven*

	$R^2$ Volledige steekproef	$R^2$ 20% steekproef	$R^2$ 80% steekproef	$R^2$ verschil
Beroepstrots	.507	.522	.507	0.015
Beroepsloyaliteit	.448	.470	.444	0.026

Verzuim	.028	.027	.026	0.001
Prestaties Organisatie	.287	.305	.287	0.018

---

## Resultaten

In tabel 4 zijn de gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties weergegeven. De resultaten laten zien dat werknemers in de vier sectoren gemiddeld genomen trots zijn op hun beroep. De gemiddelde score op een vijfpuntsschaal is 4,20. De gemiddelde ervaren regeldruk ligt met een score van 3,20 net boven het midden van de vijfpuntsschaal. Deze cijfers zeggen mogelijk meer wanneer we ze omzetten in percentages. Ten aanzien van beroepstrots blijkt dan namelijk dat 88,8% van de respondenten het (helemaal) eens is met stellingen zoals 'ik ben enthousiast over mijn beroep'. Daarentegen is op het gebied van regeldruk 37,7% van de respondenten het (helemaal) eens met stellingen zoals 'het kost mij veel tijd om te voldoen aan alle regels en verplichtingen binnen mijn organisatie'.



Tabel 4 Gemiddelde (G), standaarddeviatie (SD) en correlaties tussen de gebruikte variables

	G	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Inhoud van het werk	4,21	0,64	-										
2. Samenwerking	4,08	0,57	.329**	-									
3. Zelfstandigheid	2,78	0,84	.172**	.048**	-								
4. Loopbaanontwikkelingsmogelijkheden	3,34	0,73	.477**	.298**	.189**	-							
5. Beloning	2,44	0,63	.163**	.128**	.209**	.400**	-						
6. Management vanuit vertrouwen	3,83	0,63	.348**	.299**	.223**	.493**	.196**	-					
7. Regeldruk	3,20	0,71	-.132**	-.144**	-.095**	-.186**	-.214**	-.221**	-				
8. Beroepstrots	4,20	0,65	.616**	.310**	.120**	.394**	.160**	.323**	-.111**	-			
9. Vakmanschap	4,00	0,47	.340**	.176**	.145**	.226**	.045**	.238**	-.002	.514**	-		
10. Beroepsloyaliteit	3,77	0,84	.527**	.301**	.126**	.372**	.217**	.315**	-.215**	.630**	.331**	-	
11. Prestatie van de organisatie	3,28	0,68	.284**	.203**	.030**	.370**	.230**	.233**	-.220**	.310**	.166**	.295**	-
12. Verzuimbestedigheid	1,86	1,01	.117**	.045**	.091**	.101**	.052**	.090**	-.044**	.076**	.066**	.128**	.079**

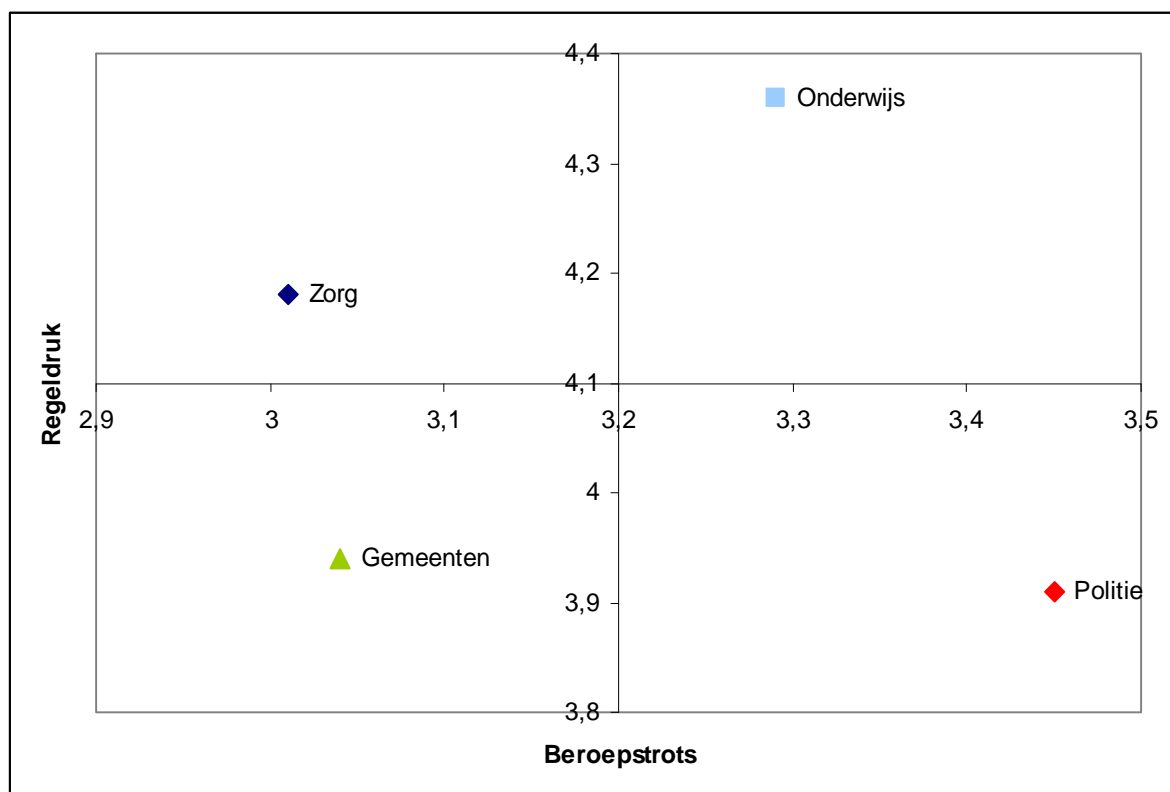
\*\* p < 0.01

Als we echter kijken naar de beroepstrots en regeldruk in de vier subsectoren afzonderlijk dan wordt zichtbaar dat deze statistisch significant van elkaar verschillen. Om na te gaan welke sectoren significant van elkaar verschillen, is een Bonferroni test uitgevoerd. Deze test laat zien dat de vier sectoren significant van elkaar verschillen met uitzondering van de politie en de gemeenten bij beroepstrots en zorg en gemeenten bij regeldruk. In het onderwijs wordt de meeste beroepstrots ervaren, terwijl werknemers bij de politie het minst trots zijn op hun beroep. Wat betreft de regeldruk zien we dat deze het hoogst is bij de politie en het laagst is in de zorg.

Tabel 5 Gemiddelden en standaarddeviaties van beleving beroepstrots en regeldruk naar sector

	Beroepstrots	Regeldruk
Zorg	4,20 (0,606)	3,03 (0,647)
Onderwijs	4,37 (0,596)	3,30 (0,728)
Gemeenten	3,94 (0,637)	3,08 (0,683)
Politie	3,93 (0,722)	3,46 (0,697)

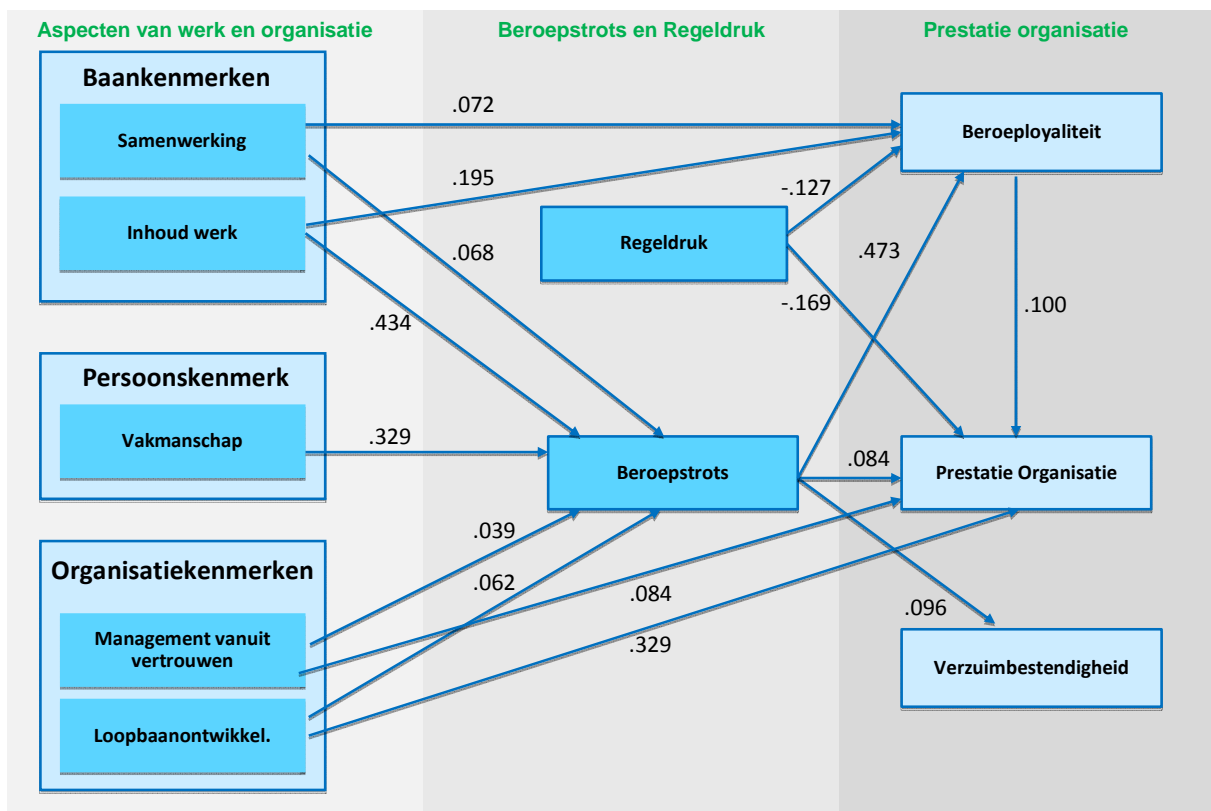
Het onderstaande kwadrant laat zien dat de vier deelnemende sectoren elk in een ander kwadrantvlak geplaatst kunnen worden wanneer de resultaten op beroepstrots en regeldruk tegen elkaar worden afgezet.



Figuur 1 Kwadrant gevormd door Beroepstrots en Regeldruk, met daarin de positie van de vier sectoren

In de zorg is de beroepstrots relatief hoog en de ervaren regeldruk relatief laag, in vergelijking met de andere drie sectoren. Bij de politie is de situatie precies andersom. De beroepstrots is relatief laag terwijl de regeldruk als relatief hoog wordt ervaren.

Zoals eerder beschreven is een algemene veronderstelling dat het terugdringen van de regeldruk zal leiden tot gemotiveerder en beter presterend overheids personeel en daarmee tot een betere publieke dienstverlening. Om meer inzicht te krijgen in de antecedenten en consequenties van beroepstrots en regeldruk, hebben we een covariantie-structuuranalyse uitgevoerd. Het onderstaande model is het resultaat. De sterkte van de verbanden is weergegeven bij de pijlen. Alleen de statistisch significante relaties zijn afgebeeld ( $p < 0.01$ ).



Figuur 2 Resultaten van de covariantie structuuranalyse

Aan de linkerkant van het model staan de aspecten van het werk en de organisatie die van invloed zijn op de beroepstrots van werknemers. Allereerst is dat een aantal baanaspecten, waarbij geldt dat een positieve waardering van de inhoud van het werk en de samenwerking met collega's, bijdragen aan de beroepstrots van werknemers. Daarnaast geldt dat wanneer werknemers meer vakmanschap tonen en de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden positief waarderen zij zich positiever uitspreken over hun beroep. Tot slot vormt vertrouwen van de leidinggevende een indicator voor de mate van beroepstrots. Aan de rechterkant van het model staan de gevolgen van beroepstrots en regeldruk. Zo zal een positieve waardering van beroepstrots positief bijdragen aan de prestaties van de organisatie als geheel. Ook draagt beroepstrots bij aan een lage verzuimfrequentie en –duur, en aan een toename van de beroepsloyaliteit (de intentie om het huidige beroep in de toekomst te blijven uitvoeren). Ook

regeldruk blijkt een belangrijke factor te zijn in de verklaring van de prestaties van de organisatie en de beroepsloyaliteit. Wanneer de regeldruk toeneemt dan heeft dit een negatief effect op de organisatieprestaties en op de beroepsloyaliteit. Opvallend resultaat is dat er geen relatie blijkt te zijn tussen beroepstrots en regeldruk ondanks dat deze twee variabelen vaak met elkaar in verband gebracht worden. Beroepstrots en regeldruk blijken beiden een zelfstandig effect te hebben in het model. Naast de beschreven inhoudelijke thema's leveren twee achtergrondvariabelen een significante bijdrage aan het voorspellen van beroepstrots en verzuim. Vrouwen blijken gemiddeld meer beroepstrots te hebben dan mannen. Ook verzuimen vrouwen vaker dan mannen. Daarnaast blijkt dat naarmate de leeftijd toeneemt de beroepstrots en het verzuim gemiddeld afneemt.

### **Conclusie en discussie**

Het koude winterweer leidde begin februari 2012 tot honderden wisselstoringen. Vóór de splitsing tussen NS en ProRail losten machinisten problemen met vastgevroren wissels vaak zelf ter plekke op. "Tegenwoordig is het NS-personeel niet meer toegestaan aan de rails van ProRail te zitten. Bij sneeuw stranden daarom onnodig veel treinen. In plaats van NS-personeel ter plaatse in te schakelen, treedt er nu een complex protocol in werking. Uiteindelijk gaat een monteur van een onderaannemer van ProRail de weg op, om soms uren later te arriveren." (Heijne, 2012). Wat in eerste instantie een technisch probleem lijkt, bevroren wissels, blijkt in het echt ook een sterk menselijke kant te hebben: de ruimte die professionals krijgen om zelf problemen op te lossen. Uit de politiesector zijn voorbeelden bekend van agenten die een blokje omrijden als ze een ongelukje zien, omdat ze geen zin hebben in al het bijkomende papierwerk. Gezinsvoogden rapporteren 80 procent van hun tijd kwijt te zijn met registreren, afspraken vastleggen en rapporten schrijven, waar de helft voldoende zou moeten zijn (Zuurmond & De Jong, 2010). Met deze voorbeelden, die het debat domineren, wordt de urgentie van de problematiek geschetst. Ons onderzoek laat in dit verband zien dat regeldruk samenhangt met lagere organisatieprestaties en een grotere geneigdheid om ander werk te zoeken. Beroepstrots blijkt daarentegen samen te hangen met minder verzuim en hogere organisatieprestaties. Op basis van deze resultaten kan gesteld worden dat een sector idealiter een sterk gevoel van beroepstrots combineert met een geringe regeldruk. Andersom levert mogelijk problemen op zoals in de voorgaande voorbeelden geschetst wordt. Uit ons onderzoek blijkt dat de beroepstrots in de onderzochte sectoren gemiddeld genomen sterk aanwezig is. Daarentegen is de regeldruk die respondenten ervaren minder prominent. Deze resultaten lijken de urgentie van de problematiek te nuanceren, zoals reeds betoogd door Noordegraaf en Sterrenburg (2009), Zuurmond en De Jong (2010) en De Bruijn (2010). Doordat er tot op heden echter weinig studies zijn die beroepstrots en regeldruk kwantificeerbaar gemaakt hebben, ontbreken er ijkpunten om de urgentie van de problematiek daadwerkelijk vast te stellen. Tegelijkertijd laat dit onderzoek zien dat er belangrijke sectorale verschillen zijn in de ervaren beroepstrots en regeldruk. Een sectorspecifieke aanpak lijkt dan ook van belang te zijn. In dit onderzoek is de geconstateerde beroepstrots in de sector politie het laagst van de vier onderzochte sectoren. Tegelijkertijd wordt bij de sector politie de regeldruk gemiddeld genomen als hoog ervaren. Het verdient nader onderzoek wat de oorzaken zijn van dit specifieke profiel van de politie.

In het verlengde hiervan geeft dit onderzoek een aantal handvatten voor verbeteringen, zowel binnen publieke organisaties als vanuit de overheid. Binnen organisaties kunnen bijvoorbeeld aanpassingen in de inhoud van het werk en het versterken van het vakmanschap bijdragen aan het vergroten van de beroepstrots, en indirect daarmee aan het verbeteren van de prestaties en het verminderen van verzuim. Het verminderen van regeldruk is daarnaast iets wat zowel specifieke organisaties als de centrale overheid kunnen oppakken. Wat betreft dat laatste punt is een belangrijke voorwaarde dat de politiek het probleem rondom regeldruk, vakmanschap en de professionele ruimte onderkent met inachtneming van de sectorale verschillen hierin. In dit verband heeft het eerste kabinet Rutte in het regeerakkoord VVD-CDA (2010) geagendeerd dat “Vakmanschap in het onderwijs, bij de politie en in de zorg weer de ruimte en het respect gegeven moet worden die het verdient” (pag. 3). Eén van de speerpunten van het kabinet is bovendien dat “de regeldruk, met name voor professionals en burgers, en de interbestuurlijke lasten verder worden verminderd” (pag. 5). Naast het kabinet zijn ook verschillende vakbonden, koepelorganisaties en netwerkorganisaties zeer betrokken bij het onderwerp (onder andere CNV, Zorg voor Beter, Stichting Beroepseer, Welzijn Nieuwe Stijl, Beter Onderwijs Nederland, Voordepolitie.nl, Divosa ).

### ***Beperkingen van het onderzoek***

Ondanks dat er in dit onderzoek een aantal belangrijke bevindingen gedaan worden die aandacht verdienen, heeft dit onderzoek ook zijn beperkingen. Om te beginnen is dit onderzoek gebaseerd op een cross-sectionele dataset, waardoor het strikt genomen niet mogelijk is uitspraken te doen over de causaliteit van de onderzochte relaties. Zo is het in dit onderzoek bijvoorbeeld niet uit te sluiten dat betere organisatieprestaties een oorzaak zijn van beroepstrots in plaats van een gevolg. Dat beiden echter positief met elkaar samenhangen is duidelijk. Om meer inzicht te krijgen in de causaliteit is een longitudinale dataset nodig. In dit verband is het aan te bevelen om dit onderzoek als een nulmeting te zien en het onderzoek over een aantal jaar te herhalen. Dan kunnen er namelijk uitspraken gedaan worden over de richting van de verbanden tussen de onderzochte variabelen, maar er kan ook nagegaan worden of de gepleegde interventies effect hebben gehad.

Daarnaast zijn er tot op heden weinig studies die beroepstrots en regeldruk kwantificeerbaar gemaakt hebben. Daardoor ontbreken er ijkpunten om de urgentie van de problematiek daadwerkelijk vast te stellen. Vervolgonderzoek is dan ook nodig om de betekenis van de resultaten te kunnen duiden. In dit kader is het eveneens van belang aandacht te hebben voor de definitie van professionals. In dit onderzoek is in lijn met het boek ‘Beroepstrots, een ongekeerde kracht’ onderkend dat niet alleen professionals op de werkvloer maar ook leidinggevenden beroepstrots en regeldruk ervaren (Jansen, Van der Brink en Kole, 2009:261-300). In de analyses zijn de ondervraagde leidinggevenden daarom meegenomen. Dit is een belangrijk gegeven, mochten de resultaten in de toekomst vergeleken gaan worden met nog te verkrijgen onderzoeksgegevens.

Een andere beperking van dit onderzoek is dat er gebruik gemaakt wordt van één survey met zelf-gerapporteerde gegevens. Het gebruik van één survey met zelf-gerapporteerde gegevens kan

leiden tot verstoringen in de data die ook wel aangeduid worden met de term common method bias (Podsakoff & Organ, 1986). Wanneer werknemers bijvoorbeeld zowel hun beroepstrots als de prestaties van de organisatie beoordelen, kan dit leiden tot een overschatting van de sterkte van de verbanden. Het feit dat er in dit onderzoek echter bepaalde verbanden wel gevonden zijn en andere verbanden niet (denk aan de invloed van zelfstandigheid en beloning) vormt een argument tegen de mogelijke aanwezigheid van een common method bias. Dit potentiële probleem benadrukt echter wel het belang om in toekomstig onderzoek ook objectieve prestatie-indicatoren mee te nemen.

Tot slot is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van een subjectieve performance-indicator, namelijk hoe medewerkers de prestaties van de organisatie beoordelen. Organisatieprestaties kunnen zowel met behulp van objectieve als subjectieve prestatie-indicatoren gemeten worden (Delaney & Huselid, 1996; Kim, 2005). Wanneer objectieve prestatie-indicatoren niet voorhanden zijn dan zijn subjectieve prestatie-indicatoren een bruikbaar alternatief. De werkzaamheden van de vier onderzochte sectoren verschillen in vele opzichten waardoor er geen eenduidige objectieve prestatie-indicator voorhanden is. Onderzoek (Kim, 2005) heeft echter aangetoond dat er een sterk verband is tussen subjectieve en objectieve prestatie-indicatoren op het organisatieniveau.

## Literatuur

Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.

Blok, J. de & Pool, A. (2010). *Buurtzorg: Menselijkheid boven bureaucratie*. Den Haag: Boom Lemma.

Bruijn, H. de (2010). *Managing Professionals*. London: Routledge

Camilleri, E. (2006). Towards Developing an Organisational Commitment – Public Service Motivation Model for the Maltese Public Service Employees. *Public Policy and Administration*, 21(1), 63-83.

CBS (2011). Statline: Beroepsbevoling; kenmerken naar geslacht en andere persoonskenmerken. CBS, Den Haag/Heerlen.

Delaney, J.T. & Huselid, M.A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.

Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS (2nd ed.)*. London: Sage.

Heijne, S. (2012). *Personeel ProRail en NS: niet ijs, maar mismanagement is het probleem*. *De Volkskrant*, 11 februari 2012.

- Hu, L., & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Jansen, T., Van der Brink, G & Kole, J. (red.) (2009). *Beroepstrots, een ongekeerde kracht*. Amsterdam: Boom uitgeverij.
- Kim, S. (2005). Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(2), 245-261.
- Lans, J. van der (2009). *Ontregelen, de herovering van de werkvloer*. Amsterdam: Augustus.
- Noordegraaf, M. & Sterrenburg, J. (2009). Administratieve lasten voor publieke professionals: ficties en feiten. In: Jansen, T., G. van der Brink en J. Kole red. (2009). *Beroepstrots, een ongekeerde kracht*. Boom uitgeverij.
- Peeman, T. (2009). *I Trust U: Managen vanuit vertrouwen*. Amsterdam: Pearson Education.
- Peters, J. & Heringa, H. (2009). *Bij welke reorganisatie werk jij?*. Culemborg: Van Duuren Management.
- Podsakoff, P. & Organ, D. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-44.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Bevlogenheid: een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie*, volume 17 nr. 2, 89-112.
- Schaufeli, W. & Dijkstra, P. (2010). *Bevlogen aan het werk*. Zaltbommel: Thema.
- Sennett, R. (2008). *De ambachtsman, de mens als maker*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Weggeman, M.C.D.P. (2008). Leidinggeven aan professionals? Niet doen. Over kenniswerkers, vakmanschap en innovatie. Schiedam: Scriptum.
- Wielers, R.J.J., & Lippe, T. van der (2009). De Nederlandse arbeidssociologie 1984-2009: vooruitgang in kennis en discussie over uitgangspunten. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 25, 275-289.
- Zuurmond, A. & Jong, J. de (2010) *De professionele professional. De andere kant van het debat over ruimte voor professionals*. Den Haag: Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.