

# Blue, white of grey collars

## *Hoe diep is het water wanneer het gaat om zinvol werk?*

Peggy de Prins  
David Stuer  
Ans de Vos

*Werk heeft belangrijke zingevende functies en heeft daardoor een potentieel positief effect op het leven van mensen: het biedt idealiter een inkomen, het zorgt voor sociaal contact, het geeft meer zin en regelmaat aan het leven en het draagt potentieel bij aan iemands eigenwaarde en welzijnsgevoel. Of en waarom mensen hun werk als zinvol ervaren, is dan ook van oudsher een belangrijk vraagstuk in het arbeidspsychologisch en -sociologisch onderzoek. Wij zoomen in dit artikel in op de vraag welke verschillen bestaan in de gradatie en de determinanten van zinvol werk voor drie beroepsgroepen: de blue, white en grey collars. Waar de termen 'blue en white collars' gemeenzaam bekend zijn, is dat veel minder het geval voor de term 'grey collars'. Het gaat stereotiep om de 'grijze pakken', om de kader- of de leidinggevende functies. Hoe diep of ondiep is het water tussen deze drie groepen wanneer het gaat om percepties van (determinanten van) zinvol werk?*

**Trefwoorden:** Arbeidssatisfactie, betrokkenheid, welzijn, autonomie, blue collar, motivatie, zinvol werk, sociale steun

### Inleiding

Zinvolheid wordt in het huidig maatschappelijk debat rond werkbaar werk vaak gebruikt als positief spiegelconcept. In tijden waar de 'burn-out' problematiek hoog op de maatschappelijke agenda staat, is aandacht voor zinvol werk extra gerechtvaardigd. Het biedt een positief counter-thema in een debat waarin 'arbeid' al snel eenzijdig als 'last' wordt voorgesteld. In het Belgische debat over werkbaar werk (analoog het debat rond 'duurzame inzetbaarheid' in Nederland) formuleerde verlichtingshistorica Geert Van Den Bossche het als volgt: "Wat in het hele debat opvalt, is de erg negatieve basishouding. Alsof we ons er als samenleving bij neergelegd hebben dat werk slechts een noodzakelijk kwaad is. (...) Zo staat in de wet niet één maatregel die zich richt op wat werk zinvol maakt". Het positief framen van 'arbeid als lust' maakt dat het debat niet eenzijdig doorslaat en dat de zinvolheid van arbeid mee in de schaal wordt gelegd. In wat volgt worden het concept en de determinanten van zinvol werk verder theoretisch onderbouwd en wordt de link gelegd met de verschillende 'collars'. Vanuit de theorie komen we vervolgens tot een conceptueel model, waarna we de onderzoeksmethodologie en de resultaten van het onderzoek bespreken. We sluiten af met een

---

De auteurs zijn allen verbonden aan het Expertise Center "Next Generation Work" van Antwerp Management School. Ans De Vos is tevens verbonden aan het departement Management van de Universiteit Antwerpen.

conclusie, een discussie en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek en de HR-praktijk.

### **Een lange traditie**

In dit onderzoek framen we zinvol werk vanuit een individueel perspectief, waarbij het verwijst naar de perceptie van 'positieve zingeving' (Steger, Dik, & Duffy, 2012). Het kan bijvoorbeeld gaan om gevoelens van zelfrealisatie, groei en balans. Over deze positieve zingeving bestaan er talrijke wetenschappelijke theorieën en -inzichten. Sommige theorieën spreken er indirect over, zonder het concept expliciet te benoemen of te operationaliseren. Sommige andere theorieën gebruiken het als mediërende factor tussen werkvariabelen en -uitkomsten. Andere beschouwen het dan weer als een einduitkomst van werk en als aparte maat voor psychologisch welzijn. We overlopen kort een viertal theorieën die dit duidelijk maken. Vooral met de twee laatste zijn we verder aan de slag gegaan bij het opstellen van het onderzoeksmodel en de analyse van de gegevens.

Marie Jahoda (Jahoda, Lazarsfeld & Zeisel, 1975) wees er reeds een aantal decennia terug op dat arbeid naast een belangrijke manifeste functie (het genereren van een inkomen) vooral belangrijke latente functies heeft. Werken brengt structuur aan in ons leven, we benutten onze competenties en doen nieuwe inzichten op. Werk bezorgt ons sociale contacten, het geeft ons status en aanzien en het verbindt ons met doeleinden die de eigen, persoonlijke preferenties overstijgen. Volgens Jahoda kan enkel arbeid als enige institutie al deze functies tegelijkertijd vervullen. Het maakt arbeid dan ook zo veel meer dan enkel een bron van inkomsten, arbeid geeft –via de vervulling van de latente, zingevende functies– ook voeding aan ons gevoel van welbevinden en van positieve zingeving.

Ook bij Hackman & Oldham (1976) vinden we het concept van zinvolheid terug. In hun model fungeerde het concept als mediërende variabele tussen taakkenmerken en -uitkomsten. Volgende kenmerken motiveren volgens de theorie medewerkers tot het leveren van inspanningen: (1) de betekenis van de taak, (2) de variatie in vaardigheden, (3) de identiteit van de taak, (4) de feedback van de taak en (5) de autonomie. Deze 5 taakkenmerken leiden vervolgens tot zgn. kritische psychologische condities bij de persoon. De eerste drie kenmerken hebben impact op de ervaren zinvolheid van het werk. Het vierde kenmerk, feedback, bepaalt mee de kennis van de resultaten en de het vijfde kenmerk beïnvloedt de ervaren verantwoordelijkheid. Door deze positieve ervaringen verhoogt de kans vervolgens dat de persoon ook positieve welzijnsuitkomsten rapporteert, zoals een hoge intrinsieke motivatie, kwalitatief werk, een hoge arbeidsvoldoening en weinig verzuim en verloop. Hackman & Oldman (1976) brengen het concept van zinvolheid dus heel sterk in relatie met specifieke kenmerken van het werk zelf.

De zelfdeterminatie-theorie legt weerom andere nadrukken en beschouwt de bevrediging van de aangeboren psychologische basisbehoeften aan autonomie (autonomy), verbondenheid (belongingness) en competentie (competence) als cruciale voedingsstoffen voor positieve zingeving en op-

timaal functioneren (Ryan & Deci, 2000). Samen vormen de aangeboren basisbehoeften de ABC-noden (Van den Broeck, Ferris, Chang & Rosen, 2016). Deze vertonen trouwens heel wat parallellen met de hierboven beschreven zingevende latente functies van Johoda en de werkkenmerken en Hackman & Oldham. Autonomie verwijst binnen de zelfdeterminatie-theorie naar de nood om zelf te kunnen kiezen hoe en wat men doet. Betrokkenheid is de nood van het individu aan positieve sociale contacten en competentie verwijst naar een nood om dingen goed te kunnen. Het vervullen van deze 3 noden zal leiden tot positieve uitkomsten zowel in termen van welzijn, positieve attitudes (waaronder positieve zingeving) als coöperatief en productief gedrag. Belangrijk in de zelfdeterminatie-theorie is de assumptie dat de drie basisbehoeften ingebakken zitten in de menselijke natuur. “Net zoals planten zonlicht, water en mineralen nodig hebben om te kunnen bloeien, hebben mensen autonomie, betrokkenheid en competentie nodig opdat ze zich goed in hun vel voelen en goede prestaties neerzetten (Van den Broeck, 2016, p. 68)”. Ze gelden dus voor iedereen, ongeacht rang of stand. De theorie heeft het daarom niet over verschillen tussen mensen in de sterkte van deze behoeftes, maar wel over de mate waarin mensen hun behoeftes kunnen bevredigen. Deze focus is analoog aan de vaak gehanteerde zienswijze op fysieke behoeftes. Hoewel mensen kunnen verschillen in de mate waarin ze honger hebben, is de mate waarin ze op een gegeven moment hun honger hebben kunnen stillen van cruciaal belang voor hun fysiek functioneren (Deci & Ryan, 2000). “Omdat de zelfdeterminatie-theorie er van uitgaat dat iedereen de basisbehoeften heeft en profiteert van de bevrediging ervan, stelt ze dat omgevingsfactoren die de behoeftes voeden voor iedereen motiverend zijn. Iedereen zal volgens de theorie profiteren van als positief gepercipieerde feedback, zelfs werknemers die het niet belangrijk vinden om de voorliggende taak goed uit te voeren”.

Deze assumptie ligt anders binnen de laatste traditie die we in dit kader willen aanstippen, met name de traditie die in de psychologie bekend staat als de Person-Environment fit theorie (Edwards, 1991). Daarbij gaat het om de balans tussen individuele persoon en werk, oftewel tussen de kennis, vaardigheden, attitude en motivatie van de individuele werknemer enerzijds en de context waarin het werk plaatsvindt anderzijds. Is er sprake van balans dan voelt de werknemer zich gezond, ervaart hij plezier in en zinvolheid van zijn werk. Is de balans verstoord dan is er sprake van stress, ontevredenheid en slechte prestaties op het werk. In dit kader wordt vaak gerefereerd naar de needs-supply fit. Behoeften (needs) en aanbod (supply) passen dan bij elkaar. De werknemer moet bijvoorbeeld bereid zijn om bepaalde initiatieven zelf te nemen, wanneer autonomie binnen het werk belangrijk is. Dit veronderstelt een zekere vorm van professionele maturiteit. Passen de attitude en motivatie van de werknemer niet bij de regelruimte die het werk biedt dan is er een needs-supply misfit. Verondersteld kan worden dat zo'n misfit leidt tot minder ervaren zinvolheid van het werk. Dus wanneer de werknemer een hoge mate van autonomie percipieert in het werk, maar daar eigenlijk minder behoefte aan heeft, dan is er sprake van misfit (Schaufeli, 2011). De needs-supply (mis-)fit wordt dan ook vaak gebruikt als mediator tussen enerzijds werk-

en/of individuele kenmerken enerzijds, werknemersgevolgen of uitkomsten anderzijds.

### **Zinvol werk voor blue, white en grey collars onderzocht**

Is de vervulling van de behoeften aan autonomie of verbondenheid voor blue, white en grey collars zo universeel als de zelfdeterminatie-theorie doet vermoeden, of zit er toch een gradueel verschil in naar gelang de ‘collar’ waartoe men behoort? Vaak wordt verondersteld dat blue collars andere zaken belangrijk vinden in hun werk dan white of grey collars, met een andere needs-supply (mis)fit als mogelijk gevolg. Maar klopt dat wel en welke impact heeft deze needs-supply (mis)fit dan op de individuele perceptie van zinvol werk? En hoe ga je hier op de werkvloer concreet mee om? Vooraleer verder in te gaan op deze onderzoeksvragen en het onderzoeksmodel, is het goed stil te staan bij het onderscheid tussen de verschillende ‘collars’.

#### *Blue, white & grey collars: een instrumentele en sociologische realiteit*

Blue en white collars worden in de Angelsaksische literatuur vaak gebruikt om het verschil aan te geven tussen handen- en hoofdarbeid. De Amerikaanse auteur Sinclair kwam reeds in 1930 met de term ‘white-collar worker’ op de proppen. “A white-collar worker is a salaried professional, typically referring to general office workers and management.” Terwijl blue collars van oudsher vooral binnen de fabrieksmuren werkzaam zijn, laag geschoold zijn, vooral handenarbeid verrichten en per uur betaald worden of per afgeleverd werk. Vaak worden blue collars geassocieerd met de ‘werkende klasse’ (Bulmer, 2016). Momenteel poppen er in de Angelsaksische literatuur nog andere kleuren op. Er wordt gesproken over ‘pink collars’ (zie o.a. Lips-Wiersma, Wright & Dik, 2016), hierbij verwijzend naar beroepen met veel sociale interactie of met veel ‘emotioneel werk’, ‘green collars’ (zie o.a. Karakul, 2016) hiermee verwijzend naar beroepen in de ecologische sfeer. En ‘grey collars’, hiermee verwijzend ofwel naar managers (de zgn. ‘grijze pakken’), naar technische profielen (zie o.a. zie o.a. Qiu, Gregg, & Crawford, 2014), ofwel naar mensen op het einde van hun loopbaan en/of de periode daarna. Wij opteren voor de verwijzing naar managers (de zgn. ‘grijze pakken’). De reden hiervoor is de Belgische situatie waarin het onderscheid tussen arbeiders (blue collars), bedienden (white collars) én kaderleden (grey collars) hardnekkig blijft bestaan. Anders dan in Nederland en andere West Europese landen is het onderscheid tussen de drie categorieën zowel in het arbeidsrecht, binnen de HR-praktijk, binnen de vakbondswerking als in de hoofden van de Belgische burger nog steeds actueel. Hoewel het onderscheid tussen de drie categorieën al decennialang zwaar gecontesteerd wordt, vormen ze verzameltermen waarin Belgische werknemers zich nog in herkennen. De vraag ‘Tot welke beroepscategorie behoort u? Arbeider/bediende/kader’ behoort nog steeds tot een standaardvraag in vele Belgische vragenlijsten.

Tevens kan worden verondersteld dat ze naast instrumentele realiteiten, tevens (impliciete) sociologische realiteiten vormen waartussen een zekere ‘hiërarchie’ bestaat. Illusterend hiervoor zijn volgende citaten uit de maatschappelijk discussie die al meer dan een decennia lang heftig wordt

gevoerd in België: “Arbeiders zitten nog steeds in een carcan van ‘niet nadenken’. Bepaalde vormingscursussen zijn voorbehouden aan bedienden, waardoor arbeiders niet kunnen profiteren van de kennismaatschappij”; “Het is gemakkelijker voor de bonden als de arbeiders ‘niemand’ blijven. Als ze zwak beschermd blijven kunnen de bonden zich opwerpen als de grote beschermers en blijven de arbeiders trouwe klanten.”; “Het is het zwaard van Damocles en ter zelfder tijd de basis van waaruit groepen werknemers in zekere mate sociologisch getypeerd worden en een stuk maatschappelijke ordening wordt opgebouwd”.

Volgens de Nederlandse sociologe Van Eijk (2011) praten we niet graag openlijk over elkaars ‘klassen’. De labels die mensen opplakken over de groep waartoe zij of anderen behoren zijn vaak vaag omljnd, bevatten sub-labels en zijn veranderlijk (Van Eijk, 2011). In een Belgische context kan worden verondersteld dat dit iets minder het geval is omdat snel teruggevallen wordt op het wijdverspreide en gekende onderscheid tussen arbeider, bediende of kader. Ze vormen voor de Belgische werknemers gekende labels die de hiërarchie tussen groepen van mensen kanaliseren en symboliseren. Van Eijk (2011) spreekt in dit verband zelfs over een ‘emotionele hiërarchie van menselijke waardigheid’ en trekt de hiërarchie ook door naar de individuele leefwereld. Een individueel gevoel van schending van de eigen ‘menselijke waardigheid’ door de hogere of andere klasse kan zeer nefast zijn en zeer lang doorwerken in het zelfbeeld en de interpersoonlijke relaties van het individu, aldus de auteur. Een collectieve schending van de menselijke waardigheid verhoogt op zijn beurt evenzeer het risico op verzuring van de relationele werkcontext en -dialog (Bal, 2015). Wij vonden het dan ook interessant om het onderscheid tussen de drie collars op te nemen in onze analyses. De resultaten van het onderzoek kunnen een (her)nieuw(d) sociologisch bewustzijn voeden binnen het verdere onderzoek en de HR-praktijk op het domein van zinvol werk. De Belgische situatie leent zich hier –om boven vernoemde redenen – goed voor.

#### *Zinvol werk onderzocht*

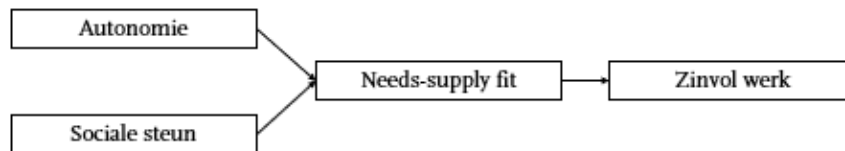
In ons onderzoek beschouwden we ‘zinvol werk’ als een uitkomstvariabele. We peilden in hoeverre werknemers binnen de drie collars positieve betekenis uit hun werk halen. Hoe schatten zij zelf de zinvolheid van hun werk in? Verschilt deze inschatting afhankelijk van de collar waartoe men behoort? Deze individuele perceptie-vraagstelling is tegelijk de oudste en de meest geteste invulling van zinvol werk. Ook omdat deze component reeds geoperationaliseerd werd als ‘beleefde zinvolheid’ binnen het job characteristics model van Hackman en Oldham.

Naast de vraag in hoeverre de beleefde zinvolheid verschilt tussen drie groepen van werknemers, nl. de blue, white en grey collars, waren we ook geïnteresseerd in de vraag welke antecedenten of hefboomen aan de basis liggen van mogelijke verschillen. Analooq de zelfdeterminatie-theorie veronderstellen we dat zowel (de vervulling van de nood aan) autonomie als (de vervulling van de nood aan) verbondenheid of sociale steun een positieve impact hebben op de ervaren zinvolheid van het werk. Omdat

we met een bestaande dataset hebben gewerkt, was het helaas niet mogelijk om ook de (de vervulling van de nood aan) competentie op te nemen in onze analyses. De data laat dus maar een gedeeltelijke toetsing toe van de assumpties gemaakt in de zelfdeterminatietheorie. De data laat wel toe de analyses te vergelijken tussen de drie collars. Hierin is de dataset wél uniek. De dataset kan opgesplitst worden in drie subdatasets van arbeiders, bedienden en kaders. Hierdoor kunnen we de resultaten van de analyses vergelijken tussen de drie groepen. Het conceptueel model zoals afgebeeld in figuur 1 biedt hiervoor de ruggengraat.

Om ook de Person-Environment Fit assumptie mee te nemen, werd het concept van needs-supply fit of de mate waarin het werk tegemoet komt aan de individuele noden en verwachtingen van de werknemer opgenomen als mediërende variabele in het model. Hoe medieert needs-supply (mis)fit de positief veronderstelde relatie tussen autonomie en sociale steun aan de ene kant en positieve zingeving aan de andere kant? Wanneer de Person-Environment Fit assumptie klopt zal niet voor iedereen de (de vervulling van de nood aan) autonomie en (de vervulling van de nood aan) verbondenheid of sociale steun een (even grote) positieve impact hebben op de ervaren zinvolheid van het werk. Veel hangt af van de individuele nood of verwachting aan autonomie of verbinding binnen het werk. Liggen beide in lijn van de verwachting of net niet en verschilt deze verwachting afhankelijk van de collar waartoe men behoort?

Figuur 1. Conceptueel model



Onderzoek bevestigt bijvoorbeeld het stereotiepe beeld dat autonomie in het werk belangrijker is voor white en grey collars in vergelijking met blue collars. De Spiegelare et al. (2012) vonden bijvoorbeeld dat banen met veel regelmogelijkheden een veel positievere impact hadden op werkkuitkomsten als innovatief werkgedrag voor white collars in vergelijking met blue collars. Omgekeerd: routinewerk heeft een negatieve impact op innovatief werkgedrag voor white collars, terwijl dit voor blue collars veel minder het geval is. Een ander recent onderzoek van Jones, Haslam en Haslam (2016) suggereert dan weer dat blue collars veel meer belang hechten aan zgn. 'primaire' behoeften binnen het werk als baanzekerheid, een billijk loon of fysieke veiligheid, terwijl white collars eerder de 'hogere' behoeften aan zingeving en zelfontplooiing centraal zouden stellen. Ook ander onderzoek onder de ruime noemer van 'kwaliteit van arbeid' suggereert dat blue collars zichzelf minder gunstig inschatten als het gaat om zaken als bijvoorbeeld welzijn of intrinsieke motivatie op het werk (bijvoorbeeld Bourdeaud'hui et al., 2017). Blue collars voelen zich op deze vlakken sneller gedepriveerd. Een ander stereotiep beeld dat

leeft is dat collegiale ondersteuning en verbinding meer in de verwachting ligt van blue collars. Deze assumptie heeft zijn wortels in de sociale geschiedenis, waarbij waarden als solidariteit en sociale cohesie klassiek verbonden zijn aan een typische blue collar-mentaliteit of filosofie van de ‘working class’ (Bulmer, 2016). Het bestaande empirisch onderzoek tot nu toe bevestigt dit stereotiepe beeld evenwel niet overtuigend en geeft veeleer verdeelde en inconsistente resultaten (Jones, Haslam & Haslam, 2017; Najjar & Fares, 2017; Lips-Wiersma et al., 2016)). Reden te meer om in onze dataset te analyseren in hoeverre needs-supply fit – naargelang de drie collars – al dan niet een vergelijkbaar mediërend effect heeft op de positief veronderstelde relatie tussen autonomie en sociale steun enerzijds, zinnig werk anderzijds.

### Methodologie

In 2016 onderzocht Antwerp Management School en de NWOW (New World of Work)- community het thema zinnig werk bij een ruime populatie werkenden Vlamingen. Op basis van de internationale literatuur rond zinnig werk stelden we onze vragenlijst op. Omdat het een korte bevraging moest zijn, hebben we de methode van ‘strategic item selection’ (SIS) toegepast op een aantal reeds gepubliceerde schalen. Deze techniek bestaat uit het selecteren van de hoogst ladende items voor de verschillende theoretische constructen (Maloney, Grawitch, & Barber, 2011) (zie tabel 1).

Tabel 1. Overzicht van de concepten

Concept	Cronbach's alpha	Aantal items	Voorbeelditem	Referentie schaal
Zinnig werk	0,79	3	Ik vind het werk dat ik doe zinnig	Steger, Dik en Duffy (2012)
Needs-supply fit	0,89	3	Mijn huidige job biedt me echt alles wat ik verlang van een job	Cable en DeRue (2002)
Autonomie	0,79	4	Ik heb veel autonomie om te bepalen hoe ik mijn werk uitvoer	Spreitzer (1995)
Sociale ondersteuning	0,72	4	Ik kan rekenen op mijn collega's bij problemen in mijn werk	Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens & Lens (2010), Steelman, Levy & Snell (2004)

De bevraging zelf werd gedaan aan de hand van een online vragenlijst, die in het voorjaar van 2016 werd gepubliceerd op de website van een groot Belgisch dagblad. Voor de analyses die we in dit artikel rapporteren, baseren we ons op de volledige antwoorden van respondenten die aangaven te werken als werknemer. Het gaat om 9307 respondenten. We maken hierbij geen claim naar representativiteit toe. We veronderstellen wel dat de steekproef ruim en heterogeen genoeg is om ons onderzoeksmodel in zijn volle reikwijdte te exploreren. De achtergrondkenmerken van de

populatie zijn opgenomen in tabel 2. Diegenen die aangaven als bedienende te werken, werden gecategoriseerd als ‘white collar’, arbeiders werden gecategoriseerd als ‘blue collar’ en diegenen die aangaven te werken als middenkader of hoger management/directie werden gecategoriseerd als ‘grey collar’-medewerkers.

Tabel 2. Achtergrondkenmerken

Leeftijd	39.8 (SD=10.0)
Geslacht	Man: 45,5% Vrouw: 54,5%
Collar	White: 49,3% Blue: 19,1% Grey: 31,6%
Voltijds/deeltijds	Voltijds: 81,8% Deeltijds: 18,2%

We gebruiken Multiple Group Structural Equation Modelling om ons model per collar te testen. Binnen deze techniek wordt een factormodel en een structureel model tegelijk getest door de covariantiematrix van de data te vergelijken met de covariantiematrix geïmpliceerd door het theoretisch model (Kline, 2015). Vervolgens wordt gekeken of dit model zich hetzelfde gedraagt over verschillende groepen (Kline, 2015). Voor de analyses gebruikten we het lavaan pakket versie 0.6-1 in R. In de SEM-literatuur wordt het aangeraden om meerdere relatieve fit-indices te beoordelen, aangezien een klassieke Chi-kwadraat toets te gevoelig is voor steekproefgrootte en geen adequate informatie geeft over hoe ‘goed’ een statistisch model de data beschrijft (Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008; Kline, 2015). Om deze reden gebruikten we RMSEA, CFI en TLI om model-fit te beoordelen. Hierbij laten we ons gidsen door volgende cutoffs:  $RMSEA < 0.08$ ,  $CFI > 0.90$  &  $TLI > 0.90$  duidt op adequate model-fit en  $RMSEA < 0.06$ ,  $CFI > 0.95$ ,  $TLI > 0.95$  duidt op goede model-fit (Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008; Kline, 2015). Onze grote steekproef maakt dat de studie over redelijk wat statistische power beschikt om effecten op te sporen. Het gevaar is dat de kleinste effecten ook significant zullen worden, terwijl ze praktisch minder relevant zijn. We opteren er dan ook verder voor om gestandaardiseerde effecten te gebruiken omdat deze een richting geven voor de grootte van het effect. Zeer kleine effecten liggen hierbij tussen 0 en 0.3, kleine effecten tussen 0.3 en 0.5, medium effecten tussen 0.5 en 0.7 en grote effecten boven 0.7.

## Resultaten

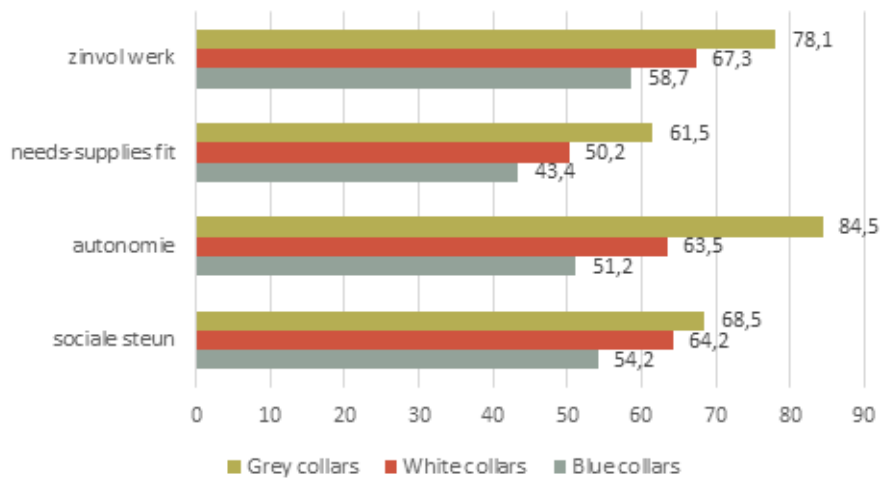
### *Beschrijvende analyse*

De beschrijvende resultaten in figuur 2 tonen een belangrijke breuklijn wat functieprofiel betreft. De grey collars scoren over de gehele lijn positiever op de verschillende dimensies in vergelijking met white en blue collars. Vooral op de autonomie dimensie zijn de verschillen groot ( $F(2,9301)=579,982$ ,  $p < 0.001$ ). Zowel voor job fit ( $F(2,9301)=120,439$ ,  $p < 0.001$ ) als voor zinvol werk scoren de blue collars beduidend lager ( $F(2,9301)=133,502$ ,  $p < 0.001$ ). Opmerkelijk is ook dat blue collars be-



duidend lager op sociale steun scores dan de white en grey collars ( $F(2,9301)=72,656$ ,  $p<0.001$ ).

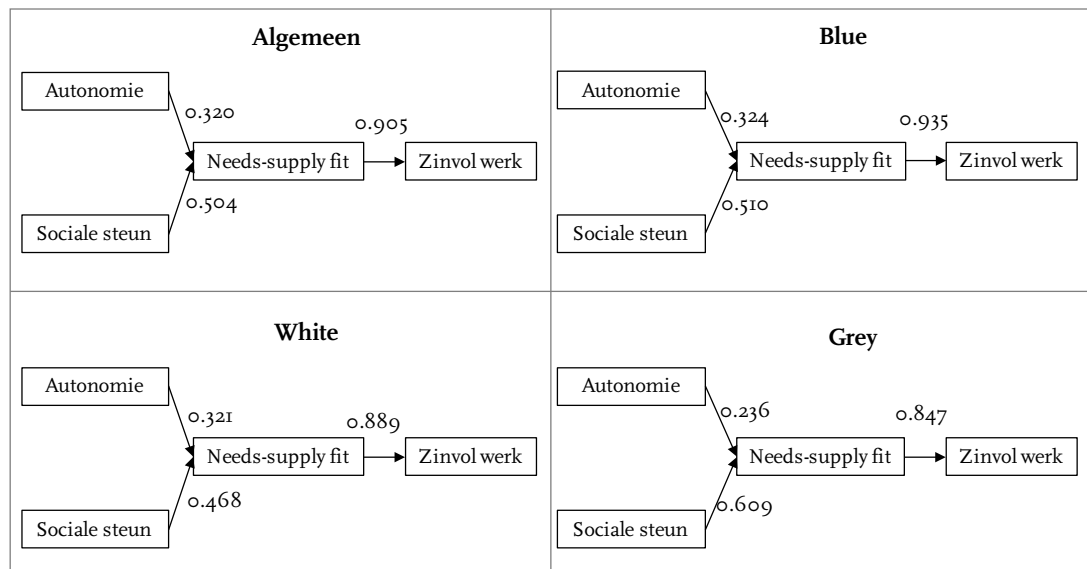
Figuur 2. Beschrijvende resultaten uitgesplitst naar blue, white en grey collars



#### Verklarende analyse

Voor de verklarende SEM-analyse vergeleken we 2 modellen, één algemeen model, waarbij alle regressie-coëfficiënten hetzelfde werden gehouden over groepen en één waarbij we aparte regressie-coëfficiënten lieten schatten voor het model per collar. Het bleek dat het model waarbij de verschillende groepen andere coëfficiënten binnen het structureel model hadden een significant beter model was ( $\chi^2(6)=30.506$ ,  $p<0.001$ ). Wanneer we de resultaten van de verklarende SEM-analyses bekijken (zie figuur 3 en bijlage), zien we dat voor de drie functieprofielen telkens in grote lijnen een zelfde logica geldt. Hoe meer de behoeften aan autonomie en verbondenheid zijn ingevuld, hoe hoger de needs-supply fit en hoe hoger de kans dat het werk als zinvol wordt gepercipieerd (sociale steun:  $\beta_{\text{blue}}=0.510$ ,  $\beta_{\text{white}}=0.468$ ,  $\beta_{\text{grey}}=0.609$ ; autonomie:  $\beta_{\text{blue}}=0.324$ ,  $\beta_{\text{white}}=0.321$ ,  $\beta_{\text{grey}}=0.236$ ). Opvallend is dat voor de drie functieprofielen de impact van sociale ondersteuning telkens hoger is dan de impact van autonomie op needs-supply fit. We merken voor alle profielen dat needs-supply fit een zeer belangrijke voorspeller lijkt van zinvol werk ( $\beta_{\text{blue}}=0.935$ ,  $\beta_{\text{white}}=0.889$ ,  $\beta_{\text{grey}}=0.847$ ).

Figuur 3. Resultaten van de SEM-analyses



### Discussie en conclusie

Blue collars hebben volgens onze resultaten minder het gevoel zinvol bezig te zijn dan white en grey collars. In die zin is het water diep tussen de verschillende beroepsgroepen en bevestigen de beschrijvende resultaten de common sense ideeën die er bestaan over de drie collars. Grey collars doen het over de verschillende dimensies beter. Zij schatten hun werkkenmerken, -fit en -uitkomst over het algemeen het meest positief in. Zinvolheid moet dus extra aandacht krijgen bij die groepen die in een meer uitvoerende modus werken. Het werk als zinvol ervaren is immers voor iedereen belangrijk en kan worden gezien als een hefboom voor werkbaar werk en voor organisaties om werknemers langer gemotiveerd aan boord te kunnen houden.

Geruststellend is misschien dat de hefboomen om tot zinvolheid te komen min of meer identiek zijn binnen de drie groepen. De  $\beta$ -waarden in de drie modellen liggen in dezelfde lijn. In die zin is het water misschien dan weer minder diep dan verwacht en zijn de klassieke theorieën zoals in de inleiding besproken minder collar-gevoelig, en dus meer algemeen toepasbaar, dan verwacht. Hoe meer de behoeften aan autonomie en verbondenheid zijn ingevuld, hoe hoger de individuele needs-supply fit wat op zijn beurt leidt tot hogere individuele zinvolheidspercepties. Merk wel op dat de inschatting van autonomie, ondersteuning, needs-supply fit en zinvolheid subjectieve inschattingen zijn die per definitie collar- en contextgebonden zijn. Wat voor de ene voelt als een autonome baan, is dat niet per definitie voor de andere. Of, wat voor een blue collar concreet 'vrijheid in het werk' betekent (bijvoorbeeld zelf kunnen beslissen wanneer de middagpauze valt), is dat niet per definitie voor een grey collar. Hetzelfde geldt voor sociale steun: als havenarbeider betekent sociale steun misschien het samen met de collega's drinken van een glas bier, terwijl voor de bankdirecteur ditzelfde gevoel zal opgewekt worden door een inhoudelijk netwerkevent. Beide groepen beoordelen dezelfde basis-

behoeften vanuit een andere mindset en leefwereld enerzijds, vanuit een andere structurele en hiërarchische positie in het bedrijf anderzijds. Toch gaat het in wezen om hetzelfde gevoel: doordat ik autonomie en ondersteuning ervaar, ervaar ik wat ik doe als passend bij mijn verwachtingen en hierdoor ook als zinvol. Dit biedt een verbindend perspectief. Of ik nu bankdirecteur of havenarbeid ben, in beide situaties zijn het dezelfde basisbehoeften die mij het gevoel geven om zinvol werk te verrichten.

Opvallend is tevens dat de  $\beta$ -waarden van sociale steun telkens hoger liggen dan deze van autonomie. Ligt deze onderlinge verhouding eerder in lijn met de verwachting bij blue collars, is ze des te opmerkelijker bij de white en grey collars. Bij hen verwachten we misschien net meer dominantie van autonomie. In lijn met de zelfdeterminatie-theorie, maar ook bijvoorbeeld met de eerder aangehaalde theorie van Jahoda, blijkt verbondenheid een bijzonder belangrijke latente functie te zijn van arbeid. Dit geldt –zo laten onze onderzoeksresultaten uitwijzen– dominant en universeel over de drie collars heen.

### **Implicaties voor de HR-praktijk**

De HR-theorie en de vertaling ervan naar HR-tools wordt wel eens verweeten te eenzijdig gefocust te zijn op de hoog geschoolde, blanke, beloftevolle werknemer: de white of de grey collars. Vanuit bovenstaand perspectief jammer, omdat vooral de blue collars een inhaalbeweging te maken hebben wanneer het gaat om zinvol werk. Het vinden van de juiste taal en tools rond het thema ‘zinvol werk’ zal dan ook noodzakelijk zijn om op een gepaste en kwalitatieve manier ingang te vinden bij deze functieprofielen.

Het op maat ‘craften’ van het HR-verhaal vraagt heel wat ‘sociologische’ sensitiviteit van de HR-professional. Uit de sociologie weten we immers dat het denken en praten over blue versus white versus grey collars niet enkel over objectieve verschillen gaat. Zoals eerder aangegeven, gaat het vaak om subtiele en emotioneel geladen verschillen, die niet altijd makkelijk en open te bespreken zijn. Een CEO van een groot logistiek bedrijf vertelde exemplarisch naar aanleiding van ons onderzoek het volgende over deze verschillen: “Bij onze mannen (= de blue collars), is dat heel simpel: ofwel werk je mee, ofwel val je uit. Mensen moeten worden opgenomen in een groep, die zijn eigenlijk heel lief voor elkaar, voor zover je bereid bent hard te werken, en niet aan bazenvleierij te doen. Mensen die aan de bureau of op kantoor zitten (=de white en grey collars), werken volgens hen niet. Werken doe je met je handen.” In zo’n context is het voor HR bijzonder fragiel om een beleid rond zinvol werk op maat van alle groepen uit te werken. Verkeerd gekozen (gespreks)tools, specifiek HR-jargon, uiterlijke statussymbolen en dergelijke kunnen in zo’n context vaak snel als negatieve versterkers fungeren. Ook het (meegaan in ) stereotiep denken kan vanuit HR gevaarlijk zijn.

Onze resultaten tonen in dit verband aan dat ook blue collars een ‘autonomie’-perceptie binnen hun werk nodig hebben, willen zij needs-supply fit en zinvolheid ervaren. Om bij deze banen de autonomie te verhogen kan

de organisatie de medewerkers bijvoorbeeld zelf verantwoordelijk stellen om problemen op te lossen of de medewerkers zelf suggesties laten aanbrenge om het proces op microniveau te verbeteren. Vaak hangen deze initiatieven samen met bredere redesign projecten op vlak van meer horizontale arbeidsverdeling en een vlakkere organisatiestructuur op meso en macro niveau.

Voor grey collars geldt dan weer dat ook zij vragende partij zijn voor sociale ondersteuning en verbinding. De vraag kan worden gesteld of zij vooral verbinding zoeken bij hun peers, de collega grey collars, dan wel ook bij de white en blue collars, mogelijks hun ondergeschikten. Vaak werken de drie categorieën immers samen binnen één organisatie. Hoe ga je vanuit een 'zinvol werk' perspectief om met de sociale mix op de werkvloer?

Sommige bedrijven kiezen resoluut voor zo weinig mogelijk uiterlijke verschillen en promoten een 'egalitaire' bedrijfscultuur. De basisassumptie is dat sociale afstand liefst zo klein mogelijk wordt gehouden om respect en een 'wij-gevoel' volop te realiseren. Ikea voorziet bijvoorbeeld voor iedereen een bedrijfsuniform, inclusief voor het management. Bovendien spreken alle werknemers elkaar aan met hun voornaam, wat de open en informele sfeer en de feedbackcultuur binnen IKEA moet bevorderen. Andere bedrijven nemen ook initiatieven om de kloof tussen management en werkvloer te overbruggen of de sociale mix te bevorderen, maar onderschrijven niet per sé (expliciet) de voorgaande basispremissie. Zij promoten 'respect' als waarde, maar behouden tegelijkertijd een verschillende beleidsaanpak voor bv. blue versus white collars. Voorbeelden van initiatieven om sociale cohesie en mix te bevorderen zijn: (gemengde) team-, opleidings- of netwerkactiviteiten, het voorzien van gemeenschappelijke eet, fun of andere activiteiten, jobshaduwning, specifieke inclusie- en diversiteitsinitiatieven, bottom up initiatieven, inspraak of voice mogelijkheden, et cetera.

Naast aandacht voor de sociale mix in de organisatie is tevens aandacht voor het individu noodzakelijk wanneer het gaat om een zinvol werk beleid. Individuele medewerkers kunnen immers verschillende invullingen hebben van de basisbehoeften, en de beleving ervan kan ook veranderen naargelang de loopbaan vordert. Daarom is het van belang om niet alleen algemene maatregelen te nemen voor de hele organisatie en/of bepaalde doelgroepen, maar ook regelmatig gesprekken te onderhouden met individuele medewerkers, om de vervulling van de noden van de werknemer te verzekeren en zo meer zinvol werk te creëren. Baan- en loopbaan crafting op individueel niveau kan daarom complementair ingezet worden naast een ruimer zinvol werk beleid op meso en macro niveau. Verder (impact)onderzoek is gewenst om rond deze combinaties op de diverse niveaus meer diepgaand inzicht te verwerven. Dit brengt ons bij de denk-pistes rond toekomstig onderzoek.

### **Toekomstig onderzoek**

Het thema rond zinvol werk kent reeds een lange theoretische en empirische traditie en aangenomen kan worden dat het thema ook naar de toekomst relevant zal blijven. De in dit artikel gehanteerde onderzoekslens met de verschillende collars kan hierbij voor extra reliëf zorgen. Belangrijk daarbij zal zijn om analytisch, maar ook naar operationalisering toe, meer grip te krijgen op de verschillende ‘collars’ die vandaag aanwezig zijn. Een beperking in dit onderzoek is de relatief eenvoudige operationalisering. De praktijk laat vermoeden dat het onderscheid veel complexer. Hand- en hoofdactiviteiten kunnen bijvoorbeeld heel sterk verstrengeld zijn. Neem nu een productiewerker die over heel specifieke technische kennis en know-how beschikt en hiermee feilloos bepaalde problemen kan oplossen. Wat is nog handarbeid, en waar begint hoofdarbeid? Of de grey collar die in de praktijk heel wat operationeel werk voor zijn rekening neemt en veeleer een meewerkend ‘blue collar’ dan ‘grey collar’ profiel heeft. De vraag kan dan ook gesteld worden of we anno 2018 nog over zuiver afgeleide beroepsprofielen kunnen spreken. In hoeverre strookt één dominante hoofdkleur nog met de realiteit? Groeien de collars niet meer en meer naar elkaar toe? Misschien is momenteel nog wel sprake van een hoofdkleur, maar sluit dit andere schakeringen zeker niet uit. Misschien dekt het onderscheid tussen arbeiders, bedienden en kaders vandaag nog wel de sociologische realiteit, maar de instrumentele realiteit al veel minder. Hoe is de situatie in andere landen? Kunnen de conclusies die we maakten op basis van Belgische data ook worden doorgetrokken naar Nederland of andere Europese landen? Er is met andere woorden dringend nood aan meer sociologisch en internationaal vergelijkend onderzoek en theorievorming die deze complexiteit kan vatten. Dit geldt trouwens niet enkel voor de realiteit rond de ‘collars’. Ook de realiteit rond ‘zinvol werk’ is complexer dan we momenteel met relatief eenvoudige SEM-modellen hebben proberen te vatten. Wij experimenteerden in ons onderzoeksmodel met een combinatie van assumpties gemaakt in de zelfdeterminatietheorie en de Person-Environment Fit theorie. Daarnaast bestaan er nog tal van andere theorieën (zie bijvoorbeeld de eerder aangehaalde theorie van Johoda en het taakkenmerkenmodel van Hackman & Oldmann) en andere assumpties. Het verder voeden van en experimenteren met deze theorieën in nieuwe onderzoeksmodellen kan het onderzoek rond zinvol werk naar de toekomst versterken.

---

## SUMMARY

How deep or shallow is the water between blue, white and grey collars when it comes to perceptions of (determinants of) meaningful work? That's the key focus of the article. In line with self-determination theory we examine the impact of (the fulfilling of the need of) autonomy and (the fulfilling of the need of) social support on experienced meaningfulness. Additionally, in line with Person-Environment Fit theory, we expect a mediation effect by needs-supply fit or misfit dependent on the type of professional 'collar' (blue, white or grey) of the employee. The results of the explanatory analysis of our survey (n=9307) shows that the expected relationships in our models are quite collar-independent, meaning that the drivers for meaningful work are almost the same for blue, white as well as for grey collars. This does not mean that the nature of the 'collar' of the workers has no impact at all. The descriptive results demonstrates less meaningful work perceptions, less needs-supply fit, less autonomy and social support for blue collar workers, compared with white and grey collars. Extra attention for those groups who are working in a more executive mode is therefore required.

---

## Referenties

- Bal, P. M. (2015). Voorbij neoliberalisme in de arbeids-en organisatiepsychologie: Menselijke waardigheid en organisatiedemocratie. *Gedrag en Organisatie*, 28(3), 199-219.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2017). Wat maakt werk werkbaar voor werknemers? Onderzoek naar determinanten van werkbaar werk op basis van de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor 2004-2007-2010-2013-2016. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bulmer, M. (Ed.). (2016). *Working-Class Images of Society* (Routledge Revivals). Routledge.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*, 87(5), 875.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Hootegem, G. V. (2012). Job design and innovative work behavior: one size does not fit all types of employees. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 8 (4), 5-20.
- Edwards, J. R. (1991). *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. John Wiley & Sons.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Articles*, 2.
- Jahoda, M., Lazarsfeld, P. F., & Zeisel, H. (1975). *Die arbeitslosen von marienthal* (Vol. 198). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Jones, W., Haslam, R., & Haslam, C. (2017). What is a 'good' job? Modelling job quality for blue collar workers. *Ergonomics*, 60(1), 138-149.
- Karakul, A. K. (2016). Educating labour force for a green economy and renewable energy jobs in Turkey: A quantitative approach. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 63, 568-578.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Lips-Wiersma, M., Wright, S., & Dik, B. (2016). Meaningful work: differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. *Career Development International*, 21(5), 534-551.
- Maloney, P. W., Grawitch, M. J., & Barber, L. K. (2012). The multi-factor structure of the Brief Self-Control Scale: Discriminant validity of restraint and impulsivity. *Journal of Research in Personality*, 46(1), 111-115.
- Najjar, D., & Fares, P. (2017). Managerial Motivational Practices and Motivational Differences between Blue-and White-Collar Employees: Application of Maslow's Theory. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 8(2), 81.
- Qiu, J. L., Gregg, M., & Crawford, K. (2014). Circuits of labour: A labour theory of the iPhone era. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, 12(2), 564-581.
- Schaufeli, W. (2011). Duurzaamheid vanuit psychologisch perspectief: Een kwestie van "fit". In: Schouten & Nelissen (2011). *"Ten minste houdbaar tot. Over urgentie van duurzame inzetbaarheid in Nederland"*, Zaltbommel: Uitgeverij Thema.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.
- Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational and psychological measurement*, 64(1), 165-184.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
- Van den Broeck, A. (2016). De basisbehoeften van de Zelf-Determinatie Theorie: een samenvatting van de literatuur. Over. werk. *Tijdschrift van het Steunpunt WAV*, 26(2), 67-74.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195-1229.
- Van Eijk, G. (2011). Klassenverschillen in Nederland: percepties, ontkenning en mo-



raliteit. Sociologie, 7(3), 248-269.

## Bijlagen

Tabel 3. Gestandaardiseerde effecten SEM-modellen

	Wald test	Bèta (gestandaardiseerd)	Significantieniveau
<b>Algemeen</b>			
<b>Needs-supply fit</b>			
Sociale steun	17.518	0.504	***
Autonomie	13.269	0.320	***
<b>Zinvol werk</b>			
Needs-supply fit	77.849	0.905	***
<b>Blue</b>			
<b>Needs-supply fit</b>			
Sociale steun	8.266	0.510	***
Autonomie	5.867	0.324	***
<b>Zinvol werk</b>			
Needs-supply fit	48.564	0.935	***
<b>Grey</b>			
<b>Needs-supply fit</b>			
Sociale steun	9.830	0.609	***
Autonomie	4.502	0.236	***
<b>Zinvol werk</b>			
Needs-supply fit	52.537	0.897	***
<b>White</b>			
<b>Needs-supply fit</b>			
Sociale steun	12.172	0.468	***
Autonomie	9.646	0.321	***
<b>Zinvol werk</b>			
Needs-supply fit	61.596	0.889	***

Fit algemeen SEM model: RMSEA=0.058, CFI=0.966, TLI=0.956, Chi-kwadraat (204)= 22270.929

Fit MGSEM: RMSEA=0.058, CFI=0.963, TLI=0.955, Chi-kwadraat (204)= 2477.065

\*p<0.05, \*\*p<0.001, \*\*\*p<0.001

- 
- i [https://www.standaard.be/cnt/dmf20170228\\_02756509](https://www.standaard.be/cnt/dmf20170228_02756509)
  - ii [http://www.langer-werken.be/download/Langer\\_Werken\\_final.pdf](http://www.langer-werken.be/download/Langer_Werken_final.pdf)
  - iii [https://en.wikipedia.org/wiki/Designation\\_of\\_workers\\_by\\_collar\\_color](https://en.wikipedia.org/wiki/Designation_of_workers_by_collar_color)
  - iv <https://tnpsc.wordpress.com/2011/12/05/collar-jobs-black-blue-gold-gray-green-open-pink-scarlet-white/>
  - v Hiermee wordt verwezen naar opleidingen.
  - vi [http://www.standaard.be/cnt/dmf13082008\\_001](http://www.standaard.be/cnt/dmf13082008_001)