

Nationaal Salaris Onderzoek

2015

intermediair
op elk ● in je carrière

 **NYENRODE**
BUSINESS UNIVERSITEIT



intermediair
op elk ● in je carrière



Jaap van Muijen is hoogleraar in de psychologie, i.h.b. leiderschaps- en persoonlijke ontwikkeling aan Nyenrode Business Universiteit, eigenaar van Sense of Leadership en geassocieerd aan de Galan Groep. Hij is co-founder van het programma Future Female Leaders dat start in 2016. Sinds 2001 is hij als hoogleraar verbonden aan Business Universiteit Nyenrode, waar hij een lange tijd voorzitter van het Center for Leadership and Personal Development is en 'head of the faculty'. Zijn onderzoeksinteresses liggen op het gebied van leiderschap, organisatiecultuur, gedragsanalyses, competentie- en verandermanagement.



Eric Melse is hoofd van het Competentiecentrum Studiesucces bij het Domein Economie en Management van de Hogeschool van Amsterdam. Hij behaalde zijn MBA aan Bradford University en promoveerde aan de Universiteit Maastricht op het proefschrift *Accounting for Trends. Relevantie, verklarende en voorspellende kracht van momentum accounting*. Exploratieve data-analyse en visualisatie voor besluitvorming hebben zijn speciale interesse.

Over Intermediair

Intermediair is al 50 jaar het grootste carrièreplatform voor hoogopgeleiden en toonaangevend op het gebied van recruitmentmedia. Met het Intermediair Magazine en Intermediair.nl biedt Intermediair hoogopgeleid Nederland inspiratie, informatie en het beste vacatureaanbod.

COLOFON

De whitepaper van het Nationaal Salaris Onderzoek is een uitgave van Intermediair, onderdeel van de Persgroep Online Services

ISBN 978-90-821-666-1-3

Persgroep Online Services
mt. Lincolnweg 40
1033 SN Amsterdam

Productie en hoofdredactie

prof. dr. Jaap J. van Muijen,
Nyenrode Business Universiteit
dr. Eric Melse MBA,
CAREM, Hogeschool van Amsterdam

Eindredactie

Michael van Dorp
Anton van Elburg

Productie

Olga Kleinlooh
Jitske Riemersma

Ontwerp en vormgeving

Studio Wiegers

Jaap van Muijen en Eric Melse

INLEIDING

In de periode april - juli 2015 is aan mensen in loondienst gevraagd om op de website van Intermediair de vragenlijst van het Nationaal Salaris Onderzoek 2015 in te vullen. Het Nationaal Salaris Onderzoek is een initiatief van Intermediair en Nyenrode Business Universiteit en werd dit jaar voor de tweede keer uitgevoerd. Het eerste onderzoek vond in 2013 plaats.

Deelname aan het Nationaal Salaris Onderzoek was vrijwillig, met een kans op het winnen van een maandsalaris. Dit jaar hebben 123.836 respondenten de vragenlijst ingevuld. In vergelijking met het onderzoek uit 2013 is dit een toename van circa 13%. Hiervan bleken 103.041 respondenten (83%) werkzaam te zijn in een vast of tijdelijk dienstverband of waren gedetacheerd via een uitzendbureau, bij de overheid of bij het bedrijfsleven. Dit is de groep die in dit rapport in aanmerking komt voor een analyse naar de stand van zaken op de Nederlandse arbeidsmarkt aan het begin van 2015. Uit deze groep zijn op basis van statistische criteria en tussentijdse vraaguitlevering 3.041 (2%) respondenten uitgesloten. De groep waarmee de analyses zijn uitgevoerd wat betreft de arbeidsmarkt voor lager, middelbaar en hoogopgeleide werknemers bestaat derhalve uit 100.000 (81%) respondenten. 12% (afgerond) van deze respondenten werkt bij de overheid en 88% bij het bedrijfsleven, hetgeen vrijwel gelijk is aan de percentages van de referentiepopulatie van het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt. Bij de uiteindelijke analyses is het gegevensbestand door de statistische toepassing met weging naar deze referentiepopulatie zo representatief mogelijk gemaakt voor de arbeidsmarkt voor lager, middelbaar en hoogopgeleide werknemers in Nederland. Hiervoor is de referentiepopulatie gebruikt uit het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt (in bijlage 1 zijn deze bewerkingen nader beschreven).

Het verder ontwikkelen en het up-to-date maken van het Intermediair Salariskompas is ook een doel van het Nationaal Salaris Onderzoek. Met deze tool kunnen werknemers hun

eigen salaris en secundaire arbeidsvoorwaarden vergelijken met die van andere personen in een vergelijkbare baan, en weten zij binnen enkele seconden of hun voorwaarden marktconform zijn.¹

De vragenlijst die voor dit onderzoek werd gebruikt, bestaat uit drie delen: een algemeen deel, een salarisdeel dat betrekking heeft op het inkomen en andere werkgerelateerde vragen, en een professioneel deel, waarin werd gevraagd naar verschillende aspecten over het eigen functioneren in de beroepspraktijk. In het algemene deel worden onder andere vragen gesteld over sekse, leeftijd, opleidingsniveau, welke vreemde talen men beheerst, de gevolgde opleiding, de functiegroep waarin men werkzaam is, de branche waarin men werkt, of men een leidinggevende functie heeft, het aantal werknemers binnen de organisatie waar men werkt, het land waar het hoofdkantoor van de organisatie staat en de provincie waarin men werkt en woont.

In het salarisdeel worden onder andere vragen gesteld over het bruto maandloon, in welk jaar men voor het eerst een arbeidsovereenkomst aanging, de mate van tevredenheid met het huidige salaris en met de huidige baan, de formele beslissingsbevoegdheid inzake budgetten, de mate waarin het salaris de afgelopen twee jaar is gedaald of gestegen, de mate waarin men bereid is om salaris in te leveren voor behoud van de baan en om welke reden men dat zou accepteren zoals, bijvoorbeeld, voor meer flexibele werktijden, alsook of men actief zoekt naar een andere baan.

¹ <http://www.intermediair.nl/testen-tools/intermediair-salariskompas>

In het professionele deel worden vragen gesteld over het eigen functioneren op het werk en de samenwerking met collega's. We hebben gekeken naar vijf persoonlijkheidskenmerken en een negental motieven, waaronder hebzucht. Om mensen te karakteriseren, wordt in dit onderzoek een wijdverspreid en geaccepteerd persoonlijkheidsmodel toegepast: het Five Factor model, ook wel de Big 5 genoemd.² Deze factoren representeren vijf persoonlijkheidskenmerken: openheid, consciëntieusheid, extraversie, altruïsme en emotionele stabiliteit. De motieven die zijn gemeten, zijn: de intrinsieke behoefte om te presteren, de extrinsieke behoefte om te presteren, de behoefte om samen te werken, de behoefte aan sociale interactie, de behoefte aan macht, de behoefte aan leiderschap, de behoefte aan onafhankelijkheid en de behoefte aan verantwoordelijkheid.³ Dit zijn dezelfde motieven als welke zijn besproken in het Nationaal Salaris Onderzoek 2013.⁴ In dit onderzoek waren we vooral geïnteresseerd in de effecten van deze motieven op de hoogte van het salaris.

Nieuw in dit onderzoek is onder andere de aandacht voor het motief hebzucht. Hebzucht kan productief werken, bijvoorbeeld als drijfveer om zo optimaal als mogelijk te functioneren in het economisch verkeer. Hebzucht kan echter als drijfveer ook ontsporen, waardoor sprake is van destructief gedrag, vaak genoemd als onderliggende oorzaak voor de financiële crisis.⁶

We hebben deze persoonlijkheidskenmerken en motieven

opgenomen in de vragenlijst, omdat we onder andere na wilden gaan of er sprake is van een relatie tussen deze aspecten en bijvoorbeeld de branche waarin men werkzaam is, de functie die men heeft en het brutosalaris dat men verdient.

Dit rapport bespreekt de gegevens uit het algemene deel en een aantal vragen van het salarisdeel van de vragenlijst in deel I (beschrijvende statistiek). Met tabellen en figuren worden de meest opvallende resultaten beschreven van verschillende werk- en inkomensgerelateerde onderwerpen. Op grond van de data uit het professionele deel van de vragenlijst zijn de relaties onderzocht tussen werk en inkomen, en persoonskenmerken, motivatie en hebzucht. Zo bespreken wij het effect van deze aspecten op de hoogte van het salaris. Daarnaast gaan we nader in op de invloed van sekse, opleiding, persoonlijkheidskenmerken en motieven, waaronder hebzucht, op het salaris. In het bijzonder hebben we ook gekeken naar de relatie tussen hebzucht en de mate waarin dit invloed heeft op de voorkeur om te gaan werken in een bepaalde branche of te kiezen voor een bepaalde functie. Deze resultaten staan in deel II (verklarende en voorspellende factoren).

Dit rapport is niet uitputtend wat betreft de resultaten van het Nationaal Salaris Onderzoek. We hebben een selectie gemaakt van de resultaten waarvan wij van mening zijn dat die voor een breed publiek interessant zijn om kennis van te nemen voor een goed beeld van de Nederlandse arbeidsmarkt voor lager, middelbaar en hoogopgeleide werknemers in 2015.

² McCrea, R.R., en O.P. John (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60, 2, 175-215, DOI: 10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x

Borghans, L., R. Diris, en B. ter Weel (2014). *Investeren persoonlijke ontwikkeling verbeteren sociaaleconomische uitkomsten*. CPB, policy-brief-2014-08.

³ Morsch, J.P.M. (2013). *Reconsidering manifest needs for the explanation and prediction of individual, team and economic performance*. (unpublished doctoral dissertation). Nyenrode Business Universiteit, Breukelen.

⁴ Muijen J.J. van, en E. Melse (2013). *Nationaal Salaris Onderzoek 2013*. VNU Vacature Media, Amsterdam, isbn: 9789082166606.

⁵ Seuntjens, T. G., Zeelenberg, M., van de Ven, N., en Breugelmans, S. M. (2015). Dispositional Greed. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108, 6, 917-933, <http://dx.doi.org/10.1037/pspp0000031>.

⁶ Luyendijk, J. (2015). *Dit kan niet waar zijn-Onder bankiers*. Uitgeverij Atlas Contact, Amsterdam, isbn 978-9045028163. Byttebier, K. (2015). *Nu het gouden kalf verdrongen is. Van hebzucht naar altruïsme als hoeksteen voor een nieuwe monetair wereldorde*. Maklu, Antwerpen en Apeldoorn, isbn: 978-9046607510. Brummer, A. (2015). *Bad banks: Greed, incompetence and the next global crisis*. Random House Business,

DEEL I: BESCHRIJVENDE DATA

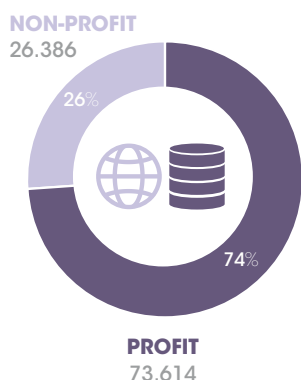
Algemeen deel

In dit beschrijvende deel staan figuren en tabellen waarin vooral frequentieverdelingen zijn opgenomen. Een frequentieverdeling geeft weer hoe vaak een bepaald antwoord is gegeven. Dit getal is uitgedrukt in percentages.

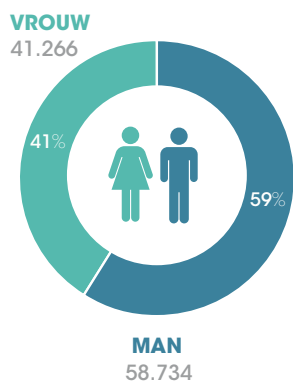
Algemene kenmerken van de dataset

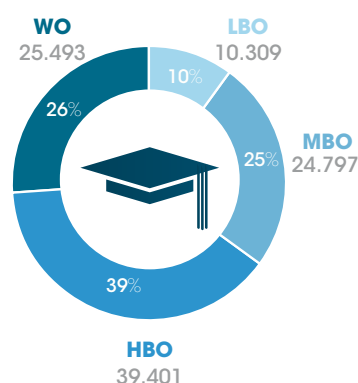
In figuur 1 wordt een overzicht gegeven van de verdeling van de in loondienst zijnde respondenten die werkzaam zijn bij profitorganisaties (productie/industrie, handel/distributie, zakelijke dienstverlening) en non-profitorganisaties (onderwijs en wetenschap, Rijks-, provinciale en gemeentelijke overheid, waterschap, gezondheidszorg en welzijn, en rechterlijke macht). Figuur 2 geeft de man-vrouwverhouding weer en figuur 3 geeft een overzicht naar hoogst voltooide opleiding. Vergeleken met het Nationaal Salaris Onderzoek 2013 zijn voor de verdeling profit versus non-profit en man-vrouw de percentages identiek, hoewel de absolute aantallen verschillen. Er zijn vergeleken met NSO 2013 nu meer respondenten met een lager voltooide opleiding (mavo/vmbo): 10% in 2015 en 2% in 2013.

Figuur 1 Werkzaam profit of non-profit.

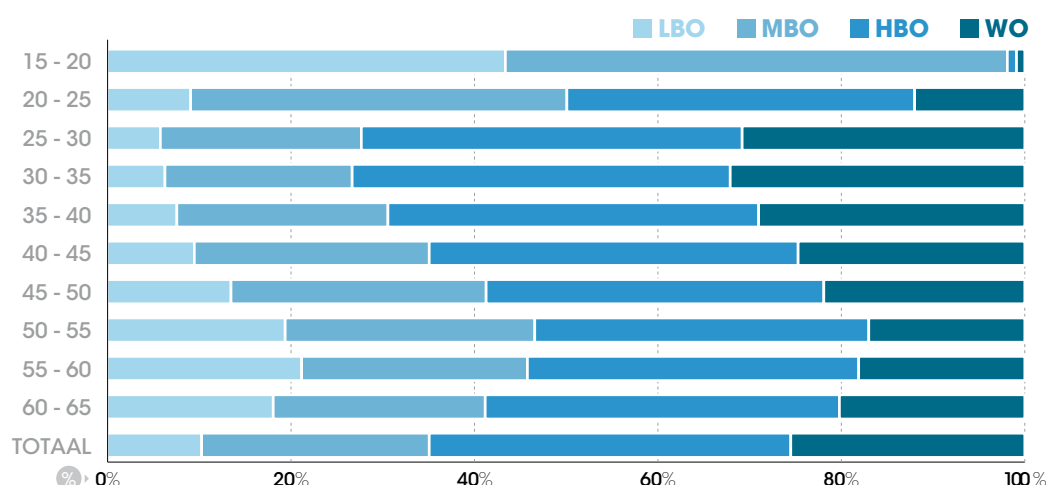


Figuur 2 Man-vrouwverdeling.



Figuur 3 Hoogst voltooide opleiding.

In tabel 1 wordt de verhouding tussen de leeftijdsopbouw van werkzame respondenten naar voltooide opleiding weergegeven. In de leeftijdscategorie 15-20 jaar zijn in deze studie vooral respondenten in loondienst werkzaam die een diploma hebben op lager voortgezet onderwijs en mbo-niveau. Vanaf 25 jaar is het hbo-niveau het meest voorkomend. Het niveau van lager voortgezet onderwijs is sterk ondervertegenwoordigd in de leeftijdscategorie 20-50. Respondenten met een voltooide wo-opleiding zijn relatief sterk aanwezig in de leeftijdscategorie 25-40 jaar (25%).

Tabel 1 Leeftijdsopbouw van werkzame respondenten naar opleiding in onderlinge verhouding.

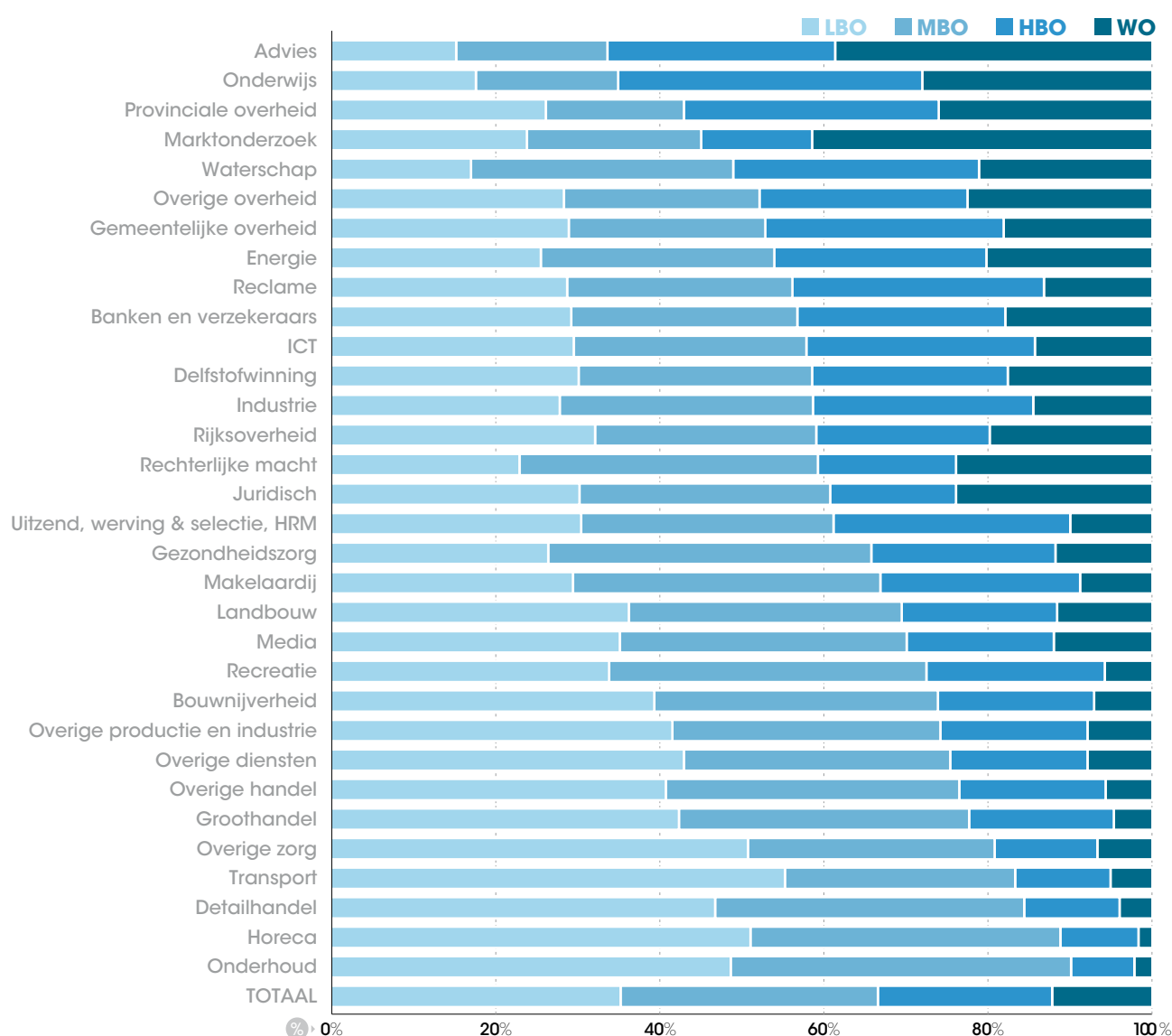
In bijlage 1 wordt beschreven welke keuze we hebben gemaakt bij het prepareren en analyseren van de data van het Nationaal Salaris Onderzoek 2015. Uit de verdelingen uit figuur 3 en tabel 1 blijkt dat deze dataset van 100.000 niet representatief is. Zo is bijvoorbeeld het lager voortgezet onderwijs ondervertegenwoordigd. We hebben daarom deze dataset van 100.000 respondenten gecategoriseerd naar zestien strata op basis van: de overheid of het bedrijfsleven als werkgever, sekse en opleiding ($2 \times 2 \times 4 = 16$). Aangezien de respondenten van het Nationaal Salaris Onderzoek niet vooraf zijn geselecteerd op basis van een representatieve steekproef, is het voor elke analyse wel noodzakelijk om de zestien strata te wegen naar een referentiepopulatie. Hiervoor zijn de aantallen respondenten gebruikt uit het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt. In bijlage 1 wordt uitgelegd welke stappen (het statistisch gebruik van gewichten) we hebben gemaakt om de dataset voor de analyse zo representatief mogelijk te maken. De hieronder weergegeven en beschreven resultaten zijn verkregen op grond van analyses van de hierboven geprepareerde dataset.

Opleiding en branches

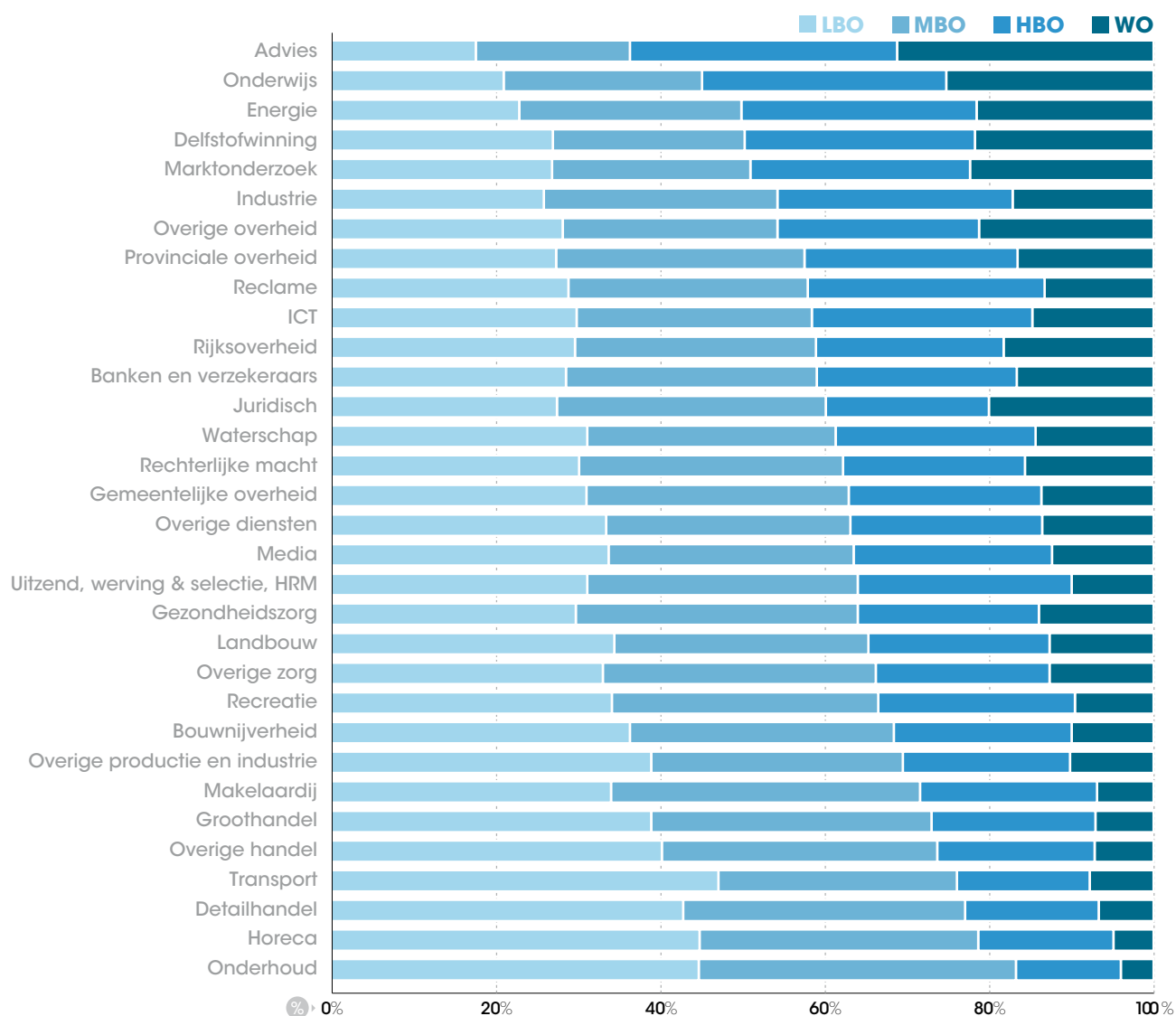
In figuur 4 staan de percentages van hoogst voltooide opleiding in de branches waar de deelnemers werkzaam zijn. De meeste branches worden gedomineerd door medewerkers met een voltooide opleiding in het lager voortgezet onderwijs of het mbo. Beide groepen zijn sterk aanwezig in de branches makelaardij, groothandel, overige handel, transport, detailhandel, horeca en onderhoud en reparatie (> 70%). De branches advies en onderwijs worden gedomineerd door medewerkers met voltooide hbo- of wo-opleidingen (50%).

Deelnemers hebben ook aangegeven in welke branches zij zouden willen werken (zie figuur 5). Hoewel de respondenten meerdere categorieën konden beantwoorden, is de trend gelijk aan waar men werkt. De branches advies en onderwijs worden gedomineerd door medewerkers met een voltooide hbo- of wo-opleiding; de overige branches bijna allemaal door de respondenten uit het mbo of lager voortgezet onderwijs.

Figuur 4 Hoogst voltooide opleiding en werkzaam in welke branche, gesorteerd naar het oplopend percentage van lager en mbo-opgeleide respondenten.



Figuur 5 Hoogst voltooide opleiding en voorkeur voor branches gesorteerd naar het oplopend percentage lager en mbo-opgeleide respondenten. Meerdere antwoorden waren mogelijk.

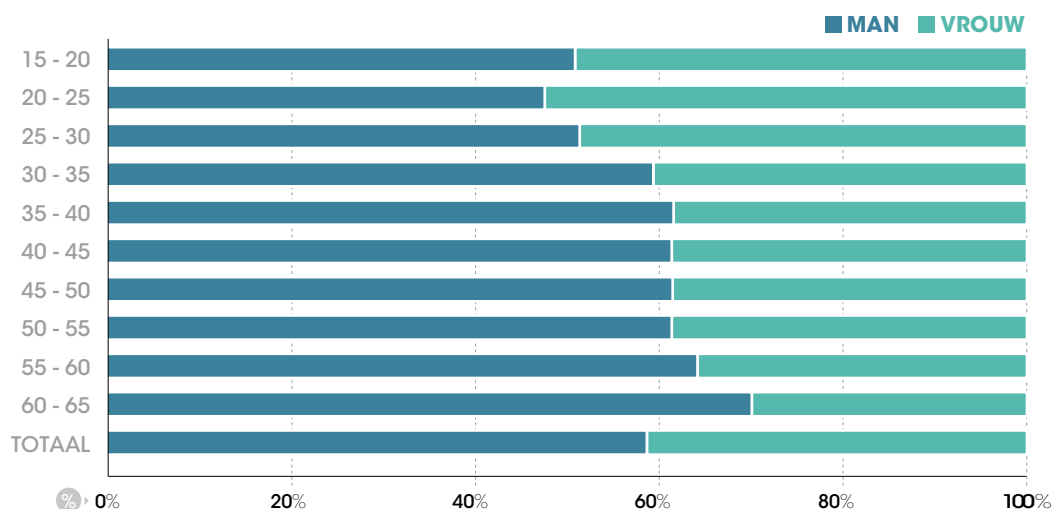


Man-vrouwverschillen

Leeftijdsopbouw, branches en functies

In tabel 2 staan de percentages werkende mannen en vrouwen per leeftijdscategorie. Opvallend is dat een grote groep vrouwen na hun dertigste minder werkzaam is, terwijl mannen juist vanaf hun dertigste relatief meer werkzaam zijn.

Tabel 2 Leeftijdsopbouw tussen mannen en vrouwen per groep van vijf jaar.

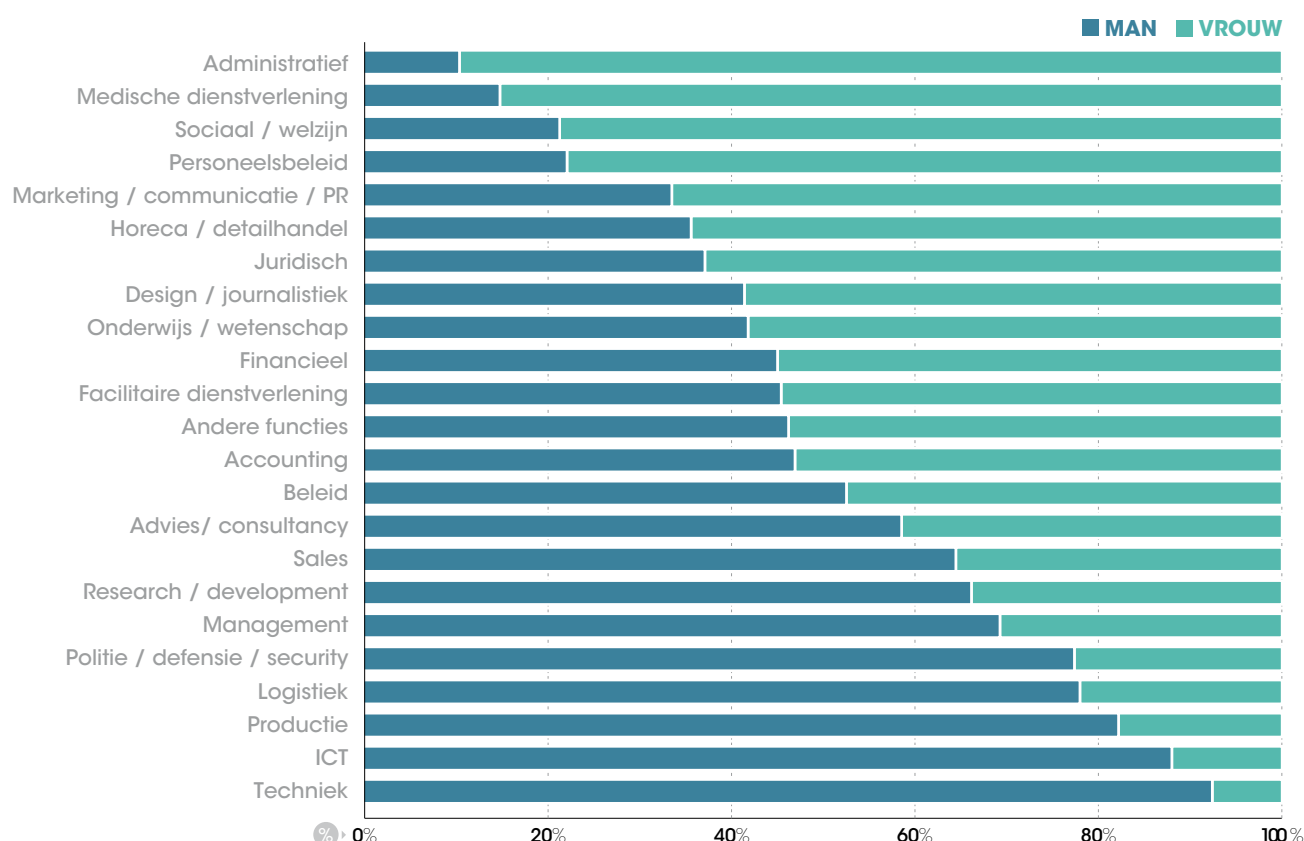


In welke functiegroepen zijn mannen en vrouwen werkzaam (zie figuur 6)? In het onderzoek zijn 23 groepen van functies onderscheiden. Binnen een groep zijn verschillende functies aanwezig. Ter illustratie: de groep administratie bestaat uit de functies administratief medewerker, office manager, secretaresse, receptionist en overig en de groep productie/bouw bestaat uit de functies preventief & bescherming, onderhoud, kwaliteitscontroleur, opzichter/teamleider, productiemedewerker, operator, projectleider, elektriciën en overig. We geven hier alleen de resultaten voor de functiegroepen weer.

Vrouwen zijn vergeleken met mannen vooral werkzaam in de functies behorende bij de functiegroepen administratie, medische dienstverlening, sociaal & welzijn, personeelsbeleid/HRM, marketing/communicatie/pr, horeca/detailhandel, juridisch, design/creatie/journalistiek, onderwijs/wetenschap, financiële dienstverlening, facilitaire dienstverlening en accounting (> 50%).

Mannen zijn vergeleken met vrouwen (> 50%) meer werkzaam in techniek/industrie, automatisering/ICT, productie/bouw, logistiek/inkoop, politie/beveiliging/defensie, management, R&D, sales/accountmanagement, advies/consultancy en beleid.

Opvallend is onder andere het lage percentage vrouwen dat in een hoger-managementfunctie (directeur/adjunct-directeur, bedrijfsleider, Raad van Bestuur en overig) werkzaam is ten opzichte van de groep mannen. Dit is slechts 31%.

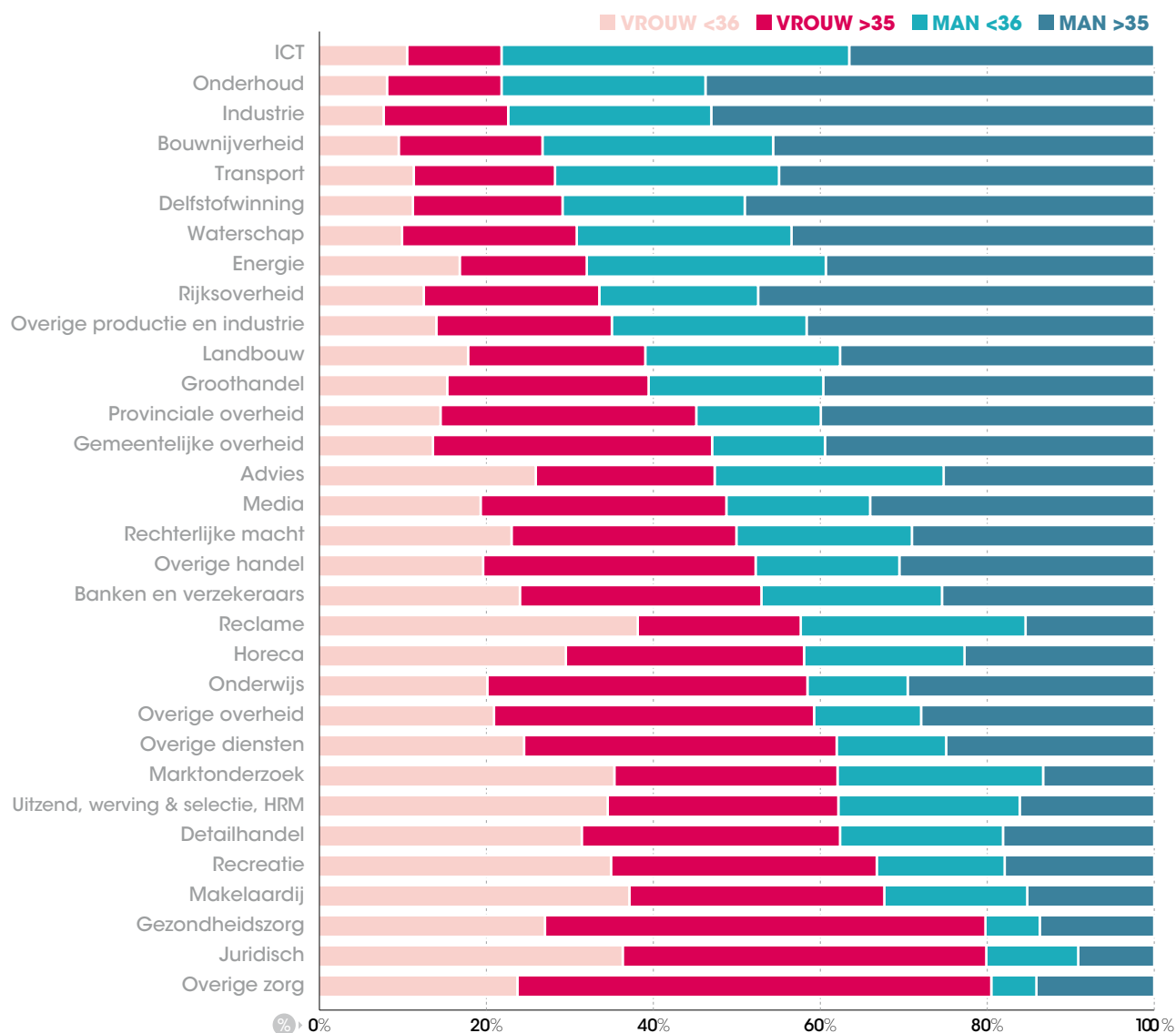
Figuur 6 Man-vrouwverdeling naar functies.

De overheid startte in 1987 de campagne Kies Exact. De intentie was om meisjes in het voortgezet onderwijs ten minste in één exact vak examen te laten doen, om zo een breder scala van studie- en beroepsmogelijkheden mogelijk te maken. Wij zijn nagegaan of er meer vrouwen een studie en een beroep hebben gekozen die/dat één of meerdere exacte vakken vereist (op het vwo is, en op de havo wordt wiskunde nu een verplicht vak). We hebben een knip gemaakt op de leeftijd van 35 jaar. Figuur 7 laat de verdeling zien tussen mannen onderling (ouder dan 35 en jonger dan 36), tussen vrouwen onderling (ouder dan 35 en jonger dan 36) en tussen mannen en vrouwen wat betreft de branche waarin zij werkzaam zijn. Figuur 8 laat de resultaten voor deze groepen zien wat betreft studiekeuze. In tabel 3 zien we de percentages mannen en vrouwen behorende bij de vier opleidingscategorieën.

In de branches overige handel, reclame, horeca, onderwijs, overige overheid, overige diensten, marktonderzoek, uitzendbranche, detailhandel, recreatie, makelaardij, gezondheidszorg, juridisch en overige zorg zijn meer vrouwen werkzaam dan mannen. Meer mannen zijn werkzaam in de branches ICT, onderhoud en reparatie, bouwnijverheid, transport, delfstofwinning, waterschap, energie, Rijksoverheid, overige industrie, landbouw, groothandel, provinciale overheid, gemeentelijke overheid, advies en media. De verhouding tussen man en vrouw ligt gelijk bij de rechterlijke macht (zie figuur 7).

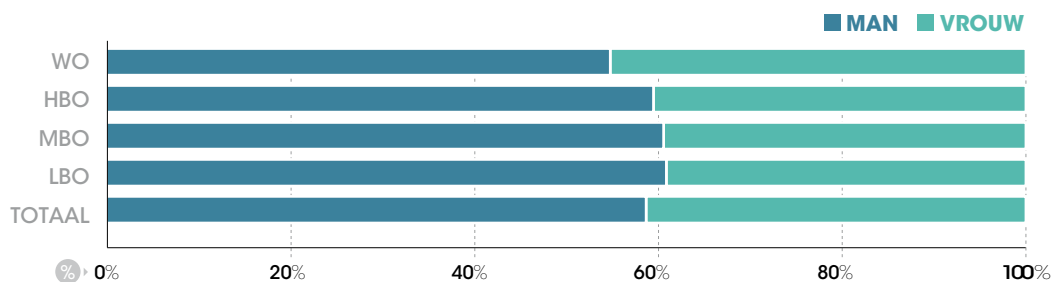
In de branches reclame, marktonderzoek, uitzendbranche, detailhandel, recreatie en makelaardij zijn jongere vrouwen de relatief dominante groep (> 30% en de overige groepen < 30%). In de branches overige overheid, onderwijs, overige diensten, gezondheidszorg, juridisch en overige zorg domineren de vrouwen boven de 35 jaar. In de branches die door mannen worden gedomineerd, is de groep mannen ouder dan 35 jaar verhoudingsgewijs in de meerderheid. De enige uitzondering is de branche automatisering/ICT. Deze wordt gedomineerd door mannen jonger dan 36 jaar.

Figuur 7 Mannen en vrouwen, uitgesplitst naar boven 35 en jonger dan 36, werkzaam in branches.



Het man-vrouwverschil wat betreft de hoogst voltooide opleiding wordt weergegeven in tabel 3. Het verschil tussen mannen en vrouwen met een voltooide opleiding op lager, mbo- en hbo-niveau is rond de 20 procent. Het verschil is kleiner voor de respondenten met een voltooide wo-studie.

Tabel 3 Man-vrouwverschil wat betreft hoogst voltooide opleiding.



Heeft de campagne Kies Exact gewerkt? Hebben meer jongere vrouwen (onder de 36) voor een exacte studie gekozen dan de groep boven de 35 jaar? We hebben voor het beantwoorden van deze vraag vooral gekeken naar respondenten met een voltooide opleiding op wo-, hbo- en mbo- niveau.

Figuur 8 laat de resultaten zien voor mannen en vrouwen ouder dan 35 jaar en jonger dan 36 jaar die een wo-diploma hebben behaald. Vrouwen ouder dan 35 kozen meer voor taal en cultuur dan vrouwen jonger dan 36. Meer vrouwen dan mannen hebben voor deze studies gekozen. Meer jongere vrouwen kiezen voor gedrags- en maatschappijwetenschappen dan de groep vrouwen boven de 35. Ook hier geldt dat veel meer vrouwen dan mannen voor de studies behorende bij deze categorie van wetenschappen hebben gekozen. Daarnaast kan gesteld worden dat meer vrouwen dan mannen een studie binnen recht en gezondheidszorg hebben voltooid. Opvallend is dat meer vrouwen boven de 35 een studie in de natuurwetenschappen, landbouw, en informatica hebben voltooid dan vrouwen jonger dan 36 jaar. Dit geldt deels ook voor de groep mannen. Meer mannen boven de 35 hebben een studie voltooid in de natuurwetenschappen en techniek dan mannen onder de 36 jaar. Daarentegen voltooiden meer mannen beneden de 36 jaar de studies binnen economie, gedrag en maatschappij en informatica dan mannen boven de 35 jaar. Typische mannenstudies behoren tot de categorieën economie, informatica en techniek.

Figuur 8 Wetenschappelijk voltooide studie van mannen en vrouwen onder de 36 jaar en boven de 35 jaar oud.



We hebben dezelfde analyses verricht voor het hbo en mbo. Figuur 9 toont de resultaten voor het hbo. Minder vrouwen onder de 36 hebben, vergeleken met vrouwen boven de 35, studies voltooid in de velden van taal en cultuur, gedrag en maatschappij,

informatica en bovenal in het veld van onderwijs en gezondheidszorg. Vrouwen onder de 36 hebben, vergeleken met vrouwen boven de 35 jaar, meer gekozen voor economische opleidingen.

Mannen onder de 36 hebben, vergeleken met mannen boven de 35 jaar, vaker een studie in de economische en informatica-opleidingen afgerond. Mannen boven de 35 jaar hebben, vergeleken met mannen onder de 36 jaar, vaker een studie in onderwijs, gedrag en maatschappij, gezondheidszorg, landbouw, maar bovenal in de technische opleidingen voltooid.

Typische vrouwelijke opleidingen liggen in de velden van taal en cultuur, onderwijs en gezondheidszorg. Typische mannelijke opleidingen liggen in de velden van informatica en techniek. Een opleiding in de economie is bij zowel mannen als vrouwen populair. Dit geldt des te meer voor mannen en vrouwen jonger dan 36 jaar.

Figuur 9 Verdeling naar studie voor mannen en vrouwen die een hbo-opleiding hebben voltooid.

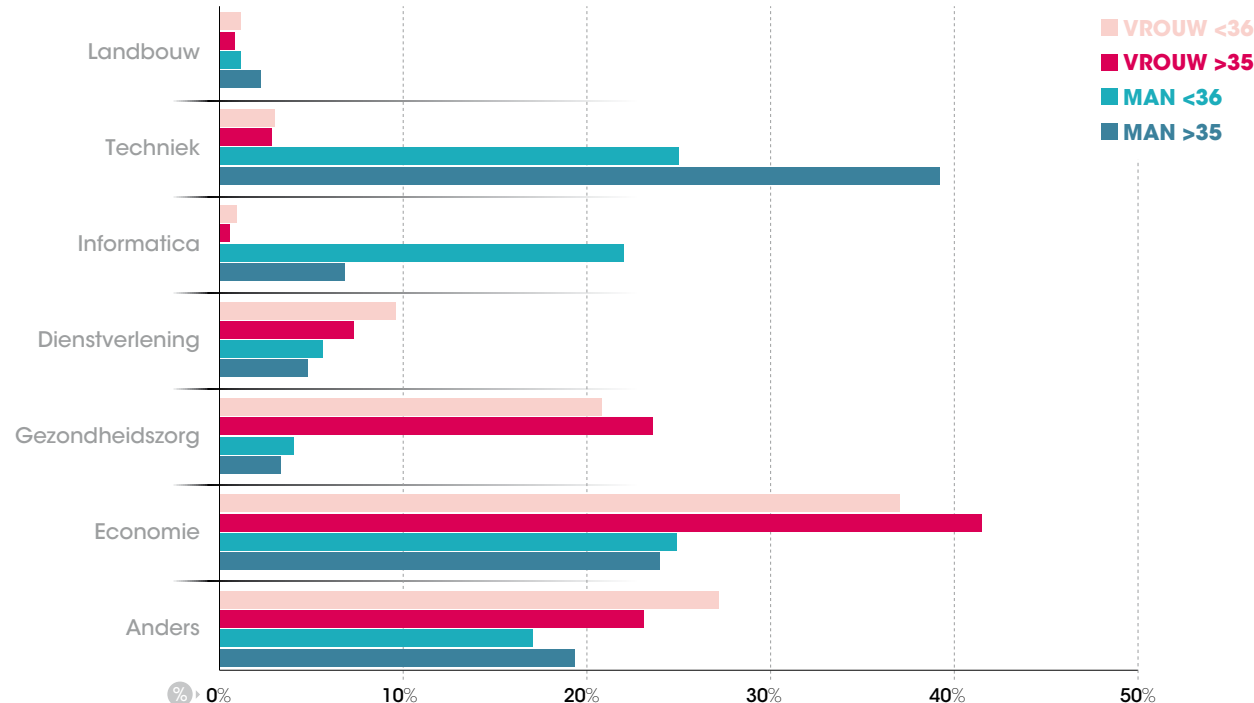


Figuur 10 geeft de resultaten voor het mbo weer. De groep vrouwen onder de 36 heeft minder dan de groep vrouwen boven de 35 een studie voltooid op het gebied van economie en gezondheidszorg. In de categorieën dienstverlening en overig hebben meer vrouwen onder de 36 een opleiding voltooid dan vrouwen boven de 35. Een verschil tussen de groep mannen onder de 36 en de groep mannen boven de 35 is dat de eerste groep minder opleidingen in de landbouw en bovenal in de techniek heeft afgerond. De eerste groep heeft vergeleken met mannen boven de 35 jaar meer opleidingen voltooid in de dienstverlening, gezondheidszorg, economie en bovenal in de informatica.

Op het mbo-niveau zijn de opleidingen in de informatica en techniek typisch mannelijke opleidingen en de opleidingen in de

gezondheidszorg, economie en dienstverlening typisch vrouwelijk. We kunnen concluderen dat Kies Exact nog niet geleid heeft tot een toename van vrouwen in de exacte vakken op het wo-, hbo- en mbo-niveau.

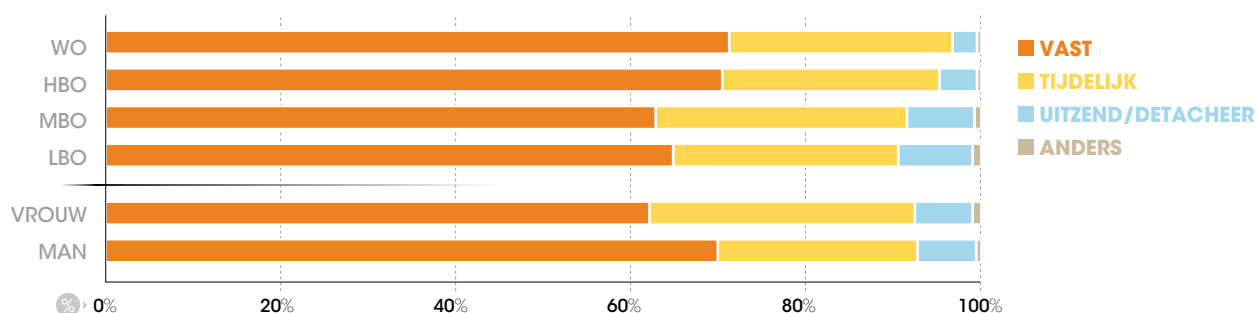
Figuur 10 Verdeling naar studie voor mannen en vrouwen die een mbo-opleiding hebben voltooid.



Soort arbeidscontract

We hebben de respondenten gevraagd om aan te geven wat voor soort contract zij hebben. Daarbij ging het om een contract voor onbepaalde tijd (vast contract), voor bepaalde tijd (tijdelijk contract), werkzaam via uitzendbureau of detacheerder (uitzendcontract) of anders. In figuur 11 worden de resultaten voor de groepen man, vrouw, lager voortgezet onderwijs, mbo, hbo en wo weergegeven. Meer mannen dan vrouwen hebben een vast contract en meer respondenten met een wo- of hbo-opleiding hebben een vast contract dan zij met een mbo- of lagere opleiding.

Figuur11 De soorten arbeidscontracten voor mannen en vrouwen en de opleidingsniveaus.

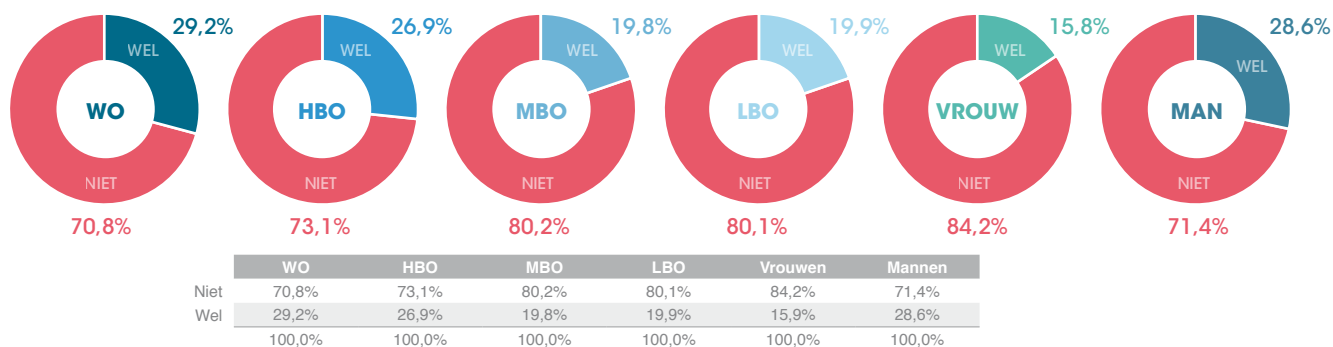


	WO	HBO	MBO	LBO	Vrouwen	Mannen
Vast dienstverband of contract voor onbepaalde tijd	71,2%	70,4%	62,8%	64,9%	62,1%	69,9%
Tijdelijk dienstverband of contract voor bepaalde tijd	25,5%	24,8%	28,7%	25,7%	30,3%	22,8%
Werkt via een uitzendbureau of detacheerder	2,8%	4,3%	7,7%	8,5%	6,6%	6,7%
Werkt via een andere situatie	0,5%	0,5%	0,8%	1,0%	1,0%	0,6%

Leidinggeven

Binnen de functiegroep hoger management was 31% vrouw (zie figuur 6). Dit lijkt weinig, gegeven alle inspanningen om meer vrouwen in de top van organisaties te krijgen. Wat is de verhouding voor de gehele respondentengroep? Hoeveel vrouwen vervullen een leidinggevende functie? Figuur 12 laat zien dat 29% van de mannelijke respondenten leidinggeeft, tegenover 16% van de vrouwelijke respondenten.

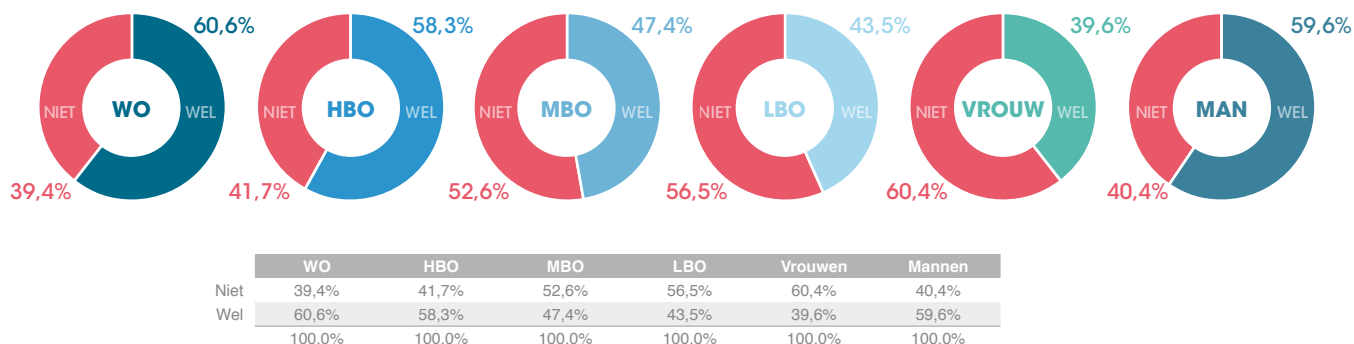
Figuur 12 Percentages leidinggevend.



Loopbaan onderbroken

Uit figuur 13 blijkt dat ruim de helft van de respondenten met een lager of mbo-niveau geen onderbreking van de loopbaan kent. Voor hoger opgeleiden is het andersom: meer dan de helft van de hoger opgeleiden heeft een loopbaanonderbreking meegemaakt. Mannen hebben meer een loopbaanonderbreking meegemaakt dan vrouwen.

Figuur 13 Loopbaanonderbreking.

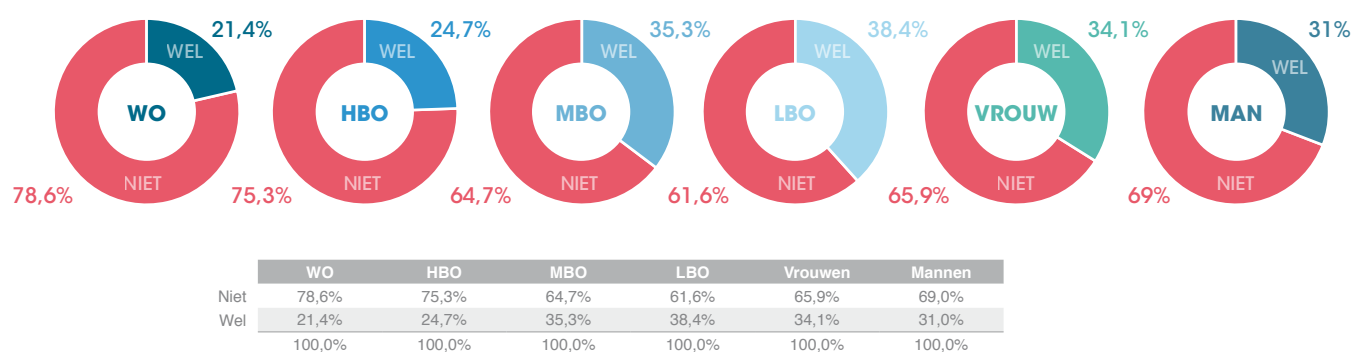


Wat is nu de reden van die loopbaanonderbreking geweest? De figuren 14, 15, 16 en 17 geven de resultaten weer voor respectievelijk de redenen van loopbaanonderbreking: werkloosheid, burn-out, familiale redenen (zwangerschapsverlof, zorg voor zieke kinderen of zieke ouders, etc.), en het volgen van een studie.

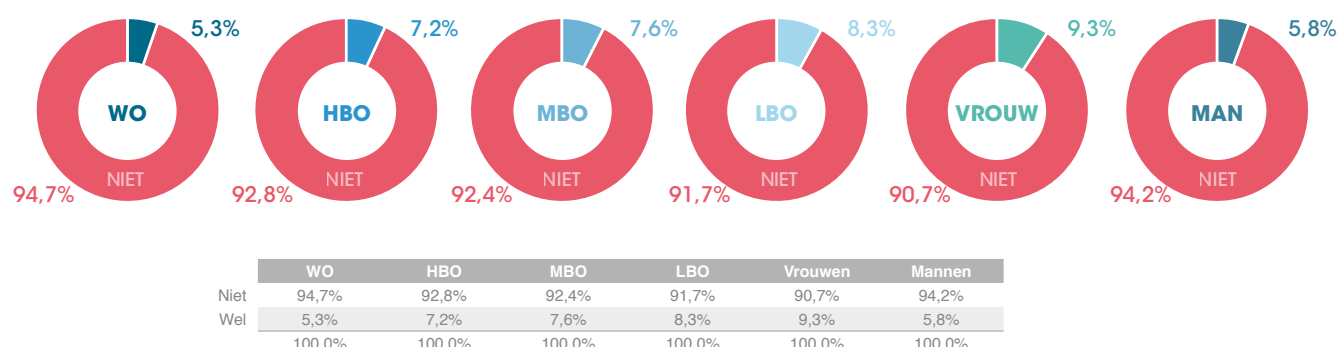
Werkloosheid wordt aanzienlijk meer als reden opgegeven voor loopbaanonderbreking door respondenten met een lager (38%) en op het mbo (35%) genoten opleiding dan zij met een hbo- (25%) en wo-diploma (21%). 31% van de mannen en 34% van de vrouwen geeft werkloosheid als reden voor de loopbaanonderbreking. Burn-out wordt meer door vrouwen (9%) als reden voor loopbaanonderbreking gegeven dan door mannen (6%). Familiale redenen wordt vooral door vrouwen (28%) aangegeven als reden voor loopbaanonderbreking en meer door respondenten met een lager (17%) en mbo-diploma (15%) dan zij met een hbo- (11%) of wo-diploma (10%).

Slechts 2% van de mannelijk respondenten geeft aan dat familiere omstandigheden de reden waren voor de loopbaanonderbreking. Het hoge percentage bij vrouwen is uiteraard vanzelfsprekend, omdat zwangerschapsverlof een aspect is van familiere omstandigheden. Het volgen van een studie is slechts een beperkte (maximaal 5%) reden voor loopbaanonderbreking.

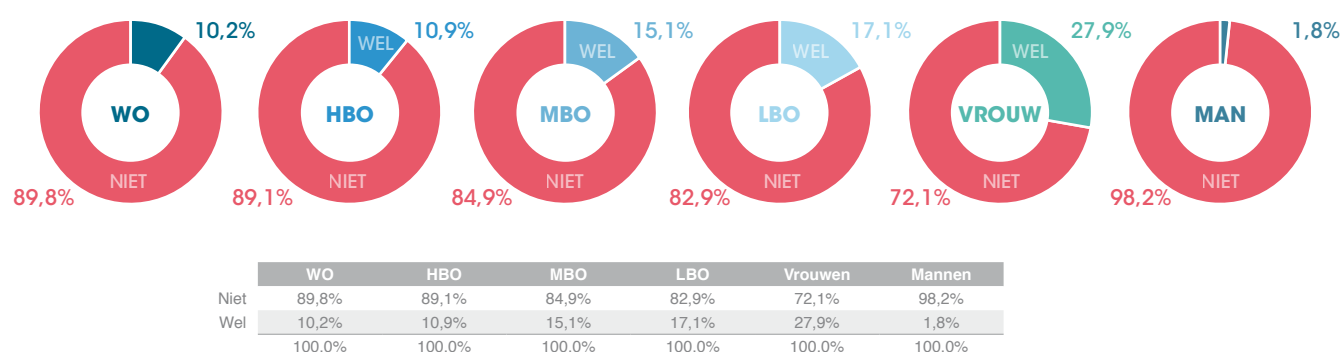
Figuur 14 Loopbaanonderbreking vanwege werkloosheid.



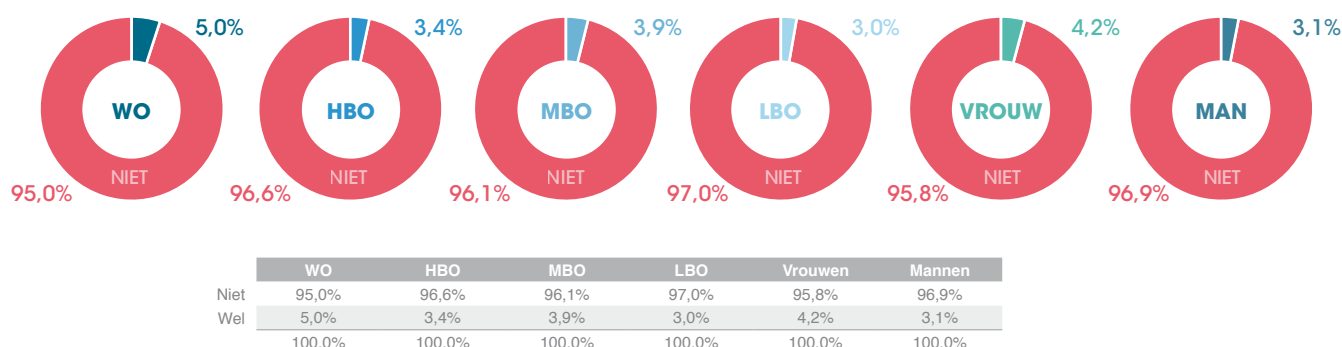
Figuur 15 Loopbaanonderbreking vanwege burn-out.



Figuur 16 Loopbaanonderbreking vanwege familiere omstandigheden.



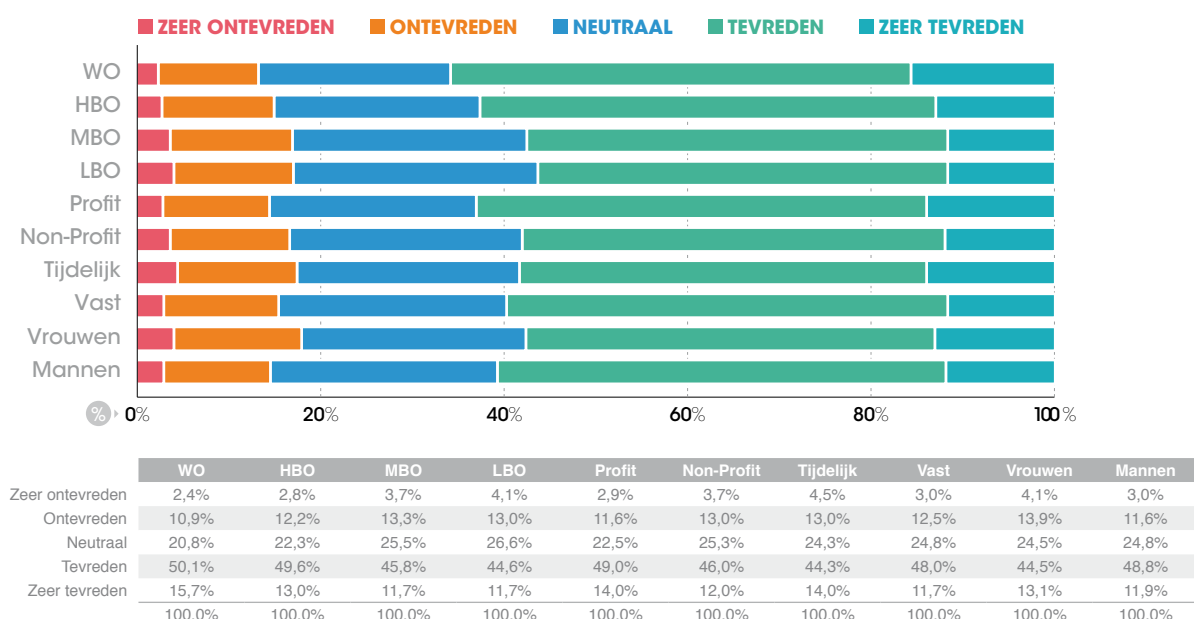
Figuur 17 Loopbaanonderbreking vanwege studie(s).



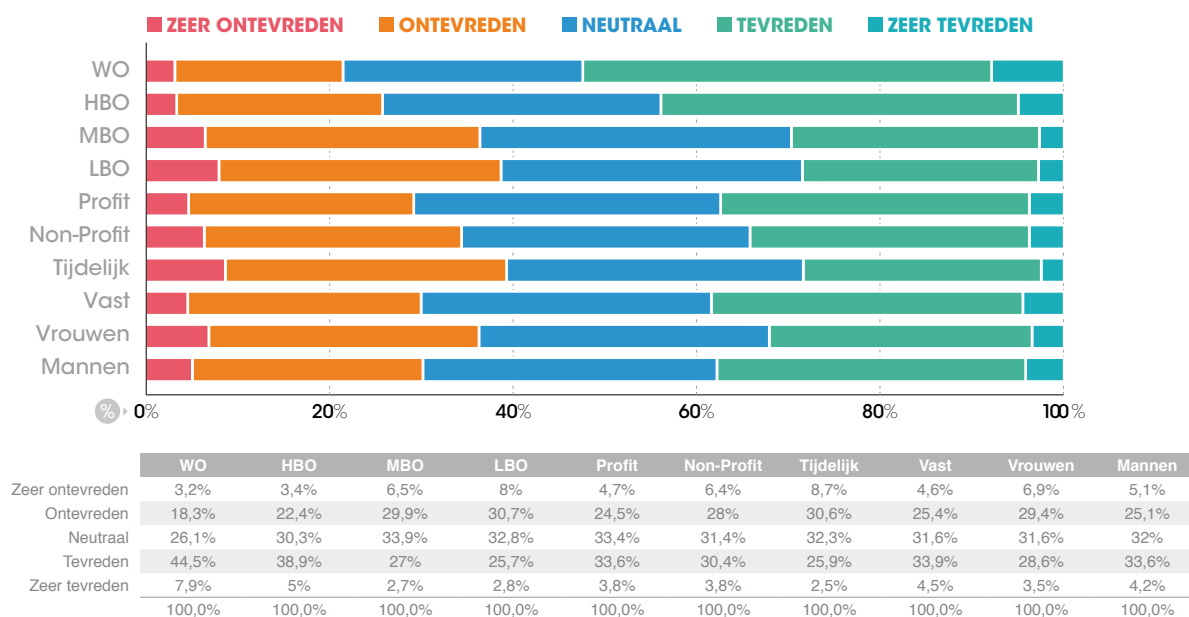
Tevredenheid: op zoek naar een andere werkgever?

Meer respondenten met een voltooide studie op wo- (66%) en hbo-niveau (63%) zijn tevreden met hun baan dan zij met een mbo- (58%) of lager diploma (56%). Mannen (61%) zijn ook iets meer tevreden dan vrouwen (58%, zie figuur 18).

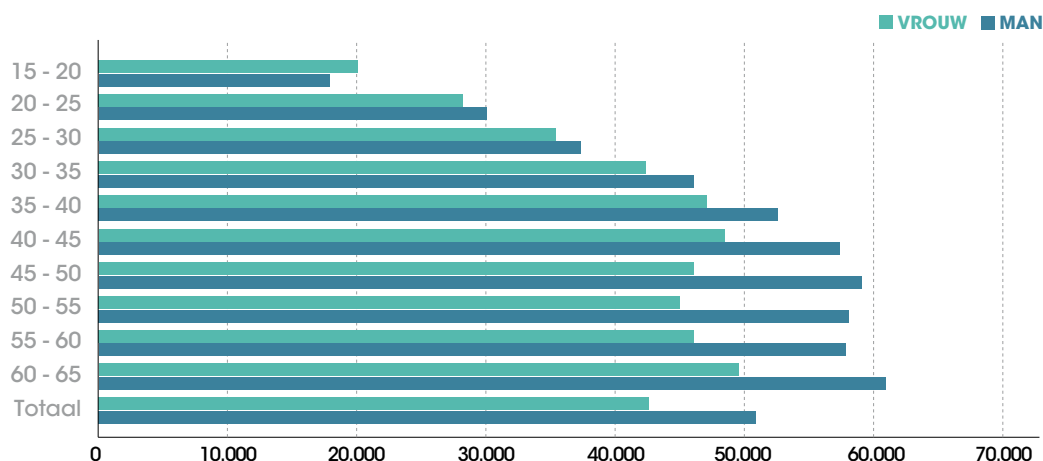
Figuur 18 Mate van tevredenheid over de huidige baan.



Meer respondenten met een wo-diploma (52%) zijn tevreden over hun bruto maandinkomen dan zij met een hbo-diploma (44%), zij met een mbo-diploma (30%) en zij met een opleiding in het lager voortgezet onderwijs (28%). Mannen zijn vaker tevreden (38%) over hun salaris dan vrouwen (32%, zie figuur 19).

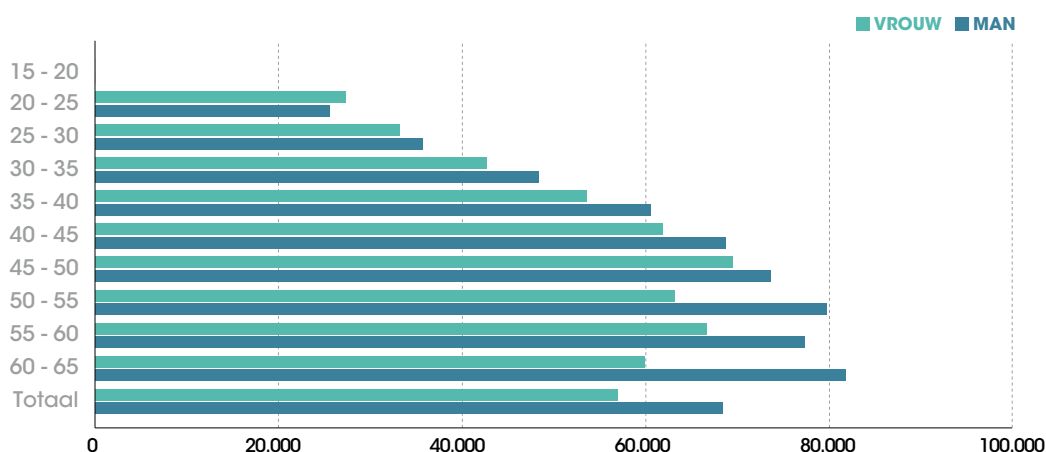
Figuur 19 Mate van tevredenheid over het bruto maandinkomen of salaris.

Vrouwen zijn dus minder tevreden over hun salaris dan mannen. Is dit te verklaren? In tabel 4 staat het gemiddelde jaarsalaris van mannen en vrouwen naar leeftijdsklasse. Alleen in de leeftijdscategorie 15-20 jaar verdienen vrouwen als groep meer dan mannen. Het verschil tussen mannen en vrouwen wat betreft dit aspect is kleiner in de leeftijdscategorie 20-40 dan in de leeftijdscategorie 40-65 jaar. In het professionele deel komen we hierop terug.

Tabel 4 Het gemiddelde jaarsalaris van mannen en vrouwen naar leeftijdsklasse.

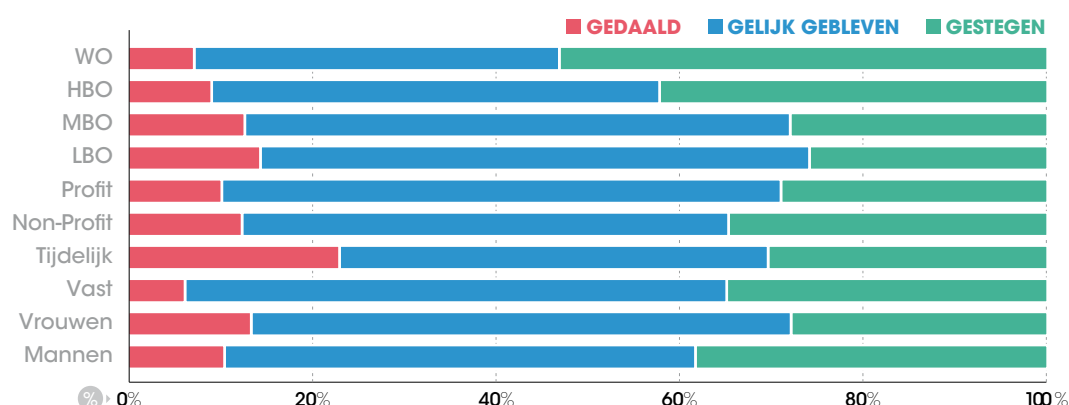
We zijn ook nagegaan of dit verschil blijft bestaan voor leidinggevenden. Ook hier verdienen vrouwelijke leidinggevenden alleen in de leeftijdsklasse 20-25 jaar meer dan mannelijke leidinggevenden. Het verschil tussen mannen en vrouwen wat betreft dit aspect is kleiner in de leeftijdscategorie 20-50 dan in de leeftijdscategorie 50-65 jaar. Bij leidinggevenden lijkt het erop dat er eerder een correctie heeft plaatsgevonden.

Tabel 5 Het gemiddelde jaarsalaris van vrouwen en mannen met een managementfunctie naar leeftijdsklasse.



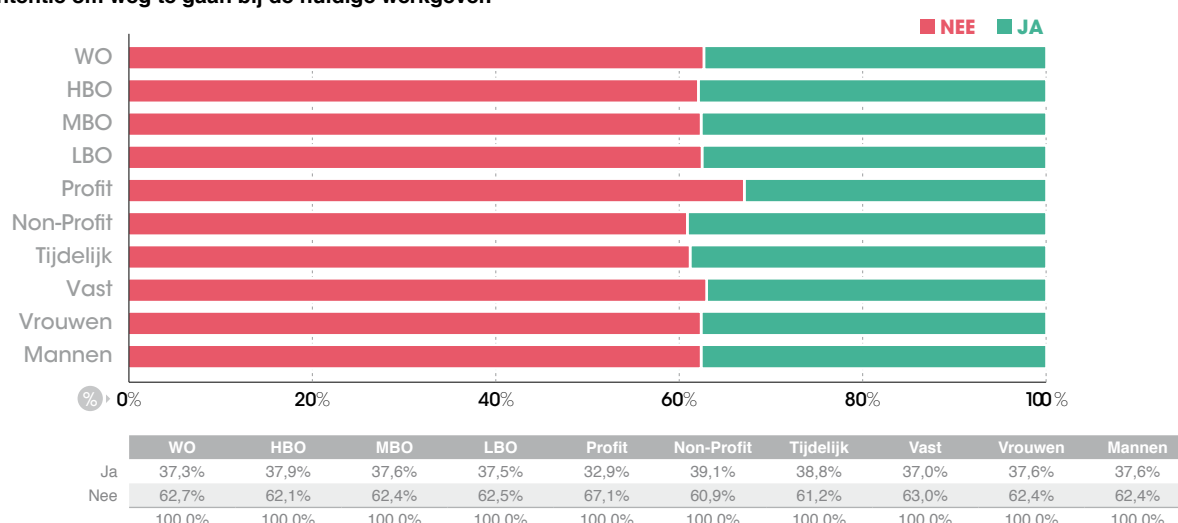
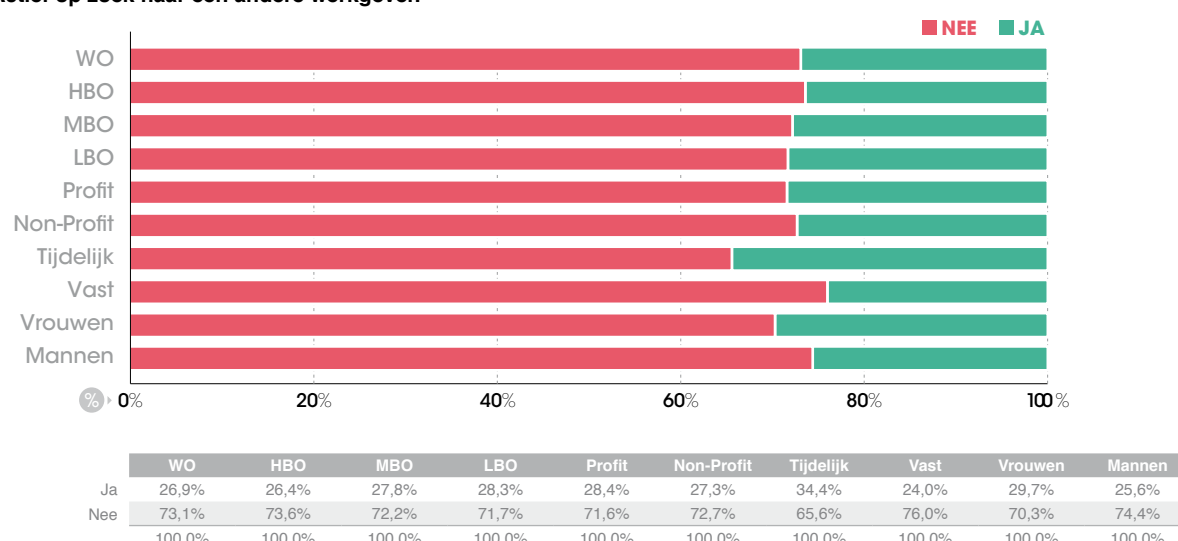
We hebben ook aan de respondenten gevraagd of hun maandinkomen de afgelopen twee jaar is veranderd. Ook hier zien we dezelfde trend. Meer hoger opgeleiden (wo 53%, hbo 42%) hebben hun inkomen positief zien veranderen dan lager opgeleiden (mbo 38%, lager 26%). Meer mannen (38%) dan vrouwen (28%) verdienen meer dan twee jaar geleden. Opvallend is dat slechts 7% van zij met een wo-opleiding minder verdient dan twee jaar geleden, tegenover 14% van de respondenten met een opleiding in het lager beroepsonderwijs (zie figuur 20).

Figuur 20 Is het maandinkomen de afgelopen twee jaar veranderd?



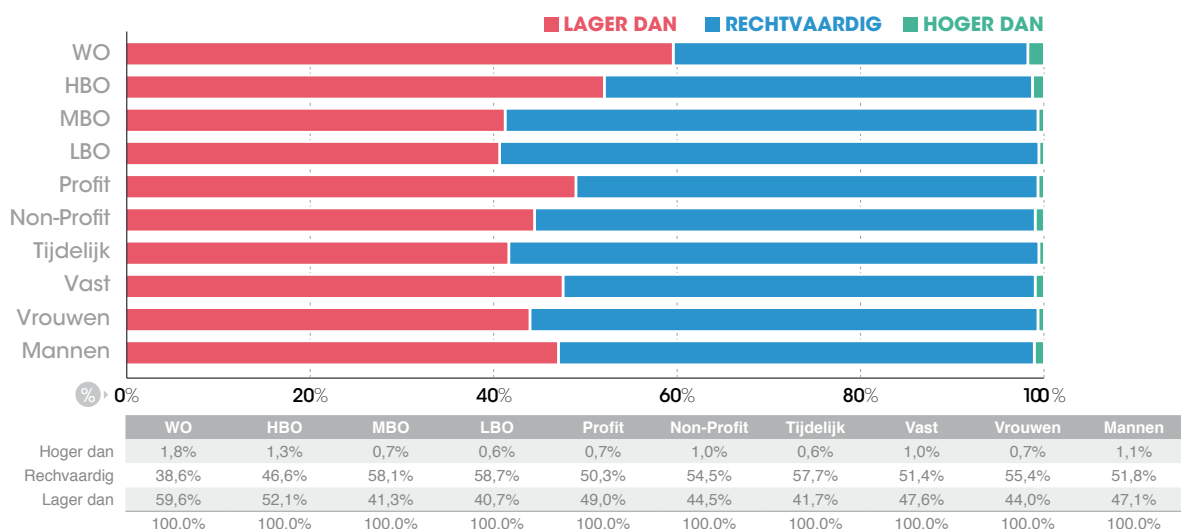
	WO	HBO	MBO	LBO	Profit	Non-Profit	Tijdelijk	Vast	Vrouwen	Mannen
Gedaald	7,2%	9,1%	12,7%	14,4%	10,2%	12,4%	23,0%	6,2%	13,4%	10,5%
Gelijk gebleven	39,8%	48,8%	59,3%	59,7%	60,8%	52,9%	46,6%	59,0%	58,7%	51,2%
Gestegen	53,1%	42,2%	28,0%	25,9%	29,0%	34,7%	30,4%	34,9%	27,9%	38,3%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Wat is de vertrekintentie van de respondenten en zijn ze ook actief op zoek naar een andere werkgever? Figuur 21 laat de resultaten zien voor de vertrekintentie en figuur 22 laat zien in welke mate men ook actief op zoek is naar een andere werkgever. Opvallend is dat in alle groepen ongeveer dezelfde percentages bestaan van respondenten die bij hun werkgever willen blijven en zij die willen weggaan: respectievelijk 62-63% en 37-38%. Ruim een derde van alle respondenten heeft de intentie om van werkgever te veranderen. Is de groep nu ook actief bezig met het zoeken van een andere werkgever? Meer vrouwen (30%) dan mannen (26%) zijn actief op zoek naar een andere werkgever. De intentie om weg te gaan bij de huidige werkgever blijkt verhoudingsgewijs bij vrouwen vaker te leiden tot actief zoeken op de arbeidsmarkt.

Figuur 21 Intentie om weg te gaan bij de huidige werkgever.**Figuur 22** Actief op zoek naar een andere werkgever.

Is het huidige salaris een rechtvaardige beloning? In tegenstelling tot de resultaten in 2013 blijkt dat wo'ers minder dan hbo'ers en mbo'ers vinden dat hun huidige salaris rechtvaardig is. Hbo'ers vinden dit minder dan mbo'ers en mannen vinden het minder dan vrouwen (figuur 23). Echter, net als in 2013 vinden werknemers uit de non-profitsector meer dat hun salaris rechtvaardig is dan medewerkers uit de profitsector. Opmerkelijk is dat werknemers met een vast contract hun huidige salaris minder vaak een rechtvaardige beloning vinden dan werknemers met een tijdelijk contract.

Figuur 23 Is het salaris een rechtvaardige beloning?



Baanbehoud

Respondenten met een hogere opleiding (wo 4%, hbo 3,4%) zijn iets meer bereid om salaris in te leveren om hun baan te behouden dan respondenten met een mbo- (3%) en lager (2,8%) diploma. In het algemeen wil men tussen de 3 en 4% inleveren voor baanbehoud. Respondenten met een tijdelijk contract willen iets meer (3,5%) inleveren dan zij met een vast contract (3,0%, zie figuur 24).

Men wil gemiddeld slechts maximaal 2% van het salaris inleveren voor een pensioen dat 10% hoger ligt dan het huidige (zie figuur 25). De respondenten willen gemiddeld slechts maximaal 1,1 % inleveren van het brutosalaris voor extra verlofdagen. Zij met een tijdelijk contract willen iets meer salaris inleveren dan zij met een vast contract, en respondenten met een wo- diploma iets meer dan zij met een lager diploma (zie figuur 26). Respondenten willen gemiddeld maximaal 1,2 % inleveren van hun brutoloon voor een betere leaseauto. Respondenten met een tijdelijk contract willen relatief het meest inleveren. Zij die werkzaam zijn in de non-profit, willen meer salaris inleveren voor een leaseauto dan zij die werkzaam zijn in de profit. Respondenten met een hbo- of mbo-diploma zijn bereid meer loon in te leveren voor een leaseauto dan zij met een wo- en lager diploma (zie figuur 27).

Respondenten met een hogere voltooide opleiding willen meer brutosalaris inleveren voor inhoudelijk interessanter werk dan degenen met een mbo- of lager diploma. Respondenten met een wo-diploma willen gemiddeld 4% inleveren en die met een lager diploma 2,8%. Respondenten met een tijdelijk contract zijn bereid meer (3,6%) in te leveren dan zij met een vast contract (2,8%) en zij die werkzaam zijn in de profitsector (3,3%) zijn bereid meer salaris in te leveren dan zij die werkzaam zijn in de non-profitsector (3,1%, zie figuur 28). Opvallend is dat er geen significant verschil is tussen mannen en vrouwen. Dit in tegenstelling tot de resultaten uit NSO 2013. Vrouwen wilden toen meer inleveren dan mannen.

Respondenten met een wo-diploma willen gemiddeld meer loon inleveren voor een vervolgopleiding (2,5%) dan zij met mbo- (2,2%) en lager diploma (1,8%). Vrouwen willen meer salaris inleveren dan mannen, respectievelijk 2,3% en 1,8%. Respondenten met een tijdelijk contract willen gemiddeld meer (3,0%) loon inleveren dan zij met een vast contract (1,6%, zie figuur 29).

Vrouwen willen meer loon (1,2%) inleveren dan mannen (0,9%) voor flexibelere werktijden. Zij met een tijdelijk contract willen meer (1,3%) inleveren dan zij met een vast contract (0,9%). Respondenten die werkzaam zijn in de non-profitsector willen meer (1,1%) loon inleveren dan zij die werkzaam zijn in de profitsector (0,9%, zie figuur 30). We hebben het verschil tussen vrouwen en mannen nader geanalyseerd. Vrouwen met een wo- en hbo-opleiding zijn bereid 1,4% loon in te leveren voor flexibele werktijden;

zij met een mbo-diploma zijn bereid 1,3% in te leveren en vrouwen met een lagere opleiding zijn bereid 1% in te leveren. Er is nauwelijks verschil binnen de groep mannen naar opleiding wat betreft het inleveren van salaris voor flexibele werktijden.

Respondenten met een tijdelijk contract willen meer (1,9%) van hun brutosalaris inleveren om dichterbij huis te werken dan zij met een vast contract (1,5%). Respondenten met een wo-diploma willen meer (2,3%) loon inleveren dan zij met een mbo- (1,5%) en lager diploma (1,4%, zie figuur 31).

Ten slotte hebben we gevraagd hoeveel brutoloon men wil inleveren voor een vast contract. Vrouwen willen meer (1,8%) inleveren dan mannen (1,3%). Zij die werkzaam zijn in de profitsector zijn bereid meer (1,8%) salaris in te leveren voor een vast contract dan zij die werkzaam zijn in de non-profitsector (1,5%). Respondenten met een mbo- en lager diploma zijn bereid meer loon in te leveren voor een vast contract (respectievelijk 1,8% en 1,6%) dan zij met een hbo- (1,3%) en wo-diploma (1,2%). Respondenten met een tijdelijk contract willen het meest inleveren (3,3%) voor een contract voor onbepaalde tijd (figuur 32).

Kortom, respondenten met een tijdelijk contract zijn bereid om relatief veel in te leveren (3,3%) van hun brutosalaris voor een vast contract. Zij leveren ook salaris in voor het behouden van de huidige tijdelijke baan, voor inhoudelijk interessanter werk, voor het kunnen volgen van een studie, voor flexibele werktijden, om dichterbij huis te werken en voor een leaseauto. Zij hebben het meest te verdienen als zij een vast contract krijgen.

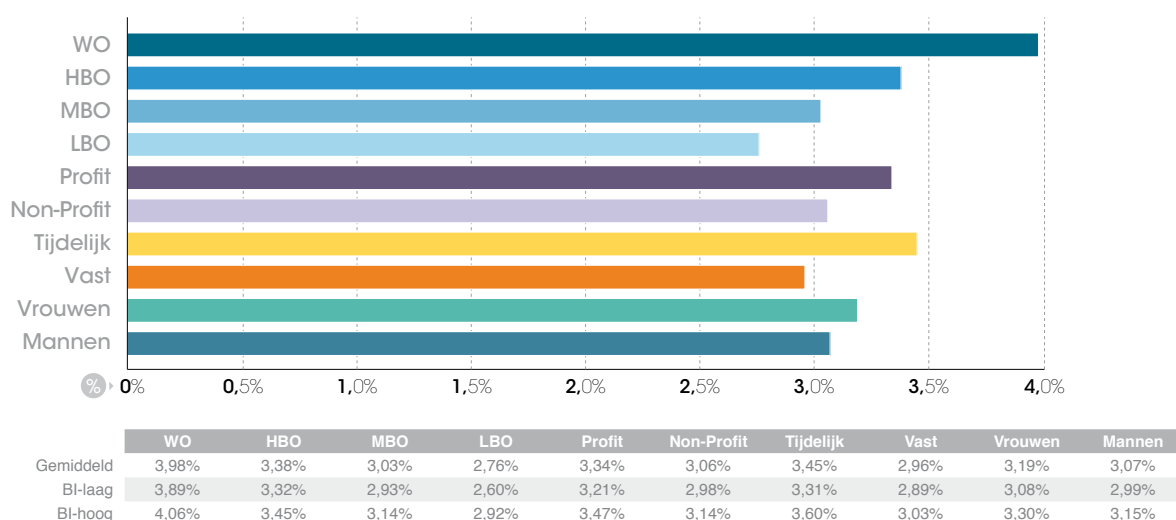
Zij met een hogere opleiding leveren naar verhouding graag brutosalaris in voor inhoudelijk interessanter werk, vervolgstudies, dichterbij huis werken en het behoud van de huidige baan.

Lager opgeleiden kunnen het zich blijkbaar niet permitteren om al te veel loon in te leveren voor de hierboven beschreven aspecten, of zijn er niet in geïnteresseerd.

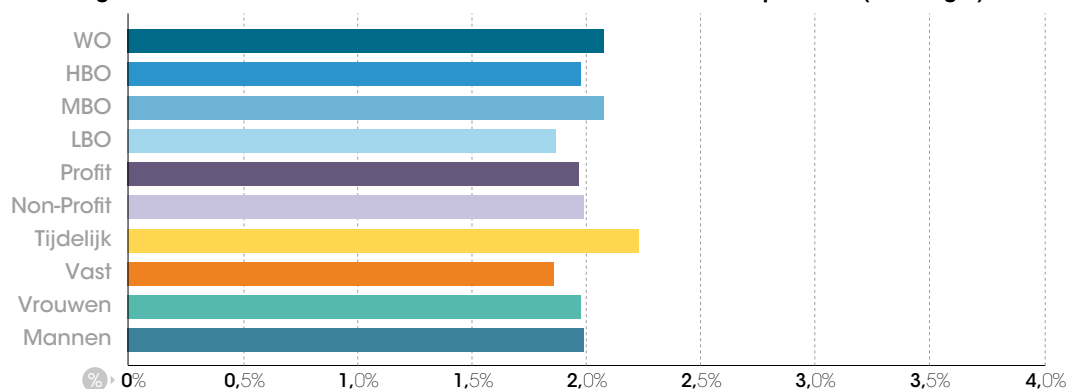
Respondenten met een hbo-opleiding zijn bereid het meest in te leveren voor een betere leaseauto.

Vergeleken met NSO 2013 zijn er een paar opvallende verschillen. In 2013 wilden vrouwen nog 4,3% van het loon inleveren voor interessanter inhoudelijk werk. In 2015 is dit percentage 3,2%. In 2013 was er een significant verschil tussen mannen en vrouwen op dit aspect (vrouwen meer); in 2015 is dat niet het geval.

Figuur 24 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor het behouden van de huidige baan.

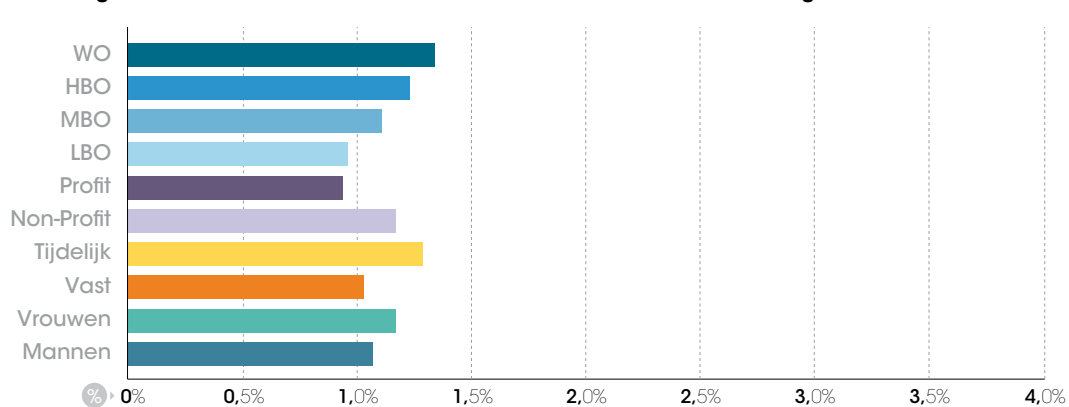


Figuur 25 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor een beter pensioen (10% hoger).



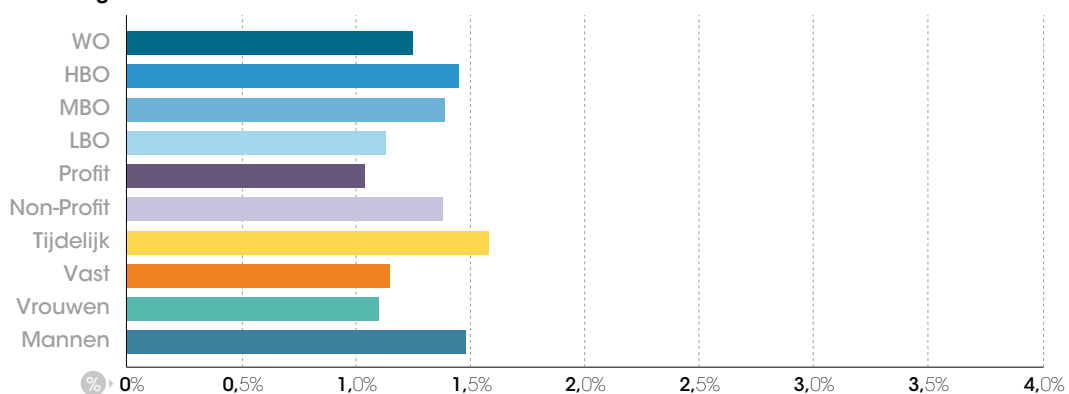
	WO	HBO	MBO	LBO	Profit	Non-Profit	Tijdelijk	Vast	Vrouwen	Mannen
Gemiddeld	2,08%	1,98%	2,08%	1,87%	1,97%	1,99%	2,23%	1,86%	1,98%	1,99%
BI-laag	2,03%	1,94%	2,01%	1,76%	1,88%	1,94%	2,13%	1,81%	1,91%	1,93%
BI-hoog	2,13%	2,03%	2,16%	1,97%	2,06%	2,04%	3,60%	3,03%	2,06%	2,04%

Figuur 26 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor extra verlofdagen.

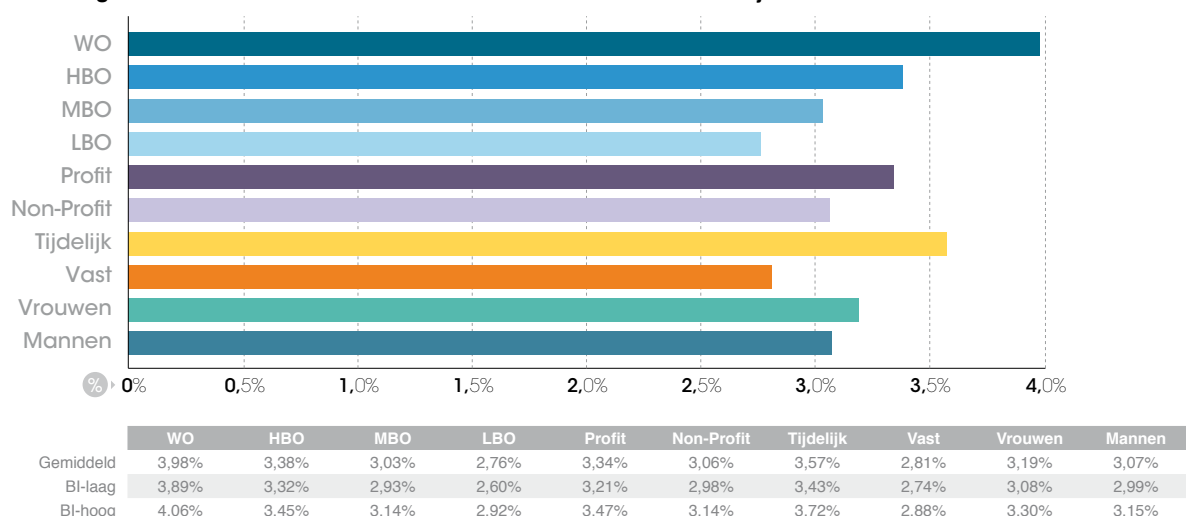
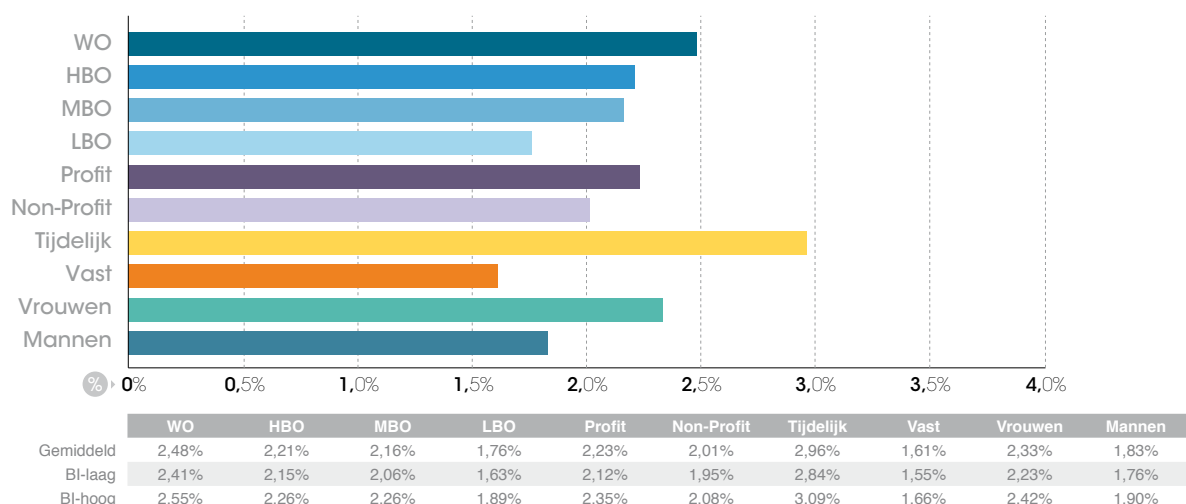
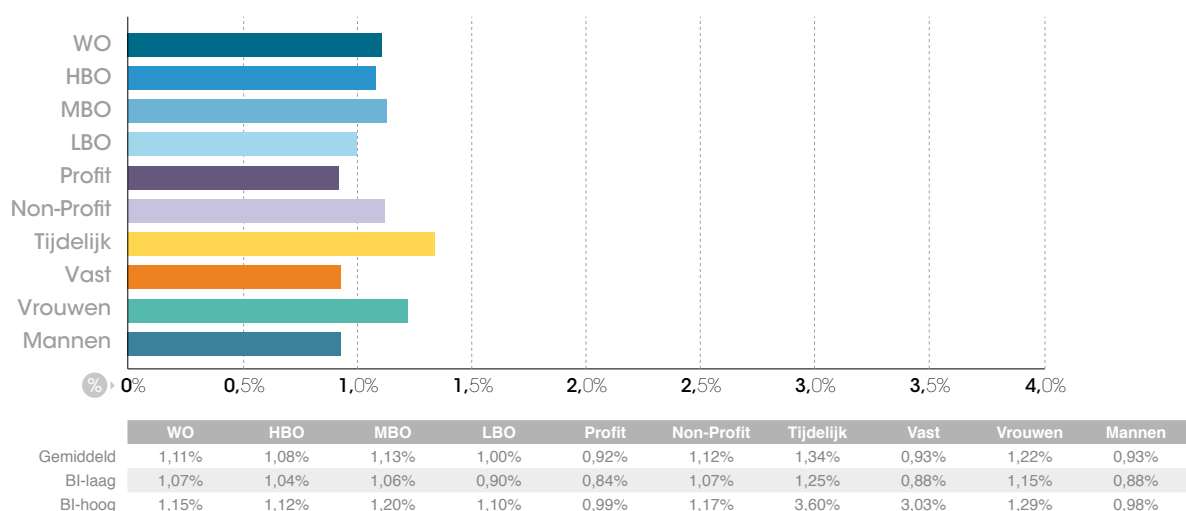


	WO	HBO	MBO	LBO	Profit	Non-Profit	Tijdelijk	Vast	Vrouwen	Mannen
Gemiddeld	1,34%	1,23%	1,11%	0,96%	0,94%	1,17%	1,29%	1,03%	1,17%	1,07%
BI-laag	1,30%	1,19%	1,05%	0,88%	0,88%	1,13%	1,21%	0,99%	1,11%	1,02%
BI-hoog	1,38%	1,26%	1,18%	1,05%	1,00%	1,21%	1,36%	1,07%	1,23%	1,11%

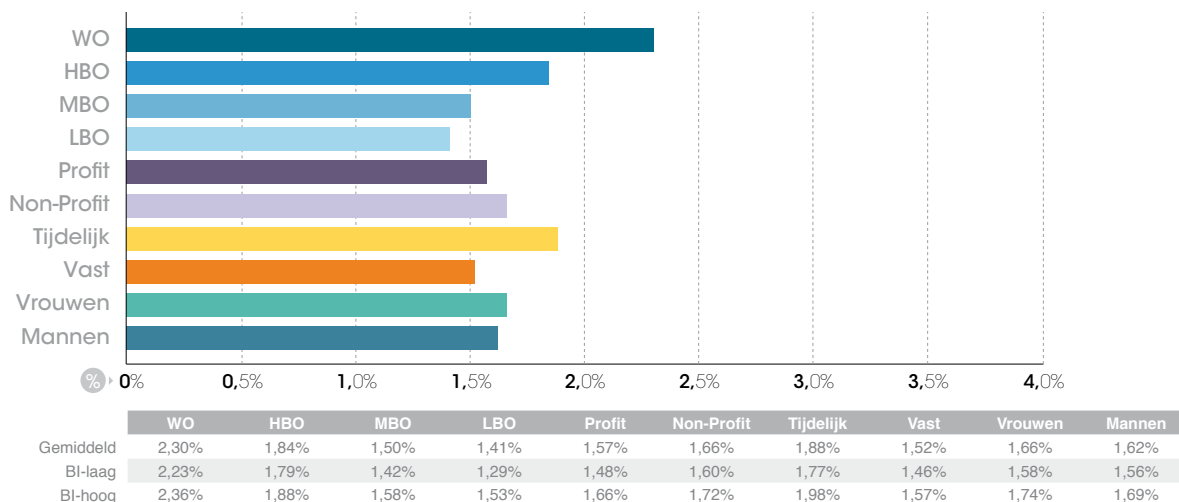
Figuur 27 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor een betere leaseauto.



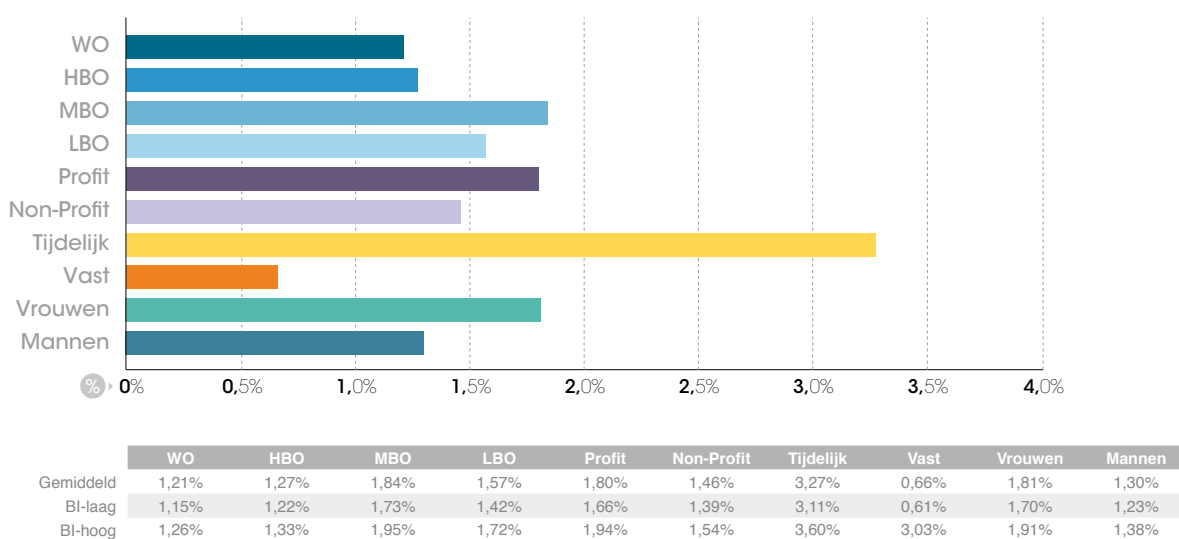
	WO	HBO	MBO	LBO	Profit	Non-Profit	Tijdelijk	Vast	Vrouwen	Mannen
Gemiddeld	1,25%	1,45%	1,39%	1,13%	1,04%	1,38%	1,58%	1,15%	1,10%	1,48%
BI-laag	1,21%	1,41%	1,33%	1,04%	0,97%	1,33%	1,50%	1,11%	1,03%	1,43%
BI-hoog	1,29%	1,50%	1,46%	1,23%	1,11%	1,43%	1,67%	1,19%	1,16%	1,53%

Figuur 28 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor inhoudelijk interessanter werk.**Figuur 29** Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor een vervolgopleiding.**Figuur 30** Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor flexibele werktijden.

Figuur 31 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren om dichterbij huis te werken.



Figuur 32 Percentage dat men van het bruto maandloon wil inleveren voor een vast contract.



Samenvatting

Opleiding

In de sectoren makelaardij, groothandel, detailhandel, overige handel, transport, horeca, onderhoud en reparatie zijn vooral werknemers werkzaam met een mbo- of lager niveau. In de branches onderwijs en advies zijn vooral medewerkers werkzaam met een hbo- of wo-diploma.

Lager en mbo-opgeleiden hebben meer last van werkloosheid dan de hoger opgeleiden. Deze laatste groep onderbreekt de loopbaan meer dan lager opgeleiden. De respondenten met een hbo- en wo-diploma zijn meer tevreden over hun bruto maandsalaris dan zij met een mbo- of lagere opleiding. Daarbij komt dat een grote groep hoger opgeleiden aangeeft dat hun salaris de afgelopen twee jaar is gestegen, terwijl bij mbo- en lager opgeleiden een grotere groep respondenten aangeeft dat hun salaris is gedaald.

Zij met een hogere opleiding leveren naar verhouding graag brutosalaris in voor inhoudelijk interessanter werk, vervolgstudies, dichterbij huis werken en het behoud van de huidige baan. Lager opgeleiden kunnen het zich blijkbaar niet permitteren om al te veel loon in te leveren voor de boven beschreven aspecten, of zijn er niet in geïnteresseerd. Respondenten met een hbo-opleiding zijn bereid het meest in te leveren voor een betere leaseauto.

Man-vrouwverschillen

Vrouwen zijn vooral werkzaam in administratieve, medisch dienstverlenende, sociaal & welzijn, HRM, communicatieve, onderwijskundige, financiële dienstverlenende, juridische, facilitaire en creatieve functies. Mannen zijn meer werkzaam in technische, industriële, ICT, sales, en adviesfuncties.

We hebben onderzocht of jongere vrouwen andere keuzes qua studie en qua branche hebben gemaakt dan de andere vrouwen. In het bijzonder: hebben jongere vrouwen meer exacte opleidingen gekozen en zijn ze werkzaam in bijbehorende functies? Vrouwen jonger dan 36 jaar met een wo-diploma kiezen vooral voor een studie in de categorie maatschappij & gedrag. Vergeleken met vrouwen ouder dan 35 jaar kiezen zij minder voor een studie in de natuurwetenschappen, landbouw en informatica.

Mannen jonger dan 35 jaar kiezen in vergelijking met mannen ouder dan 35 jaar minder voor techniek en natuurwetenschappen. Overall zijn economie, informatica en techniek op wo-niveau vooral mannenstudies. Gedrag en maatschappij en taal en cultuur zijn typische vrouwenstudies.

Op het hbo-niveau zien we dat zowel voor mannen als vrouwen onder de 35 jaar economische opleidingen erg in trek zijn. Het overall beeld laat zien dat techniek en informatica typische mannenopleidingen zijn en dat taal en cultuur, onderwijs en gezondheidszorg typische vrouwenstudies zijn. Bij het mbo- en lagere niveau zien we dat bij jonge mannen techniek veel minder in trek is dan bij de groep mannen boven de 35 jaar. Jonge vrouwen kiezen vergeleken met vrouwen boven de 35 jaar vooral voor opleidingen in de dienstverlening.

Vrouwen hebben in vergelijking tot mannen meer een tijdelijk contract. Vrouwen stoppen ook eerder met werken dan mannen. We zien het percentage vrouwen dat in loondienst werkzaam is ten opzichte van het percentage mannen afnemen vanaf de leeftijd van 30 jaar. Vrouwen onderbreken hun loopbaan vooral door familiale omstandigheden (lees: zwangerschap), maar ook door burn-outverschijnselen.

Op topniveau is slechts 31% een vrouw. In deze studie geeft 29% van de mannen aan dat zij leidinggeven, tegenover 16% van de vrouwen. Meer mannen dan vrouwen zijn tevreden over hun salaris. Meer mannen dan vrouwen geven aan dat de afgelopen twee jaar hun salaris is gestegen.

Hoewel nagenoeg evenveel mannen als vrouwen aangeven dat ze de intentie hebben om weg te gaan bij de huidige werkgever, zijn meer vrouwen daadwerkelijk actief op zoek naar een andere werkgever dan mannen.

In 2013 wilden vrouwen nog 4,3% van het loon inleveren voor interessanter inhoudelijk werk. In 2015 is dit percentage 3,2%. In 2013 was er een significant verschil tussen mannen en vrouwen op dit aspect (vrouwen meer); in 2015 is dat niet het geval.

DEEL II: VERKLARENDE EN VOORSPELLENDE FACTOREN

Professioneel deel

In dit deel rapporteren we over de antwoorden die de respondenten hebben gegeven over het eigen functioneren op het werk en de samenwerking met collega's. We hebben gekeken naar vijf persoonlijkheidskenmerken en een negental motieven, waaronder hebzucht. Persoonlijkheid beschrijft hoe iemand is en motieven geven aan wat iemand wil. Beide aspecten beïnvloeden elkaar en onderscheid is eerder vloeiend dan absoluut. Zo zal iemand die gericht is op het welzijn van anderen (persoonlijkheid) veelal de behoefte hebben om samen te werken (motief). In dit deel worden ook de effecten van persoonlijkheidskenmerken, motieven, opleiding, leeftijd, werkervaring en sekse op het salaris beschreven.

Persoonlijkheidskenmerken

Persoonlijkheidskenmerken zijn als het ware trends of patronen binnen de gedragingen van een persoon. Datgene waaraan men een persoon kan herkennen. Persoonlijkheid wordt afgeleid uit concrete gedragingen. Een zeer wijdverspreid en geaccepteerd persoonlijkheidsmodel om mensen te karakteriseren aan de hand van gedrag dat zij vertonen in verschillende situaties, is het Five Factor model, ook wel de Big 5 genoemd. De vijf factoren zijn: openheid, consciëntieusheid, extraversie, altruïsme en neuroticisme (hier verder omschreven als emotionele stabiliteit).⁷

Openheid voor ervaringen wordt ook wel intellectuele nieuwsgierigheid genoemd. Bijbehorende eigenschappen zijn verbeeldingskracht, openstaan voor eigen gevoelens, kritische en onafhankelijke oordeelsvorming, behoefte aan variatie en nieuwsgierigheid. Deze mensen staan open voor nieuwe ideeën en zijn bereid buiten de al gebaande paden te treden. Zij zijn dus creatief en non-conformistisch. Aan de andere kant staan mensen die de wereld accepteren zoals die is. Zij hebben niet de behoefte zaken ter discussie te stellen of te spelen met alternatieven. Zij zijn minder nieuwsgierig.

Consciëntieuze mensen, ofwel zorgvuldige personen, kenmerken zich door ordelijkheid en aandacht voor details. Zij zijn vasthoudend, doelgericht en maken hun werk af. Zij gaan planmatig en georganiseerd te werk en laten zich niet snel afleiden. Zij zijn vastberaden en beschikken dan ook over een sterke wil. Zij hechten aan conventies en zijn betrouwbaar in hun afspraken. Aan de andere kant staan mensen die gericht zijn op de grote lijn en minder oog hebben voor details. Zij zijn slordig en niet zo vasthoudend. Zij accepteren dat sommige doelen niet bereikbaar zijn. Ze zijn flexibel en kunnen ad hoc zaken aanpakken. Ze hebben moeite om zich sterk te focussen en zeer doelgericht bezig te zijn.

Extraversie betekent letterlijk naar buiten gekeerd; het staat tegenover introversie. Extraverte mensen zijn sociabel, maken gemakkelijk kennis, treden op de voorgrond, zijn assertiever, dominanter, energieke en spraakzamer dan introverte mensen.

⁷ De beschrijving over persoonlijkheid komt uit: Muijen, J.J. van. (2011).

De leider als volger. In De Leiderschapsbox: Versterk uw eigen leiderschapskwaliteiten! (red. J. Boonstra) Schiedam: Managementboek

Ook zijn zij optimistisch en opgewekt en houden zij van opwinding en avontuur. Introverte mensen zijn over het algemeen gereserveerd en vinden het plezierig om alleen te zijn. Dit heeft niet te maken met verlegenheid, maar zij vinden het gewoon minder plezierig om in gezelschap te verkeren.

Mensen die hoog scoren op het aspect altruïsme (agreeableness) zijn bescheiden, hulpvaardig, bereid tot samenwerken en conflictmijdend. Zij zijn bereid zaken vanuit het perspectief van de ander te bekijken en hun eigen belangen ondergeschikt te maken aan de belangen van anderen. Zij kunnen wat naïef zijn in de zin dat zij ervan uitgaan dat de ander geneigd zal zijn te helpen indien dat nodig is. Lage scoorders kunnen omschreven worden als egocentrisch, narcistisch, cynisch, conflictzoekend, gericht op het eigen belang en eerder geneigd tot competitie dan tot samenwerken.

Mensen die hoog scoren op emotionele stabiliteit reageren op stressvolle situaties vooral rationeel. Zij zijn niet zo snel van hun stuk te brengen en zijn gelijkmatig van aard. Kalmte, ontspannenheid en nuchterheid zijn eigenschappen die kenmerkend zijn. Zij zullen situaties waar druk op de ketel staat rustig en zonder stress benaderen. Mensen die laag scoren op emotionele stabiliteit zijn snel van de kook en reageren emotioneel. Zij zijn minder goed bestand tegen tegenslagen en mislukkingen en vertonen een geringe beheersing van opwellingen van gevoelens. Men heeft vaker gevoelens van onbehagen, zoals schaamte, frustratie, neerslachtigheid, schuld en angst. Zij ergeren zich snel en hebben een lage frustratiedrempel. Ze hebben een onvermogen om verlangens, impulsen en gevoelens te beheersen. Op de snelweg halen ze rechts in als iemand niet snel genoeg van de linkerbaan gaat.

Relatie tussen persoonlijkheidskenmerken en branchevoorkeur

Wij hebben de Big 5-schalen⁸ en de hebzuchtschaal getransformeerd naar een stanineverdeling. Op deze manier hebben we als het ware een normaalverdeling gelegd over de schaal. Er zijn negen vakken (stanine komt van het Engelse standard nine). Een stanineverdeling loopt dus van 1 tot 9; van zeer laag tot zeer hoog. Bij elk cijfer hoort een bepaald percentage (zie tabel 6).

Tabel 6 Een stanineverdeling en de verdeling van de populatie en de omschrijving.

Stanine	Relatieve percentages	Omschrijving
1	4%	Zeër laag
2	7%	Laag
3	12%	Tamelijk laag
4	17%	Onder gemiddeld
5	20%	Gemiddeld
6	17%	Boven gemiddeld
7	12%	Tamelijk hoog
8	7%	Hoog
9	4%	Zeër hoog

⁸ We hebben de vragenlijst van P.J. Howard, P.L. Medina, and J.M. Howard "The Big Five Locator. A Quick Assessment Tool for Consultants and Trainers" gebruikt in dit onderzoek.

From *The Annual, Developing Human Resources*, by William Pfeiffer and David Leonard Goodstein, Vol. 1, "Training", 1996, pp. 119 – 122. Reprinted by permission of John Wiley & Sons, Inc.

We rapporteren hier over *de kans dat iemand in een bepaalde branche of een bepaalde functie wel of niet gaat werken gegeven het persoonlijkheidskenmerk*. In de figuren 33 t/m 42 hebben we alleen de (significante) effecten voor meer dan 10% van de respondenten opgenomen. De figuren dienen als volgt te worden gelezen. De schaal moet diagonaal worden begrepen. Deze kan dan symmetrisch en asymmetrisch zijn.

Symmetrisch: van linksonder (geel vak) naar rechtsboven (blauw vak). Dus de kans is kleiner dat men in een bepaalde branche gaat werken als men een benedengemiddelde score heeft (stanine 1, 2, 3 en 4) en de kans is groter dat men in een bepaalde branche gaat werken als men een bovengemiddelde score heeft (stanine 6, 7, 8 en 9). De stanines lopen op (1...9) met de mate van kans dat men kiest voor een branche.

Asymmetrisch wil zeggen van rechtsonder naar linksboven. De stanines lopen dan af (9...1) met de mate van kans dat men kiest voor een branche.

Figuur 33 moet dus als volgt worden gelezen. De kans dat men kiest om te werken in de adviesbranche (of reclame en energie) neemt toe naarmate men een bovengemiddelde score heeft op de schaal openheid en neemt af bij een benedengemiddelde score. Openheid houdt in dat men verbeeldingskracht heeft, kritisch en onafhankelijk een oordeel kan vormen en een behoefte aan variatie en nieuwsgierigheid heeft. Het is aannemelijk dat dit een goede eigenschap voor een adviseur is. De toegevoegde waarde van een adviseur is immers het anders denken en met nieuwe creatieve adviezen te komen en soms tegen de stroom in te gaan.

Met een benedengemiddelde score op de schaal openheid is sprake van een grotere kans dat men kiest om te werken bij banken en verzekeraars, de gemeentelijke overheid, de overige productie en industrie of in de transportsector. Mensen die de wereld accepteren zoals die is, die niet de behoefte hebben zaken ter discussie te stellen of die niet zo nieuwsgierig zijn en die graag bestaande paden betreden, hebben een grotere voorkeur om in deze sectoren werkzaam te zijn. Deze sectoren kenmerken zich ook door regels en procedures die conventionaliteit bieden (men weet waar men aan toe is). De kans dat men kiest om in de landbouw te werken, wordt minder bij een bovengemiddelde score op de schaal openheid. Heeft men een benedengemiddelde score op openheid, dan neemt de kans af dat men kiest om in advies, ICT, marktonderzoek, media en reclame te gaan werken.

Figuur 33 Het effect van openheid en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Landbouw	Advies Energie Reclame
Benedengemiddelde score	Advies ICT Marktonderzoek Media Reclame	Banken en verzekeraars Gemeentelijke overheid Overige productie en industrie Transport

De kans dat men kiest om te werken in de sectoren gezondheidszorg, horeca, ICT, landbouw, media, onderwijs, overige overheid, overige zorg en reclame neemt af als men bovengemiddeld scoort op consciëntieusheid. Deze sectoren kenmerken zich door ad hoc flexibel in te spelen op veranderende omstandigheden. Consciëntieuze mensen hebben hier nogal moeite mee. De kans dat men kiest om te werken bij banken en verzekeraars, bouwnijverheid, detail- en groothandel, industrie, juridisch, makelaardij,

onderhoud, overige industrie en productie en transport neemt toe als men een bovengemiddelde score heeft op consciëntieusheid. Deze mensen kenmerken zich door ordelijkheid en aandacht voor details. Zij zijn vasthoudend, doelgericht en maken hun werk af. De kans dat men kiest voor advies, gezondheidszorg, ICT, media, onderwijs en overige overheid neemt toe indien men een benedengemiddelde score heeft op deze factor. Dit zijn mensen die flexibel zijn, ad hoc kunnen reageren, gericht zijn op de grote lijn en minder oog hebben voor details hebben (zie figuur 34).

Figuur 34 Het effect van consciëntieusheid en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Gezondheidszorg Horeca ICT Landbouw Media Onderwijs Overige overheid Overige zorg Reclame	Banken en verzekeraars Bouwnijverheid Detailhandel Groothandel Industrie Juridisch Makelaardij Onderhoud Overige productie en industrie Transport
Benedengemiddelde score	Groothandel Overige handel Recreatie Rijksoverheid Transport	Advies Gezondheidszorg ICT Media Onderwijs Overige overheid

De kans dat men kiest om te werken in de industrie neemt toe als men een bovengemiddelde score op extraversie heeft. De kans dat men kiest voor de ICT, industrie, recreatie en overige productie en industrie neemt af als men een benedengemiddelde score heeft. Is men wat meer introvert, dan neemt de kans toe dat men kiest om in de sectoren bouwnijverheid, groothandel, juridisch, onderhoud, overige diensten en overige handel, overige overheid, rechterlijke macht en transport te gaan werken.

Blijkbaar is men van mening dat men in deze sectoren in functies terecht kan komen waar men niet altijd hoeft te praten of gezellig met anderen hoeft om te gaan (zie figuur 35). Opvallend is dat de kans afneemt om in de sectoren advies en reclame te gaan werken als men extravert is. De verwachting was dat dit precies andersom zou zijn. In beide beroepsgroepen is er veelvuldig klantcontact. Extraverte mensen maken makkelijker contact dan introverte mensen.

Figuur 35 Het effect van extraversie en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Advies Gemeentelijke overheid Juridisch Landbouw Marktonderzoek Media Onderwijs Overige overheid Overige zorg Provinciale overheid Rechterlijke macht Reclame Rijksoverheid	Industrie
Benedengemiddelde score	ICT Industrie Overige productie en industrie Recreatie	Bouwnijverheid Groothandel Juridisch Onderhoud Overige diensten Overige handel Overige overheid Rechterlijke macht Transport

De kans dat men kiest voor de sectoren advies, gemeentelijke overheid, gezondheidszorg, onderwijs, overige overheid, overige zorg, provinciale overheid, Rijksoverheid, recreatie en uitzendbureaus, werving & selectie en HRM neemt toe als men bovengemiddeld scoort op altruïsme (vriendelijkheid). Mensen die bescheiden en hulpvaardig zijn, bereid zijn om met anderen samen te werken, graag conflicten vermijden en bereid zijn zaken vanuit het perspectief van de ander te bekijken, werken blijkbaar graag in deze sectoren. De kans dat men kiest voor de sectoren ICT, industrie, overige productie en industrie, energie en transport neemt af als men een bovengemiddelde score heeft op altruïsme (zie figuur 36). Bij ICT kan dit onhandig zijn als men samen met de opdrachtgever moet optrekken om een werkend systeem bij de klant te ontwikkelen.

Figuur 36 Het effect van altruïsme en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Energie ICT Industrie Overige productie en industrie Transport	Advies Gemeentelijke overheid Gezondheidszorg Onderwijs Overige overheid Overige zorg Provinciale overheid Recreatie Rijksoverheid Uitzend, werving & selectie, HRM
Benedengemiddelde score	Advies Gemeentelijke overheid Gezondheidszorg Onderwijs Overige overheid Overige zorg Provinciale overheid Recreatie Uitzend, werving & selectie, HRM	Delfstofwinning Energie ICT Industrie Overige handel Overige productie en industrie Transport

De kans dat men kiest voor de sectoren advies, banken en verzekeraars, delfstofwinning, groothandel, industrie en overige handel neemt toe als men een bovengemiddelde score heeft op emotionele stabiliteit (figuur 37). Mensen die bovengemiddeld scoren, zijn meer stressbestendig en laten zich niet snel van de kook brengen. De kans dat men kiest voor de sectoren gemeentelijke overheid, gezondheidszorg, ICT, onderwijs en overige zorg neemt toe als men een benedengemiddelde score heeft op deze schaal. Zij maken zich wat meer zorgen en zijn minder goed bestand tegen tegenslagen.

Figuur 37 Het effect van emotionele stabiliteit en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Gemeentelijke overheid Onderhoud Onderwijs Overige overheid Overige zorg Waterschap	Advies Banken en verzekeraars Delfstofwinning Groothandel Industrie Overige handel
Benedengemiddelde score	Advies Bouwnijverheid Makelaardij Overige diensten Reclame Uitzend, werving & selectie, HRM	Gemeentelijke overheid Gezondheidszorg ICT Onderwijs Overige zorg

We beschrijven ter illustratie twee branches, onderwijs en ICT. De kans neemt toe dat men in het onderwijs wil werken indien iemand een benedengemiddelde score heeft op consciëntieusheid en op emotionele stabiliteit en een bovengemiddelde score op altruïsme. Die persoon is flexibel, kan ad hoc reageren, is pragmatisch en heeft soms moeite om focus aan te brengen. De persoon is bereid zaken vanuit het perspectief van de ander te bekijken en het eigen belang ondergeschikt te maken aan de belangen van anderen. Hij/zij reageert eerder emotioneel dan rationeel en is niet zo stressbestendig. De kans neemt af indien iemand een tegengesteld patroon heeft en daarbij extravert is.

De kans neemt toe dat men in de ICT wil werken indien men een benedengemiddelde score heeft op consciëntieusheid, op altruïsme en op emotionele stabiliteit. Deze persoon is flexibel, maar kan snel van de leg zijn en zich ook wel gek laten maken door allerlei stressvolle factoren, zoals tijdsdruk. Hij/zij stelt het eigen belang voorop. De kans neemt af indien iemand niet openstaat voor nieuwe ervaringen en ideeën, zeer ordelijk is, de belangen van anderen vooropstelt en wat meer introvert is.

Relatie tussen persoonlijkheid en functievoorkeur

We hebben ook gekeken naar de kans dat men gegeven een bepaalde persoonlijkheidstrekket kiest voor een bepaalde functie. Met een benedengemiddelde score op de schaal openheid is sprake van minder kans dat iemand kiest om te werken als adviseur of consultant, in een beleidsfunctie, als designer of journalist, als manager, in een marketing-, communicatie- of public relations functie of als verkoper (sales). Voor al deze functies blijkt sprake van meer kans dat iemand daarvoor kiest bij een bovengemiddelde score. Dit betekent dat openheid als persoonskenmerk over de gehele schaal effect heeft op de kans dat men kiest voor deze functies. Overigens zagen we hetzelfde schaaffect van openheid voor de kans dat men voorkeur heeft om te gaan werken in de adviesbranche. De score voor openheid heeft klaarblijkelijk effect op de voorkeur voor zowel de adviesbranche als die functie.

Met een bovengemiddelde score op de schaal openheid is sprake van minder kans dat iemand kiest om te werken als accountant, in een administratieve functie, als medische dienstverlener of in een productiefunctie. Bij een benedengemiddelde score is sprake van meer kans dat men kiest om te werken in een accounting- of administratieve functie. Dit betekent dat openheid als persoonskenmerk over de gehele schaal een tegenovergesteld effect heeft op de kans dat men kiest voor deze functies. Daarnaast is sprake van meer kans dat iemand kiest voor een functie als facilitaire of financiële dienstverlener bij een benedengemiddelde score op de schaal openheid (zie figuur 38).

Figuur 38 Het effect van openheid en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Accounting Administratief Andere functies Medische dienstverlening Productie	Advies of consultancy Design of journalistiek Management Marketing, communicatie of PR Research & development Sales
Benedengemiddelde score	Advies of consultancy Beleid Design of journalistiek Management Marketing, communicatie of PR Sales	Accounting Administratief Facilitaire dienstverlening Financieel

De kans dat men kiest om te werken als adviseur, journalist, ICT'er, onderwijzer, arts of verpleegkundige, onderzoeker, sales en jeugdwerker neemt toe als men een benedengemiddelde score op consciëntieusheid heeft (figuur 39). Heeft men een bovengemiddelde score, dan neemt de kans af om als adviseur, journalist, ICT'er, arts, docent, onderzoeker of jeugdwerker te gaan werken. Dit zijn dus sterke verbanden. De kans dat men kiest voor een accountant-, manager-, administratieve of logistieke functie neemt toe als men een bovengemiddelde score op consciëntieusheid heeft en neemt af bij een benedengemiddelde score op dit kenmerk. Uit sommige onderzoeken blijkt dat consciëntieusheid een goede voorspeller is van effectief managementgedrag.⁹

Figuur 39 Het effect van consciëntieusheid en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Advies of consultancy Design of journalistiek ICT Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Research & development Sociaal of welzijn	Accounting Administratief Logistiek Management
Benedengemiddelde score	Accounting Administratief Logistiek Productie	Advies of consultancy Design of journalistiek ICT Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Research & development Sales Sociaal of welzijn

De kans dat men kiest om te werken als manager, verkoper (sales), als winkelpersoneel of in de bediening neemt toe als men een bovengemiddelde score heeft op extraversie (figuur 40). Dit is niet verrassend: extraverte mensen gaan immers graag om met anderen. Uit onderzoek blijkt dat extraversie een voorspellend positief effect op de performance van verkopers. De kans dat men kiest om bijvoorbeeld in een financiële of technische functie te gaan werken, neemt toe als men een benedengemiddelde score heeft op extraversie. Men is dan meer introvert.

⁹ Furnham, A. (2008). *Personality and Intelligence at Work*. London: Routledge.

Figuur 40 Het effect van extraversie en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Beleid Juridisch Sociaal of welzijn Research of development Design of journalistiek Administratief MARKeting, communicatie of PR	Management Sales Horeca of detailhandel
Benedengemiddelde score		Beleid Juridisch Sociaal of welzijn Research & development Design of journalistiek Accounting Financieel Techniek Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Advies of consultancy Facilitaire dienstverlening Andere functies

De kans dat men kiest om als adviseur, beleidsmedewerker, docent, personeelsmedewerker, verpleegkundige of sociaal werker te gaan werken, neemt toe als men een bovengemiddelde score heeft op altruïsme (figuur 41). De kans neemt ook toe dat men kiest om als accountant, politieagent, militair, beveiligder of ICT'er te gaan werken als men een benedengemiddelde score heeft op deze trek. Uit de diametrale assen is af te lezen dat deze verbanden sterk zijn voor medische functies, docenten en jeugdwerkers (boven-gemiddeld vergroot de kans), en voor ICT'ers, logistieke functies en functies in de productie (benedengemiddeld vergroot de kans).

Figuur 41 Het effect van altruïsme en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	ICT Logistiek Techniek	Advies of consultancy Andere functies Beleid Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Personeelsbeleid Sociaal of welzijn
Benedengemiddelde score	Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Sociaal of welzijn	Accounting Financieel ICT Logistiek Marketing, communicatie of PR Politie, defensie of beveiliging Productie Techniek

De kans dat men kiest om als adviseur, journalist, manager, marketeer, onderzoeker of in sales te gaan werken, neemt toe als men een bovengemiddelde score heeft op de schaal van emotionele stabiliteit (figuur 42). De kans neemt af dat men kiest om als adviseur, journalist, marketeer, beleidsmedewerker of in sales te gaan werken als men een benedengemiddelde score heeft op deze schaal. Dit zijn dus sterke verbanden. Mensen die emotioneel stabiel zijn, zijn stressbestendig, reageren eerder rationeel dan emotioneel en kunnen zaken makkelijk weg rationaliseren. Zij hebben geen goede antenne voor veranderingen die in de lucht hangen. De kans dat men kiest voor een functie van accountant, een administratieve functie, een facilitaire dienstverlenende functie of een financieel dienstverlenende functie neemt toe als men een benedengemiddelde score heeft op emotionele stabiliteit. Mensen die emotioneel reageren, zien sneller beren op de weg en zijn sneller bezorgd over het leven.

Figuur 42 Het effect van emotionele stabiliteit en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Accounting Administratief Andere functies Medische dienstverlening Productie	Advies of consultancy Design of journalistiek Management Marketing, communicatie of PR Research & development Sales
Benedengemiddelde score	Advies of consultancy Beleid Design of journalistiek Management Marketing, communicatie of PR Sales	Accounting Administratief Facilitaire dienstverlening Financieel

We beschrijven ter illustratie de functie van journalist. De kans neemt toe dat men kiest voor de functie van journalist indien men bovengemiddeld scoort op openheid (intellectueel nieuwsgierig), benedengemiddeld op consciëntieusheid (ad hoc en flexibel, niet altijd even sterk georganiseerd), bovengemiddeld op emotionele stabiliteit (rationeel, kalm, koelbloedig en stressbestendig), en benedengemiddeld op extraversie. De kans neemt af dat men een functie als journalist kiest als men een benedengemiddelde score heeft op openheid, een bovengemiddelde score op consciëntieusheid, een bovengemiddelde score op extraversie en een benedengemiddelde score op emotionele stabiliteit. Dit zijn dus sterke verbanden.

Motieven

¹⁰Motieven zijn als het ware drijfveren die mensen in beweging zetten. Zij geven mensen energie om zich op een bepaalde manier te gedragen. Het werkgedrag van iemand wordt ook in sterke mate bepaald door bepaalde motieven of behoeften. Zo zal een meer taakgeoriënteerde medewerker relatief hoog scoren op de zogenaamde prestatiebehoefte, terwijl een medewerker die meer op werkrelaties georiënteerd is relatief hoog scoort op affiliatiebehoefte. Beide medewerkers zullen een omgeving zoeken waarin zij hun specifieke 'needs' kunnen vervullen.

Mensen met een hoge behoefte aan prestatie, kenmerken zich door taken op zich te nemen die een grote uitdaging met zich meebrengen. Daarbij is de behoefte groot om een goed resultaat neer te zetten; eigenlijk om taken boven verwachting te vervullen. Een persoon die het maximale op een bepaald gebied wil bereiken, omdat hij dat zelf belangrijk vindt, is intrinsiek gemotiveerd. Een persoon die aan anderen wil laten zien dat hij beter is op bepaalde gebieden, noemen we extrinsiek gemotiveerd.

¹⁰ Deze tekst komt uit Van Muijen, J.J. & E. Melse (2013). *Nationaal Salaris Onderzoek 2013*. Amsterdam: VNU Vacature Media.

De intrinsiek gemotiveerde persoon zoekt de beloning voor het prestatiegerichte gedrag bij zichzelf; een extrinsiek gemotiveerd persoon zoekt de beloning voor zijn prestatiegerichtheid extern (applaus, financieel of status).

Sommige mensen hebben een sterke behoefte aan een harmonieuze werksfeer waarin medewerkers prettig met elkaar samenwerken. De kwaliteit en de betrouwbaarheid van de relatie met anderen staan voor hen voorop. De wens om met anderen om te gaan en het creëren van affectieve relaties met anderen noemen we een behoefte aan sociale interactie. Daarnaast is er sprake van een behoefte om met anderen samen te werken (samenwerkingsbehoefte).

De behoefte aan macht wordt gekarakteriseerd door een sterke behoefte om controle en invloed uit te oefenen op anderen en weerstanden te overwinnen. Deze behoefte bestaat uit twee componenten. De ene component richt zich op macht en beïnvloeding; de ander op de wens om een formele positie te krijgen van waaruit macht en invloed kunnen worden uitgeoefend.

In dit onderzoek zijn de acht dimensies van Morsch opgenomen, de manifeste behoeften van mensen. Morsch beschrijft de eerste dimensie als de behoefte aan dominantie of macht, de tweede als de behoefte aan een formele hiërarchische positie (leiderschap). In de praktijk kan het effect voor beide samengaan, maar ook zelfstandig zijn. Een specialist kan bijvoorbeeld zonder formele positie veel macht en invloed hebben.

De behoefte aan autonomie wordt gekarakteriseerd door een sterke behoefte aan zelfstandigheid en persoonlijke vrijheid. Mensen met een dergelijke behoefte gaan het liefst zo min mogelijk verplichtingen aan naar collega's, leidinggevenden, ondergeschikten of naar de organisatie. Iemand met een sterke behoefte aan autonomie wenst in alle opzichten onafhankelijk te zijn. De wens om controle te hebben over de eigen werkzaamheden betekent nog niet dat men niet met anderen kan of wil samenwerken, zolang de anderen maar niet zeggen hoe die persoon zijn werkzaamheden moet verrichten.

Daarnaast willen mensen die graag geheel zelfstandig willen werken, dat wil zeggen de wens hebben om de eigen gang te gaan, zelf beslissingen nemen en niet worden beïnvloed door anderen. Morsch maakt daarom onderscheid tussen de behoefte aan verantwoordelijkheid en de behoefte aan onafhankelijkheid (zie tabel 7). In de whitepaper van NSO 2013 hebben we gerapporteerd over het effect van deze motieven om te kiezen voor bepaalde functies. Nu beschrijven we het effect van deze motieven op de hoogte van het salaris.

Tabel 7 Manifeste behoeften en hun beschrijvingen (naar Morsch, 2013).

Behoeften (manifest needs)	Beschrijving
Intrinsieke behoefte om te presteren	De wens om iets te bereiken
Extrinsieke behoefte om te presteren	De wens om te laten zien dat men beter en capabeler in iets is
De behoefte om samen te werken	De wens om met anderen samen te werken
De behoefte aan sociale interactie	De wens om met anderen te interacteren en een emotionele relatie op te bouwen
De behoefte aan macht	De wens om macht over anderen uit te oefenen
De behoefte aan leiderschap	De wens om een formele machtspositie te bekleden
De behoefte aan onafhankelijkheid	De wens om alleen of onafhankelijk te werken
De behoefte aan verantwoordelijkheid	De wens om de eigen weg te gaan, zelf de beslissingen te nemen en niet te worden beïnvloed door anderen

Hebzucht

Naast de acht motieven van Morsch hebben we in dit onderzoek een extra motief mee genomen. Dit motief is hebzucht. Hebzucht kan productief werken, bijvoorbeeld als drijfveer om zo optimaal als mogelijk te functioneren in het economisch verkeer.¹¹ Hebzucht kan echter als drijfveer ook ontsporen, waardoor sprake is van destructief gedrag, vaak genoemd als onderliggende oorzaak voor de financiële crisis.¹²

Hebzucht hebben wij gemeten met de schaal van Seuntjens, Zeelenberg, Van de Ven en Breugelmans (2015). Deze Tilburgse onderzoekers hanteren het begrip 'dispositional greed' voor het begrip hebzucht. Dispositioneel (voorstelend voor) past in de trekbenadering, waar de Big 5 een van de bekendste voorbeelden van is. In navolging van de Tilburgse onderzoekers hebben wij dispositionele greed bij motieven (het willen-aspect) geplaatst. Hebzucht is dan een 'motivational state' die aangeeft waarom iemand bepaald gedrag wil laten zien.

Hebzucht wordt door deze onderzoekers als volgt omschreven: 'De ontevredenheid dat men niet genoeg heeft van iets en dat men daar meer van wil hebben.' In hun onderzoeken tonen zij aan dat hebzucht geassocieerd is met jaloezie, materialisme en egoïsme, maar ook met voedsel, seks en sociale relaties. Zij laten zien dat hebzuchtige mensen altijd meer willen. Hebzuchtige mensen hebben de neiging om meer impulsief te zijn, risicovolgedrag te vertonen, en minder zelfbeheersing te hebben. Zij lijken ook minder tevreden te zijn met hun leven, hebben een negatiever zelfbeeld en zijn weinig empathisch naar anderen. De onderzoekers benadrukken dat dit een motief is waarom mensen in beweging komen en dat dit motief op zich niet gerelateerd is aan moraliteit, maar de uitkomsten zijn dat wel. Hebzucht kan zowel leiden tot economische welvaart als tot economische crisis (uit Seuntjens, Zeelenberg, van de Ven en Breugelmans, 2015).

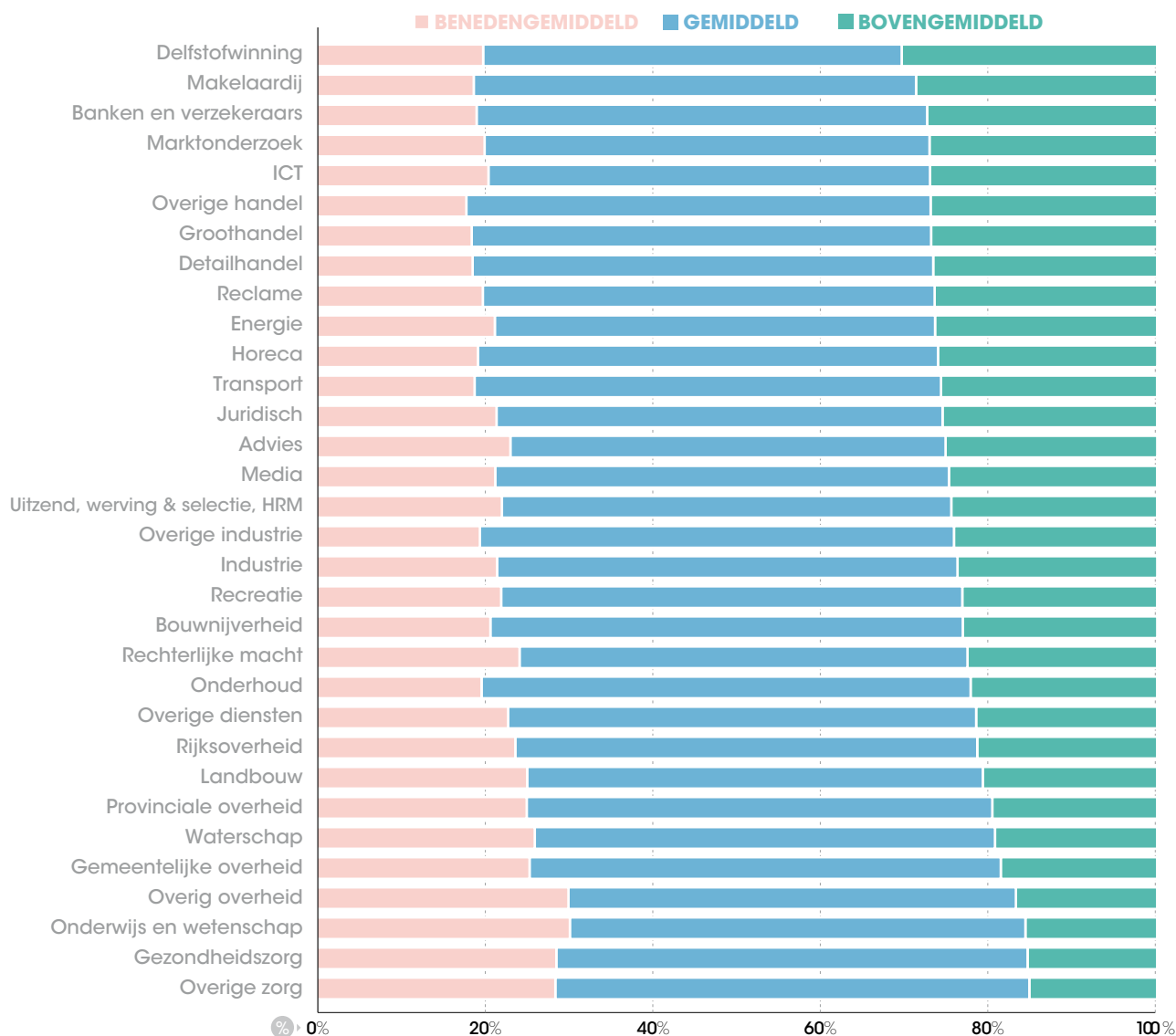
¹¹ Seuntjens, T. G., Zeelenberg, M., van de Ven, N., en Breugelmans, S. M. (2015). Dispositional Greed. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108, 6, 917-933, <http://dx.doi.org/10.1037/pspp0000031>

¹² Luyendijk, J. (2015). *Dit kan niet waar zijn - Onder bankiers*. Uitgeverij Atlas Contact, Amsterdam, ISBN 9789045028163.
Byttebier, K. (2015). *Nu het gouden kalf verdronken is. Van hebzucht naar altruïsme als hoeksteen voor een nieuwe monetaire wereldorde*. Maklu, Antwerpen en Apeldoorn, ISBN 9789046607510.

Relatie tussen hebzucht en branchevoorkeur

De Figuren 43 en 44 tonen de relaties tussen branchevoorkeur en hebzucht. De schaal hebzucht is gestandaardiseerd naar stanine en vervolgens gegroepeerd naar bovengemiddeld, gemiddeld en benedengemiddeld. In figuur 43 zijn de branches gesorteerd naar het oplopend percentage hebzucht. De top 3 branches waar respondenten met een bovengemiddelde score op hebzucht een voorkeur voor hebben, zijn delfstofwinning, makelaardij en banken en verzekeraars. Deze groep respondenten met een benedengemiddelde score op de schaal voor hebzucht heeft een voorkeur voor de branches onderwijs, gezondheidszorg en overige overheid.

Figuur 43 De voorkeur voor een branche, gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht.



Uit figuur 44 is op te maken dat de kans dat men kiest voor de branches advies, banken en verzekeraars, delfstofwinning, detailhandel, energie, groothandel, makelaardij en overige handel toeneemt als men een bovengemiddelde score heeft op het motief hebzucht. Tegelijkertijd blijkt dat de kans dat men kiest voor een aantal van de zojuist beschreven sectoren (banken en verzekeraars, groothandel, makelaardij en overige handel) afneemt als men een benedengemiddelde score heeft. De kans dat men kiest voor de Rijks-, provinciale en gemeentelijke overheid, gezondheidszorg, waterschap, onderwijs en recreatie neemt af bij een bovengemiddelde score op hebzucht.

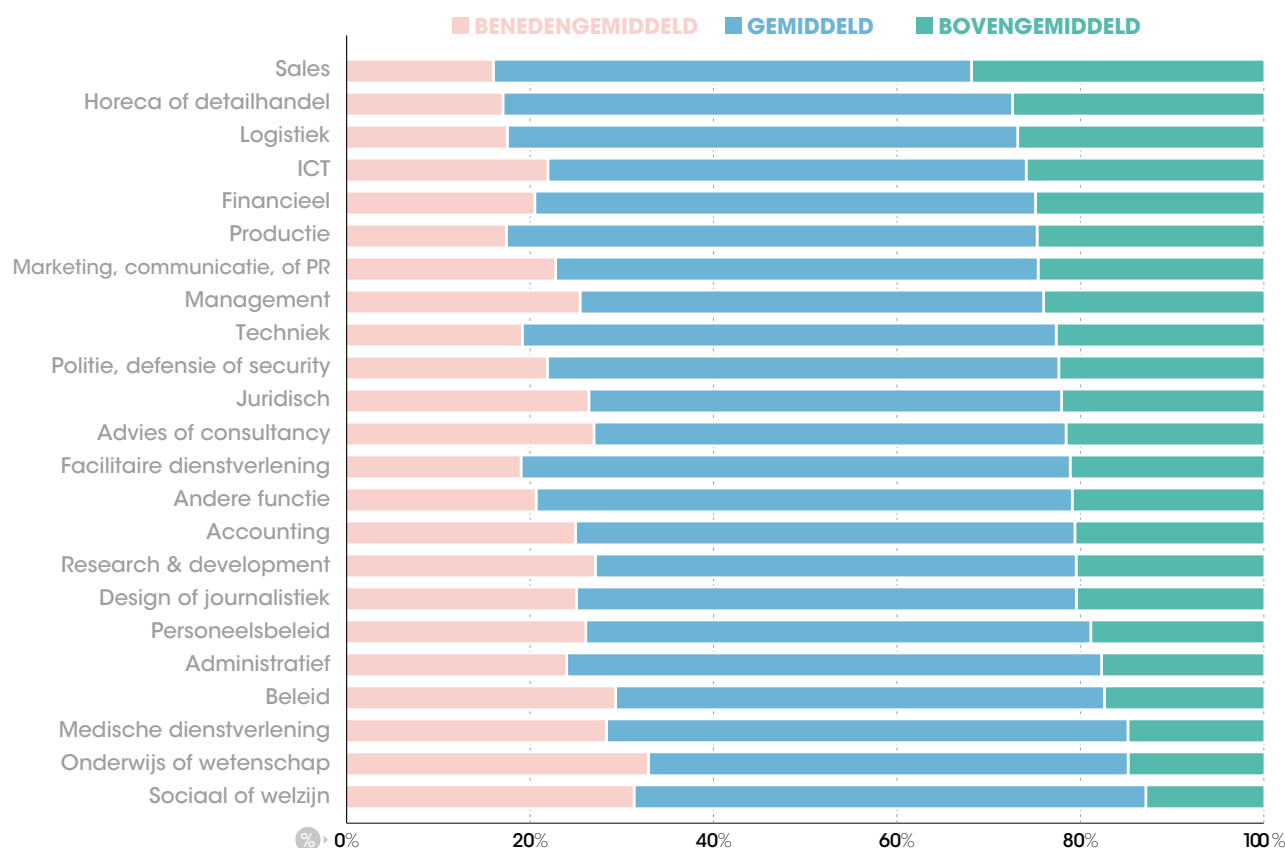
Figuur 44 Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde branche wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Gemeentelijke overheid Gezondheidszorg Onderwijs Overige overheid Overige zorg Provinciale overheid Recreatie Rijksoverheid Waterschap	Advies Banken en verzekeraars Delfstofwinning Detailhandel Energie Groothandel Makelaardij Overige handel
Benedengemiddelde score	Banken en verzekeraars Groothandel Makelaardij Marktonderzoek Overige handel Overige productie en industrie Uitzend, werving & selectie, HRM	Gezondheidszorg Landbouw Onderwijs Overige overheid Overige zorg Waterschap

Relatie tussen hebzucht en functievoorkeur

De Figuren 45 en 46 tonen de relaties tussen functies en hebzucht. In figuur 45 zijn de functies gesorteerd naar het oplopende percentage hebzucht. Dit betreft dus respondenten die werkzaam zijn in een bepaalde functie. De top 5 functies waar respondenten met een bovengemiddelde score op hebzucht werkzaam in zijn: sales, horeca/detailhandel, logistiek, ICT en financieel. De top 5 functies waar respondenten met een benedengemiddelde score op de schaal hebzucht werkzaam in zijn: onderwijs en wetenschap, sociaal & welzijn, beleid, medische dienstverlening en research & development.

Figuur 45 Werkzaam in functies gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht.



De kans neemt toe dat men kiest voor een functie als manager, accountant, financieel expert, marketeer of sales als men een bovengemiddelde score heeft op hebzucht (zie figuur 46). De kans dat men kiest voor sales-, management- of financiële functies neemt af als men een benedengemiddelde score heeft op hebzucht. Er is dus een sterk verband tussen een bovengemiddelde score op de schaal hebzucht en deze functies. Een tegengesteld effect is te zien bij de functies sociaal of welzijn, research & development, onderwijs of wetenschap en medische dienstverlening. De voorkeur voor deze functies neemt toe bij een benedengemiddelde score op hebzucht en de voorkeur voor deze functies neemt af bij een bovengemiddelde score op deze schaal.

Figuur 46 Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde functie wil werken.

	Minder kans	Meer kans
Bovengemiddelde score	Administratief Advies of consultancy Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Personeelsbeleid Research & development Sociaal of welzijn	Accounting Financieel Management Marketing, communicatie of PR Sales
Benedengemiddelde score	Financieel Horeca of detailhandel Logistiek Management Productie Sales	Beleid Design of journalistiek ICT Medische dienstverlening Onderwijs of wetenschap Research & development Sociaal of welzijn

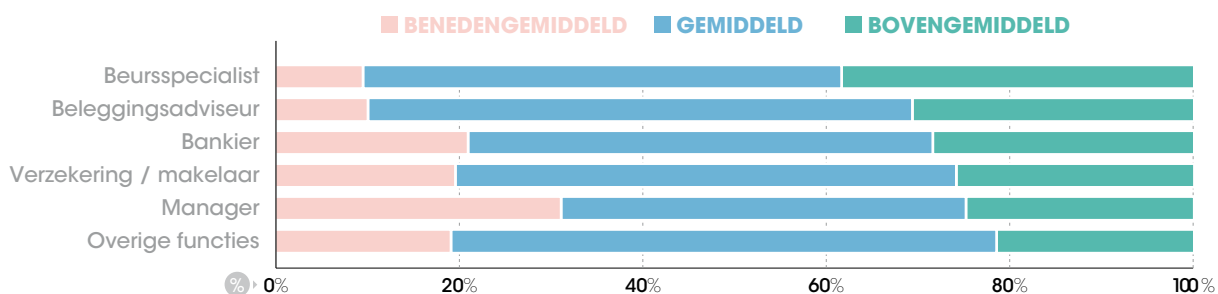
We hebben vier functiegroepen nader geanalyseerd. Dit zijn functies in de financiële dienstverlening (beleggingsadviseur, beursspecialist, verzekering/makelaar (intermediair), bankier, manager en overig), onderwijs en wetenschap (universitair docent/hoogleraar, promovendus (post doc, aio, oio), hbo-docent, leraar middelbaar onderwijs, wetenschappelijk medewerker, onderwijs overig, opleiding overig en wetenschap overig), sales en accountmanagement (salesmanager, salesdirector, accountmanager binnendienst, accountmanager buitendienst, business development, klantenservice, vertegenwoordiger, telesales en andere salesfuncties) en medische dienstverlening en zorg (paramedicus, arts, verpleegkundige, apotheker, laborant en overig). We hebben gekeken naar zij die werkzaam zijn in deze functies en zij die een voorkeur hebben voor een dergelijke functie. Wat 'werkzaam in' betreft, konden de 100.000 respondenten één antwoord geven; bij 'voorkeur voor' mocht men meerdere antwoorden geven.

Financiële dienstverlening

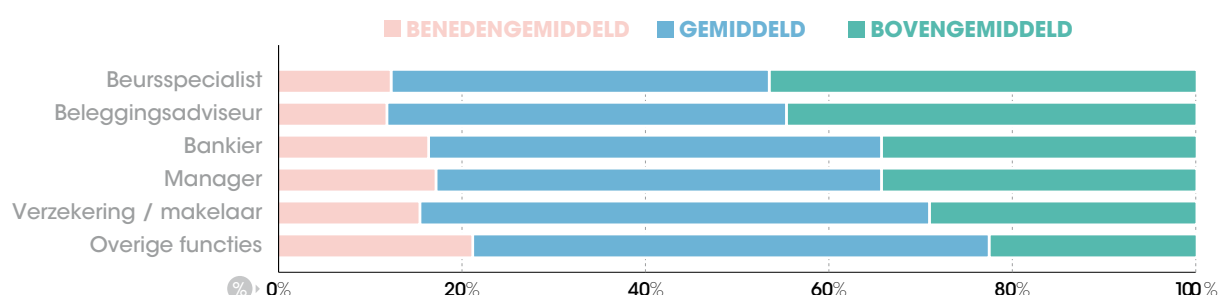
Figuur 47 betreft de mate van hebzucht van respondenten die werkzaam zijn in bepaalde functies in de financiële dienstverlening. Figuur 48 laat de relatie zien tussen de mate van hebzucht en de voorkeur voor bepaalde functies in de financiële dienstverlening.

De functie beursspecialist heeft het hoogste percentage respondenten (38%) die een bovengemiddelde score hebben op de schaal hebzucht en ook het kleinste percentage (10%) respondenten die een benedengemiddelde score hebben op deze schaal. Bij de bankiers is het percentage bovengemiddeld 28% en benedengemiddeld 21%. Figuur 48 laat zien dat dat respondenten met een bovengemiddelde score op de schaal hebzucht een sterke voorkeur hebben voor de functie beursspecialist. Opvallend is dat de rangorde tussen de functies in figuren 47 en 48 nagenoeg gelijk is (alleen de functies manager en verzekering/makelaar wisselen van positie).

Figuur 47 Werkzaam in functies in de financiële dienstverlening gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht.



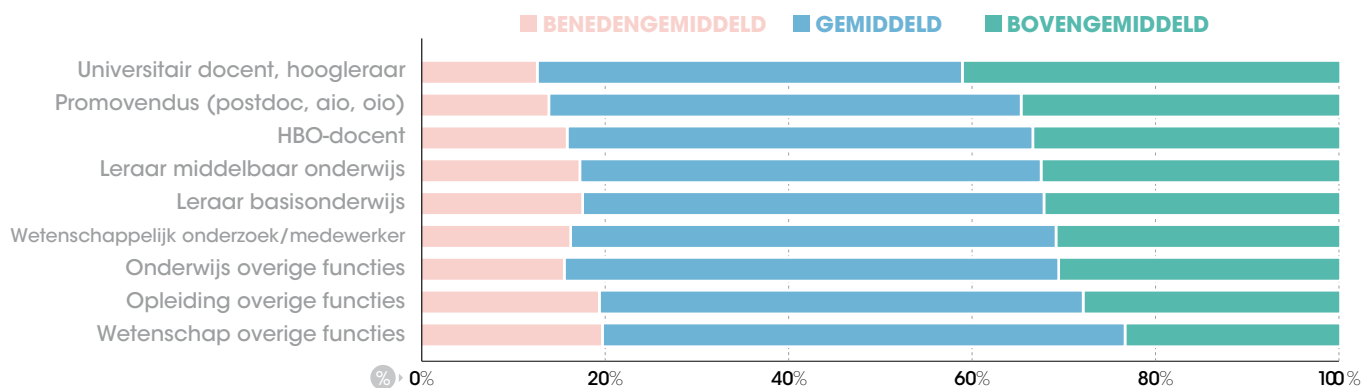
Figuur 48 Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde functie in de financiële dienstverlening wil werken.

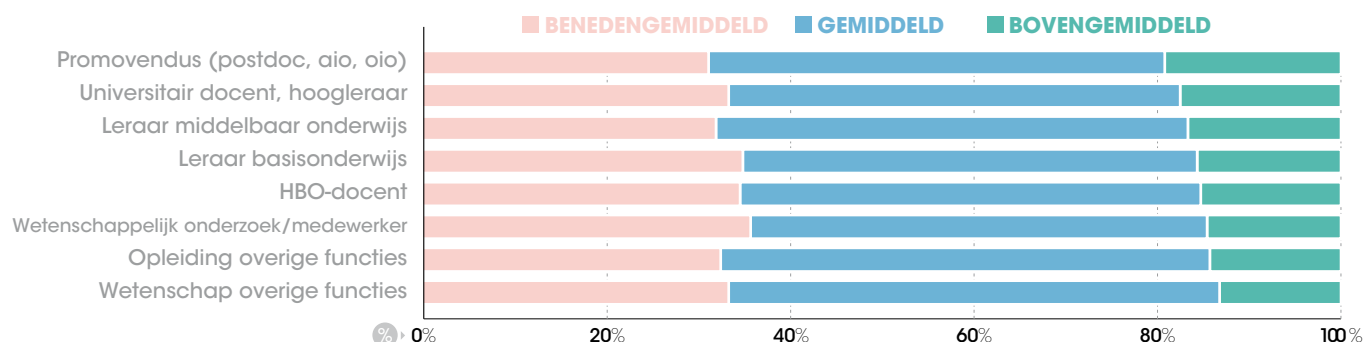


Onderwijs en wetenschap

Hoewel de kans dat iemand kiest voor een functie in onderwijs en wetenschap toeneemt indien men een benedengemiddelde score heeft op de schaal hebzucht (zie figuur 46), zien we significante verschillen tussen de verschillende functies in deze sector. 41% van de respondenten die werkzaam zijn als hoogleraar of universitair docent heeft een bovengemiddelde score op de schaal hebzucht, en slechts 12% heeft een benedengemiddelde score. Van de respondenten die onderwijzer zijn, heeft 30% een bovengemiddelde score op de schaal hebzucht en 17% een benedengemiddelde score (zie figuur 49). Figuur 50 toont de percentages op de schaal van hebzucht voor de respondenten die een voorkeur hebben om in deze sector te werken. We zien nu heel andere percentages. De groepen respondenten die een voorkeur hebben voor een functie in het onderwijs, bestaan uit maximaal 20% respondenten met een bovengemiddelde score op hebzucht, en minimaal 30% respondenten met een benedengemiddelde score op hebzucht.

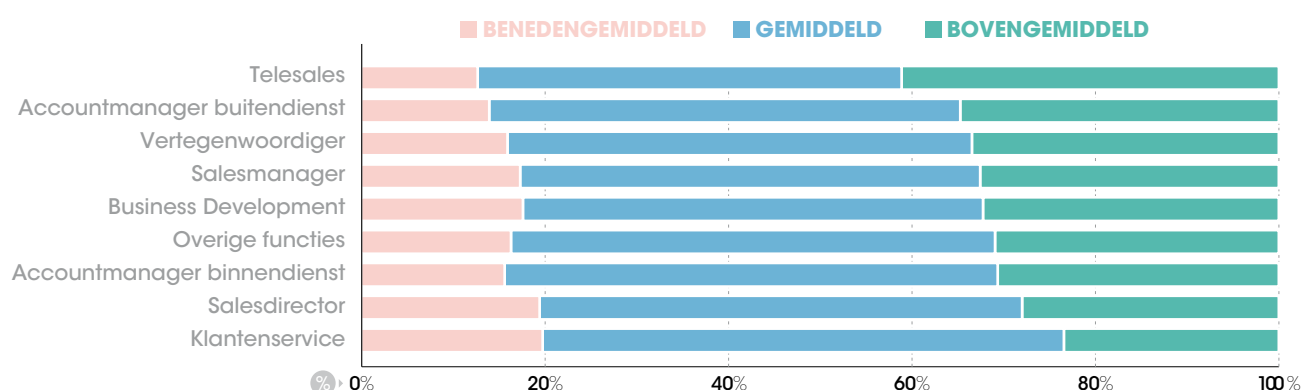
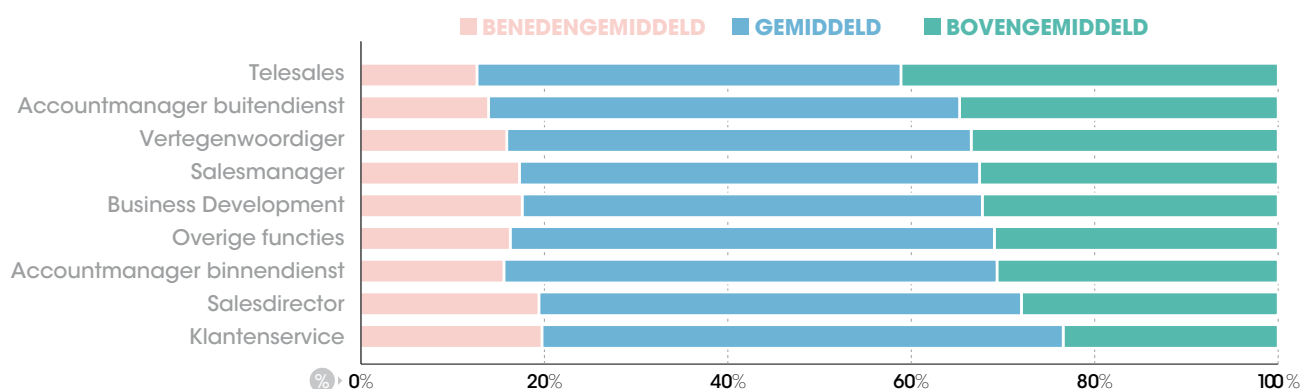
Figuur 49 Werkzaam in functies in onderwijs en wetenschap gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht.



Figuur 50 Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde functie in onderwijs en wetenschap wil werken.

Sales en accountmanagement

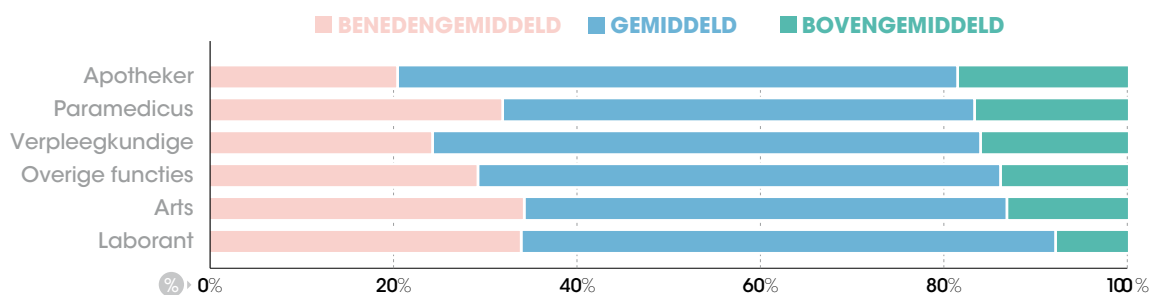
Van de respondenten die werkzaam zijn in de functies van telesales, accountmanager buitendienst, vertegenwoordiger, salesmanager, business developer en overige sales, heeft meer dan 30% een bovengemiddelde score op de schaal van hebzucht. Minder dan 20% van de respondenten uit deze functiegroepen heeft een benedengemiddelde score (zie figuur 51). Degenen die hebben aangegeven dat zij een voorkeur hebben om in deze functies te willen werken, hebben nagenoeg een gelijke verdeling op de schaal van hebzucht als zij die werkzaam zijn in de functies (zie figuur 52)

Figuur 51 Werkzaam in functies in sales en accountmanagement gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht**Figuur 52** Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde functie in sales en accountmanagement wil werken.

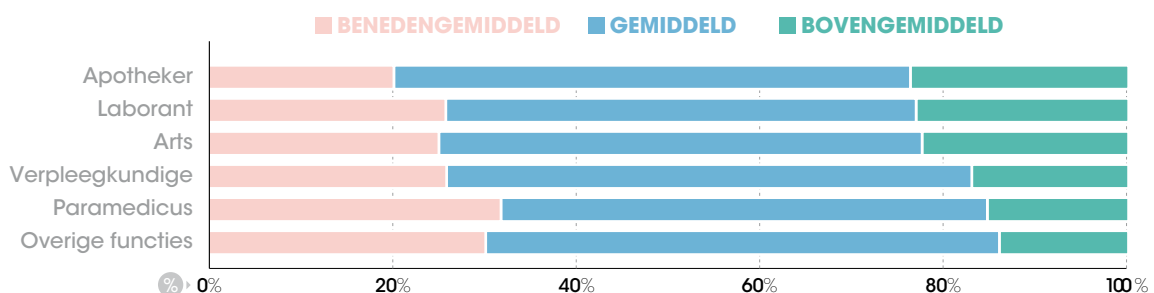
Medische dienstverlening en zorg

Van de respondenten die werkzaam zijn in medische en zorgfuncties heeft minder dan 20% een bovengemiddelde score op de schaal van hebzucht en meer dan 20% een benedengemiddelde score. Dit geldt vooral voor hen die werkzaam zijn als arts en laborant (zie figuur 53). De groep respondenten die een voorkeur hebben om in een functie in de zorg en medische dienstverlening te werken, kent een iets andere verdeling (zie figuur 53). Van de groep die arts wil worden, heeft 22% een bovengemiddelde score op de schaal van hebzucht (terwijl van de groep die werkzaam is als arts 12% een bovengemiddelde score heeft) en 26% heeft een benedengemiddelde score (terwijl van de groep die werkzaam is als arts 33% een benedengemiddelde score heeft).

Figuur 53 Werkzaam in functies in de medische dienstverlening en zorg gesorteerd naar de bovengemiddelde latente score voor hebzucht.



Figuur 54 Het effect van hebzucht en de kans dat men in een bepaalde functie in de medische dienstverlening en zorg wil werken.



Kortom: beurspecialisten, accountmanagers, hoogleraren en mensen in sales hebben als groep een relatief hoog percentage bovengemiddelde hebzucht. Dat in de financiële wereld hebzucht sterk aanwezig is, werd al door anderen beschreven, maar dat ook de groep hoogleraren een hoger percentage bovengemiddelde hebzucht heeft, is toch wel verrassend. Maar misschien ook niet: de ijver om altijd meer publicaties te willen hebben, heeft regelmatig tot ernstige ontsporingen geleid.

Effecten op salaris

Twee modellen zijn getoetst om de vraag te beantwoorden: welke persoon- en werkgerelateerde kenmerken verklaren de hoogte van het bruto jaarsalaris? Onderscheid is gemaakt tussen werkende respondenten jonger dan 36 jaar en ouder dan 35 jaar, respectievelijk model 1 en 2 (zie tabel 8 en 9). De reden voor dit onderscheid naar leeftijd volgt uit de eerder besproken analyse van het **gemiddelde** jaarsalaris van mannen en vrouwen naar leeftijdsklasse (zie tabel 4).

De ontwikkeling van het jaarsalaris in de leeftijdsklasse tot 36 jaar lijkt bij vrouwen en mannen gelijkmatig te verlopen. Echter, de trend bij de leeftijdsklassen ouder dan 35 jaar lijkt daarvan af te wijken, waarbij ook sprake is van een verschil tussen de

ontwikkeling in de tijd tussen mannen en vrouwen. De bespreking hierna richt de aandacht op het effect van sekse, leeftijd, werkervaring, opleidingsniveau, invloed van het spreken van een andere taal (Frans, Engels, Duits, Spaans, Italiaans, Portugees, Chinees, Japans, Berbers, Arabisch en Turks) en de vergelijking tussen de twee groepen respondenten (> 35 jaar en < 36 jaar). Ook aan bod komen de vijf persoonlijkheidskenmerken, het motief hebzucht en de acht motivationele kenmerken.

Voor de analyse van de twee modellen is omwille van validatie van de onderzoeksresultaten een willekeurige steekproef gedaan van 80% van de respondenten binnen elk stratum.¹³ Bij elk model is het effect van de eerdergenoemde kenmerken ook gecontroleerd voor het effect van de functie die een respondent heeft, alsook de branche en provincie waarin men werkt, het land waar het hoofdkantoor van de werkgever is gevestigd, de beslissingsbevoegdheid qua budget en het aantal medewerkers waaraan men leidinggeeft. Voor al deze kenmerken zijn variabelen aanwezig in de twee modellen, maar hier beperken we ons tot het vermelden dat vrijwel al deze werkgerelateerde kenmerken een effect hadden op het salaris.

Leeftijdseffect en man-vrouweffect

Vergelijken we het effect van leeftijd bij werkende respondenten jonger dan 36 jaar met dat bij werkende respondenten ouder dan 35 jaar, dan blijkt dat dit aanmerkelijk hoger is bij de 'jongeren' dan bij de 'ouderen', respectievelijk € 796 en € 173 per jaar. Dit verschil is alleszins redelijk, gegeven de gebruikelijk loonontwikkeling die iemand kan doorlopen in de eerste fase van zijn of haar loopbaan. Vergelijkbaar is werkervaring. Ook dit effect is groter bij de groep 'jongeren' (€ 326) dan bij de groep 'ouderen' (€ 124). Opmerkelijk is het verschil in effect van sekse. Bij de groep 'jongeren' verdient een vrouw € 928 minder dan een man, terwijl dat voor vrouwen bij de groep 'ouderen' maar liefst € 2.943 minder is.¹⁴

Dit lijkt naar onze mening een aanwijzing dat sprake is van een trendbreuk bij het (grote) verschil tussen het salaris van vrouwen en mannen. Nader onderzoek is noodzakelijk om vast te stellen of dit inderdaad het geval is en dit een algemene ontwikkeling is, of dat de afname van het verschil tussen vrouwen en mannen beperkt blijft tot bepaalde branches of functies (zie bijvoorbeeld tabel 5).

In de whitepaper over het NSO 2013 bleek dat vrouwen € 2.673 (7,8%) minder verdienden dan het toen geldende modale inkomen (man). Dit was een effect van het vrouw zijn in het algemeen. We hebben apart een vergelijkende analyse gemaakt naar het effect van vrouw zijn op het modale salaris in 2015 (in dit onderzoek €34.500) en dat is nu € -2.513. Dit blijkt nu 7,2% te zijn. Er is dus sprake van een kleine daling gemiddeld genomen voor alle leeftijdsgroepen.

Opleidingseffect

Opleiding telt nog steeds in Nederland. Het inkomen van een man ligt bij het succesvol voltooien van een mbo-opleiding bij de jongere respondenten € 629 hoger; bij een hbo-opleiding € 5.567 en bij een wo-opleiding € 9.877. Bij de groep oudere respondenten met een mbo-, hbo- of wo-opleiding is het effect groter: respectievelijk € 1.252, € 9.654 en € 18.869. Het rendement van studiesucces groeit kennelijk naarmate men langer werkzaam blijft op de arbeidsmarkt.

Persoonlijkheidseffect: persoonlijkheidskenmerken en motieven

Bij de kenmerken voor persoonlijkheid blijkt sprake te zijn van verschillen in effect van leeftijd bij de groep werkende respondenten ouder dan 35 jaar en de groep jonger dan 36 jaar. Dit verschil is het grootst bij de schaal openheid: ouderen verdienen € 750 meer dan jongeren, respectievelijk € 974 en € 224 per jaar.¹⁵ Het belangrijkste verschil bij de motivationele drijfveren komt tot

¹³ De validatie van de onderzoeksresultaten wordt elders gepubliceerd.

¹⁴ Voor een juiste interpretatie van dit effect moet men denken: waarbij alle overige kenmerken constant worden gehouden. Men spreekt dan over het netto effect van een kenmerk in tegenstelling tot het bruto effect bij een simpele lineaire regressie waarbij uitsluitend hetzelfde kenmerk wordt gebruikt om, in dit model, het jaarsalaris te verklaren.

¹⁵ Voor een juiste interpretatie van dit effect en alle overige persoonlijkheid en motivationele kenmerken moet men denken: waarbij alle overige kenmerken constant worden gehouden alsmede voor elke eenheid op schaal die loopt van -4 tot 4. Het effect dat hier tot uitdrukking komt is per schaalscore stap van 1.

uitdrukking bij verantwoordelijkheid. Het effect daarvan is respectievelijk bij de jongere respondenten € 804 en bij de oudere respondenten € 1.441. De verschillen bij openheid en verantwoordelijkheid lijken verband te houden met het verloop van de loopbaan. Het effect van deze kenmerken wordt groter met het klimmen van de jaren en daarvoor wordt men kennelijk beloond met een hoger jaarsalaris.

Het effect van het persoonlijkheidskenmerk emotionele stabiliteit is bij beide groepen positief en vrij groot: voor jongeren is het € 763 per schaalstap en voor ouderen € 558. Hier is het effect aan het begin van de carrière groter dan in een later stadium. Wij interpreteren dit effect als uitdrukking van een actieve rationele houding in de werkomgeving die mogelijk resulteert in opvallende resultaten. Het effect van het persoonlijkheidskenmerk altruïsme is voor jongeren niet significant en voor ouderen is dit € -359. Mogelijk zijn werknemers die hoog scoren op altruïsme minder geneigd zich op hun eigen resultaten te profileren in de werkomgeving (wellicht ten koste van anderen), waardoor dit in het model tot uitdrukking komt met een negatief effect op het jaarsalaris naarmate men ouder wordt. Men is dan onvoldoende voor zichzelf opgekomen.

Leiderschap is een motivationele drijfveer die een negatief effect heeft van € -197 per stap bij de jongere respondenten, maar een positief effect van € 443 heeft bij de oudere respondenten. Dit verschil valt ook te verklaren vanuit de loopbaanontwikkeling, waarbij het een zekere tijd kost voordat dit profiel met een positief effect tot uitdrukking komt door gedrag en prestaties. Wij zien hier leiderschap wel meer als een aspect bij het functioneren in een organisatie als manager, afdelingshoofd, adviseur of projectleider.

Onafhankelijkheid als motivationele drijfveer heeft een negatief effect bij beide leeftijdsgroepen: bij de jongere respondenten € -457 en bij de oudere respondenten € -1.437. Klaarblijkelijk hebben de respondenten in het algemeen geen financieel voordeel van een positieve score op de schaal onafhankelijkheid. Het is echter wel mogelijk dat een drijfveer als onafhankelijkheid een (significant) effect heeft bij bepaalde specifieke branches of functies. Uit nadere analyse (hier niet verder weergegeven) blijkt, bijvoorbeeld, dat bij respondenten werkzaam als ontwerper of journalist sprake is van een positief effect bij de jongere respondenten van € 2.119. Bij de oudere respondenten is dan sprake van een negatief effect van € -302. Dit effect blijkt echter niet significant bij ontwerpers of journalisten.¹⁶ Een journalist die onafhankelijk zijn weg gaat, wordt in het begin van de carrière blijkbaar zeer gewaardeerd, en later niet meer.

Het effect van het persoonlijkheidskenmerk extraversie is bij beide groepen tamelijk klein en statistisch niet significant.¹⁷ Ook het effect van de schaal consciëntieusheid is statistisch niet significant bij beide groepen. Hiermee is niet gezegd dat deze kenmerken verder geen rol spelen bij het profileren van respondenten op de arbeidsmarkt. Wij zagen eerder in het rapport dat ook deze kenmerken de voorkeur voor een bepaalde functie of branche beïnvloeden.

De score op de schaal macht als motivationele drijfveer heeft in het algemeen een positief effect bij beide groepen: bij de jongere respondenten € 666 en bij de oudere respondenten € 495. Hetzelfde effect blijkt bij de schaal voor extrinsieke motivatie: bij de jongere respondenten € 213 en bij de oudere respondenten € 178. Mogelijk zijn werknemers die hoog scoren op macht en extrinsieke motivatie meer geneigd om hun loopbaan richting te geven en bedrijfsdoelen te realiseren, waardoor dit in het model tot uitdrukking komt met een positief effect op het jaarsalaris.

Bij sociale interactie is het effect bij een positieve score in het algemeen negatief bij beide groepen: bij de jongere respondenten € -584 en bij de oudere respondenten € -658. Bij de schaal voor samenwerking is het effect negatief bij de jongere respondenten, maar niet significant. Dit effect is bij de oudere respondenten positief, maar eveneens niet significant. Mogelijk zijn werknemers

¹⁶ Bij de groep jonger dan 36 en bij de groep ouder dan 35 jaar, respectievelijk, 269 en 478 respondenten.

¹⁷ We lezen dit in tabel 8 en 9 wanneer de 0 aanwezig is in de betrouwbaarheidsinterval.

De kans is dan bovenmatig aanwezig dat het kenmerk 'uit het model' valt (immers $0 \times \text{respondentwaarde} = 0 \text{ effect}$) en daarmee niet significant.

die hoog scoren op sociale interactie en samenwerking juist minder geneigd om zich resultaatgericht te profileren in de werkomgeving en blijven zij meer gericht op de omgeving, waardoor dit in het model tot uitdrukking komt met een bescheiden negatief effect op het jaarsalaris.

Ten slotte heeft intrinsieke motivatie een negatief effect bij jongeren en bij ouderen, respectievelijk € -245 en € -327. Blijkbaar is werk op zich al een beloning.

Hebzucht als drijfveer heeft in het algemeen bij de jongere respondenten een niet significant effect, maar bij de oudere respondenten een negatief effect van € -437.

Vanzelfsprekend is ook sprake van een effect op het salaris als gevolg van de functie die iemand heeft, de branche waarin men werkt en de andere kenmerken die wel in deze modellen zijn opgenomen, maar niet zijn besproken. Met het Intermediair Salariskompas kan men dit effect aan de hand van de eigen situatie bestuderen in vergelijking met de referentiegroep.¹⁸

Het is evident dat in salarishoogte het opleidingsniveau bepalend is, evenals leeftijd en werkervaring. Vrouwen verdienen in het algemeen minder dan mannen. Openheid, stabiliteit en verantwoordelijkheid zijn de kenmerken die in het algemeen een groot positief effect hebben op het salaris. Onafhankelijkheid en sociale interactie hebben als motivationele drijfveer juist een verhoudingsgewijs vrij groot negatief effect op het jaarsalaris. Klaarblijkelijk blijft de loonontwikkeling in het algemeen achter bij respondenten die hoog scoren op deze schalen. Macht en extrinsieke motivatie hebben een positief effect op het jaarsalaris bij werkende respondenten jonger dan 36 jaar, maar voor de groep ouder dan 35 jaar is dit effect geringer. Wellicht doven macht en extrinsieke motivatie als motivationele drijfveren nadat de eerste loopbaandoelen zijn bereikt.

¹⁸ www.intermediair.nl/salariskompas

Tabel 8 Toetsing van de effecten van leeftijd, werkervaring, geslacht, opleidingsniveau, taalvaardigheid, persoonlijkheid en motieven op jaarsalarishoogte, tevens gecontroleerd voor functie, branche, provincie, land hoofdkantoor, budgetbevoegdheid, het aantal werknemers en leidinggevende positie, jonger dan 36

Aantal strata	= 16	F (121, 35.834)	= 157,66
Aantal respondenten	= 35.970	Prob. F	= 0,0000
Referentiepopulatie	= 1.969.722	R ² , Adj. R ²	= 39,64, 39,44
Afhankelijke variabele	Bruto Jaarsalaris	Mean VIF	= 2,40

Onafhankelijke variabele	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Leeftijd	796	33	23,87	0,000	731	862
Werkervaring	326	31	10,45	0,000	265	387
Geslacht (effect voor een vrouw)	-928	174	-5,33	0,000	-1.270	-587
Mbo-opleiding	629	248	2,53	0,011	142	1.115
Hbo-opleiding	5.567	272	20,50	0,000	5.035	6.099
Wo-opleiding	9.877	318	31,09	0,000	9.255	10.500
Frans	441	236	1,87	0,061	-21	904
Engels	286	448	0,64	0,523	-592	1.164
Duits	-163	145	-1,12	0,262	-447	121
Spaans	-177	309	-0,57	0,565	-783	428
Italiaans	-778	520	-1,50	0,135	-1.797	242
Portugees	-1.535	1.085	-1,41	0,157	-3.662	592
Chinees	384	847	0,45	0,650	-1.276	2.044
Japans	-219	2.394	-0,09	0,927	-4.913	4.474
Arabisch	-1.391	624	-2,23	0,026	-2.614	-168
Berbers	-594	728	-0,82	0,414	-2.021	832
Turks	-1.612	555	-2,90	0,004	-2.699	-524
Andere taalvaardigheid	-1.474	330	-4,47	0,000	-2.121	-828
Openness (openheid)	224	72	3,09	0,002	82	365
Conscientiousness (consciëntieusheid)	-67	83	-0,80	0,422	-229	96
Extraversion (extraversie)	-73	75	-0,97	0,332	-220	74
Agreeableness (altruïsme)	23	71	0,32	0,747	-117	163
Stability (stabiliteit)	763	66	11,53	0,000	634	893
Greed (hebzucht)	96	70	1,37	0,170	-41	233
Intrinsic motivation (intrinsieke motivatie)	-245	74	-3,31	0,001	-391	-100
Extrinsic motivation (extrinsieke motivatie)	213	72	2,95	0,003	71	354
Cooperation (samenwerking)	-133	78	-1,69	0,091	-287	21
Social Interaction (sociale interactie)	-584	78	-7,51	0,000	-736	-431
Power (macht)	666	83	7,99	0,000	-502	829
Leadership (leiderschap)	-197	72	-2,75	0,006	-338	-57
Independence (onafhankelijkheid)	-457	67	-6,79	0,000	-589	-325
Responsibility (verantwoordelijkheid)	804	76	10,64	0,000	656	952

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 9 Toetsing van de effecten van leeftijd, werkervaring, geslacht, opleidingsniveau, taalvaardigheid, persoonlijkheid en motivatie op jaarsalarishoogte, tevens gecontroleerd voor functie, branche, provincie, land hoofdkantoor, budgetbevoegdheid, het aantal werknemers en leidinggevende positie, ouder dan 35

Aantal strata	= 16	F (121, 41.950)	= 330,51
Aantal respondenten	= 42.086	Prob. F	= 0,0000
Referentiepopulatie	= 2.896.555	R ² , Adj. R ²	= 51,58, 51,44
Afhankelijke variabele	Bruto Jaarsalaris	Mean VIF	= 2,70

Onafhankelijke variabele	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Leeftijd	173	27	6,40	0,000	120	226
Werkervaring	124	23	5,46	0,000	80	169
Geslacht (effect voor een vrouw)	-2.943	227	-12,99	0,000	-3.387	-2.499
Mbo-opleiding	1.252	223	5,61	0,000	814	1.689
Hbo-opleiding	9.654	281	34,34	0,000	9.103	10.206
Wo-opleiding	18.869	371	50,82	0,000	18.141	19.596
Frans	1.033	237	4,35	0,000	568	1.498
Engels	1.143	449	2,55	0,011	263	2.023
Duits	360	194	1,86	0,063	-20	740
Spaans	-225	383	-0,59	0,557	-976	525
Italiaans	5	682	0,01	0,994	-1.332	1.342
Portugees	-1.345	811	-1,66	0,097	-2.934	244
Chinees	-382	1.140	-0,34	0,737	-2.617	1.852
Japans	-1.961	1.833	-1,07	0,285	-5.554	1.631
Arabisch	-2.585	955	-2,71	0,007	-4.457	-713
Berbers	-900	1.363	-0,66	0,509	-3.571	1.772
Turks	-2.419	960	-2,52	0,012	-4.302	-537
Andere taalvaardigheid	-2.199	350	-6,28	0,000	-2.886	-1.512
Opennes (openheid)	974	92	10,62	0,000	794	1.153
Conscientiousness (consciëntieusheid)	-168	86	-1,95	0,052	-336	1
Extraversie (extraversie)	127	80	1,60	0,110	-29	284
Agreeableness (altruïsme)	-359	85	-4,22	0,000	-525	-192
Stability (stabiliteit)	558	89	6,29	0,000	384	732
Greed (hebzucht)	-437	88	-4,95	0,000	-610	-264
Intrinsic motivation (intrinsieke motivatie)	-327	87	-3,76	0,000	-498	-157
Extrinsic motivation (extrinsieke motivatie)	178	90	1,97	0,049	.97	355
Cooperation (samenwerking)	7.2	88	0,08	0,935	-165	179
Social Interaction (sociale interactie)	-658	94	-6,98	0,000	-842	-473
Power (macht)	495	84	5,90	0,000	330	659
Leadership (leiderschap)	443	91	4,86	0,000	264	622
Independence (onafhankelijkheid)	-1.437	94	-15,22	0,000	-1.622	-1.252
Responsibility (verantwoordelijkheid)	1.441	87	16,51	0,000	1.270	1.612

Multipel linear regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

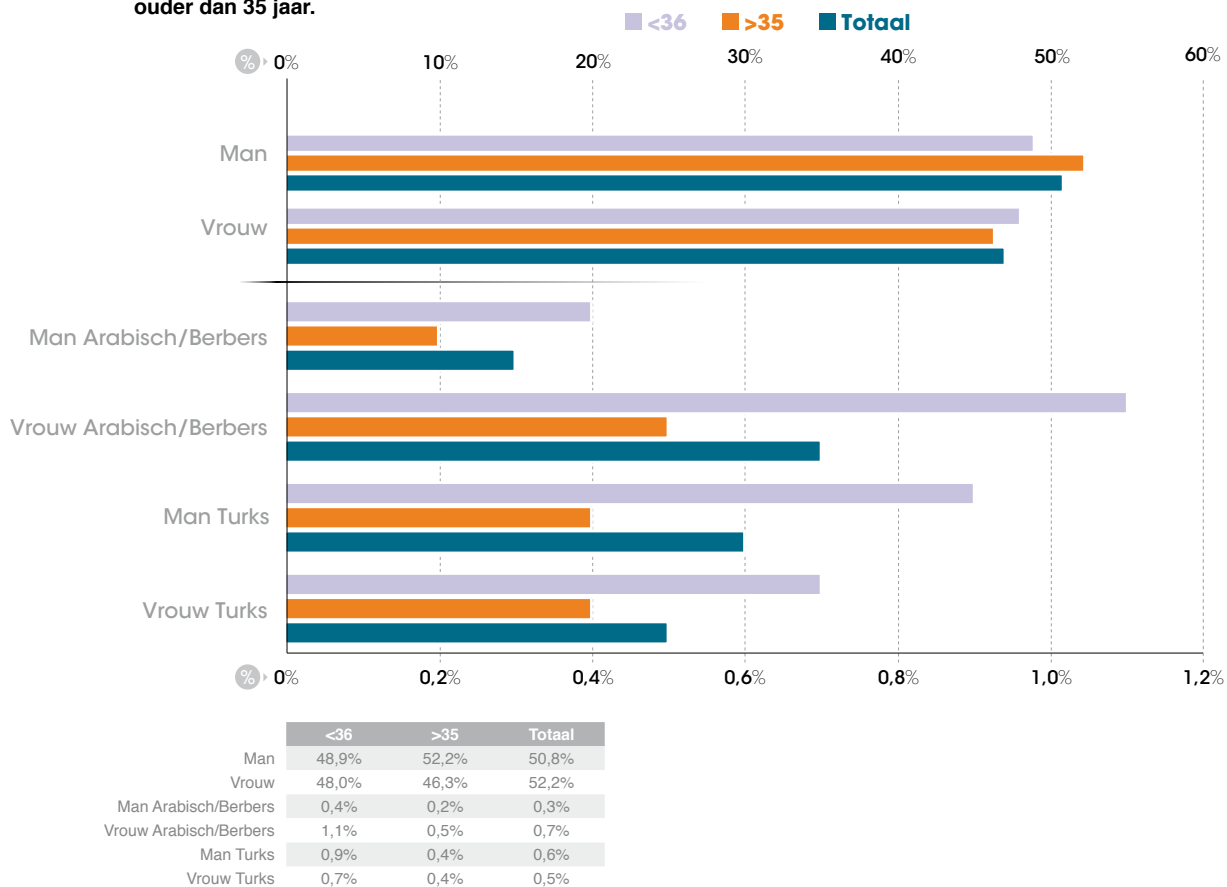
Effect van het spreken van een andere taal

Wat is het effect van het spreken van een andere taal op het salaris? We hebben in dit onderzoek de volgende talen meegenomen: Frans, Engels, Duits, Spaans, Italiaans, Portugees, Chinees, Japans, Berbers, Arabisch, Turks en overige talen (zie tabel 8 en 9)

Onder de 36 jaar hebben alleen de talen Arabisch en Turks een significant effect op het salaris. Beide hebben een groot negatief effect, respectievelijk € -1.391 en € -1.612. Ook 'overige talen' heeft een significant negatief effect, van € -1.474. Voor de groep boven de 35 jaar zien we significante positieve effecten voor de talen Engels en Frans, respectievelijk € 1.343 en € 1.033 en negatieve effecten voor de talen Arabisch (€ -2.585), Turks (€ -2.419) en overige talen (€ -2.199). In het algemeen verdienen zij die Turks en Arabisch spreken minder dan zij die deze talen niet spreken.

Om deze effecten nader te onderzoeken, hebben we ook hier een onderscheid gemaakt naar man-vrouw en naar leeftijd (onder de 36 jaar (tabel 10) en boven de 35 jaar (tabel 11)). Vanwege de kleine aantallen hebben we Arabisch en Berbers sprekende mannen onder de 36 jaar als één groep behandeld en idem dito voor mannen boven de 35 jaar (zie figuur 55). Hetzelfde hebben we gedaan voor de groep Arabisch of Berbers sprekende vrouwen. Figuur 55 laat zien dat 351 mannelijke respondenten Arabisch of Berbers spreken, 570 mannelijke respondenten Turks spreken, 680 vrouwelijke respondenten Arabisch of Berbers spreken en 389 vrouwelijke respondenten Turks spreken. Op het totaal van de 100.000 respondenten zijn dit kleine aantallen. Opvallend is het relatief hoge aantal vrouwelijke respondenten dat Arabisch/Berbers spreekt – bijna twee keer zo veel als de mannelijke groep die deze talen beheerst – en dat een groot deel van de respondenten zowel bij mannen als vrouwen jonger is dan 36 jaar.

Figuur 55 Vrouwen en mannen taalvaardig in Turks, Arabisch en Berbers in het totale cohort, het deel jonger dan 36 jaar en het deel ouder dan 35 jaar.



Tabel 10 en 11 laten het effect zien van het spreken van deze talen op het salaris. Tabel 10 beschrijft dit voor zij die jonger zijn dan 36 jaar en tabel 11 voor zij die ouder zijn dan 35 jaar. Een vrouw verdient € 933 minder dan een man als zij jonger is dan 36 jaar, en € 2.921 als zij ouder is dan 35 jaar (de bedragen zijn iets anders dan in tabel 8 en 9 omdat extra uitsplitsing het effect verandert). Uit tabel 10 en 11 is af te leiden dat voor de groep mannen die Turks of Arabisch/Berbers spreken, er alleen voor mannen onder de 36 jaar een significant negatief effect is. Mannen onder de 36 jaar die Turks of Arabisch/Berbers spreken, verdienen in het algemeen respectievelijk € 1.671 en € 1.661 minder. Het effect voor vrouwen onder de 35 jaar die Arabisch/Berbers of Turks spreken is negatief, respectievelijk € -2.046 en € -2.592. Het effect voor vrouwen boven de 35 jaar die Arabisch/Berbers of Turks spreken is eveneens negatief, respectievelijk € -4.913 en € -6.400. Daarbij valt op dat het effect voor de vrouwen die Arabisch/Berbers spreken minder is dan voor vrouwen die Turks spreken.

Tabel 10 Toetsing van het effect van geslacht op jaarsalarishoogte-gegroepeerd naar taalvaardigheid in het Arabisch of Berbers, en Turks, tevens gecontroleerd voor leeftijd, werkervaring, opleidingsniveau, taalvaardigheid, persoonlijkheid en motieven, functie, branche, provincie, land hoofdkantoor, budgetbevoegdheid, het aantal werknemers en leidinggevende positie, jonger dan 36 jaar.

Aantal strata	= 16	F (122, 35.833)	= 157,10
Aantal respondenten	= 35.970	Prob. F	= 0,0000
Referentiepopulatie	= 1.969.722	R ² , Adj. R ²	= 39,64, 39,43
Afhankelijke variabele	Bruto Jaarsalaris	Mean VIF	= 2,38

Onafhankelijke variabele	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Vrouw	-933	177	-5,28	0,000	-1.280	-587
Man taalvaardig Arabisch of Berbers	-1.661	841	-1,97	0,048	-3.310	-12
Vrouw taalvaardig Arabisch of Berbers	-2.046	615	-3,33	0,001	-3.252	-840
Man taalvaardig Turks	-1.671	599	-2,79	0,005	-2.845	-498
Vrouw taalvaardig Turks	-2.592	1.014	-2,56	0,011	-4.579	-605

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 11 Toetsing van het effect van geslacht op jaarsalarishoogte-gegroepeerd naar taalvaardigheid in het Arabisch of Berbers, en Turks, tevens gecontroleerd voor leeftijd, werkervaring, opleidingsniveau, taalvaardigheid, persoonlijkheid en motieven, functie, branche, provincie, land hoofdkantoor, budgetbevoegdheid, het aantal werknemers en leidinggevende positie, ouder dan 35 jaar.

Aantal strata	= 16	F (121, 41.950)	= 3328,191
Aantal respondenten	= 42.086	Prob. F	= 0,0000
Referentiepopulatie	= 2.896.555	R ² , Adj. R ²	= 51,58, 51,44
Afhankelijke variabele	Bruto Jaarsalaris	Mean VIF	= 2,84

Onafhankelijke variabele	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Vrouw	-2.921	228	-12,82	0,000	-3.368	-2.474
Man taalvaardig Arabisch of Berbers	-2.133	1.720	-1,24	0,215	-5.504	1.238
Vrouw taalvaardig Arabisch of Berbers	-4.913	854	-5,75	0,000	-6.587	-3.239
Man taalvaardig Turks	-1.611	1.574	-1,02	0,306	-4.696	1.474
Vrouw taalvaardig Turks	-6.400	1.041	-6,15	0,000	-8.440	-4.360

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Kortom, het spreken van Turks of Arabisch/Berbers heeft in het algemeen voor vrouwen een negatief effect op het salaris. Voor vrouwen onder de 36 jaar meer dan voor mannen onder de 36 jaar en voor Turks sprekende mannen onder de 36 jaar minder dan voor Arabisch/Berbers sprekende mannen onder de 36 jaar. Het effect is voor Arabisch/Berbers sprekende vrouwen minder dan voor Turks sprekende vrouwen.

Opvallend is dat er blijkbaar een socialisatie-effect optreedt bij jonge Turks sprekende of Arabisch/Berbers sprekende vrouwen; het verschil is daar namelijk fors kleiner geworden. Dit zien we ook bij jonge mannen die Turks of Arabisch/Berbers spreken ten opzichte van oudere mannen die Turks of Arabisch/Berbers spreken. Het effect bij de laatste groep is statistisch gezien niet significant. Dit is waarschijnlijk het gevolg van een te lage response in die leeftijdsgroep.

Ditzelfde effect zagen we reeds bij vrouwen onder de 36 jaar ten opzichte van vrouwen boven de 35 jaar (zie tabellen 8 en 9). Dit kan enerzijds betekenen dat zowel jongere vrouwen (onder 36 jaar) als jongere vrouwen en mannen (onder de 36 jaar) die Turks of Arabisch/Berbers spreken beter hebben leren onderhandelen voordat zij aan een baan beginnen dan vrouwen boven de 35 jaar en Turks of Arabisch/Berbers sprekende vrouwen en mannen boven de 35 jaar. Anderzijds kan het ook betekenen dat de arbeidsmarkt simpelweg niet meer zonder deze groepen kan en dat daardoor al hun posities zijn verbeterd.

Tot slot. Effecten bij deze analyses zijn stapelbaar per stap op de schaal (per standaarddeviatie). Ter illustratie, een vrouw in loondienst die 30 jaar oud is. Er is dan een algemeen effect van € -928 (één stap: je bent een vrouw of niet). Als deze vrouw een wo-opleiding heeft afgerond, is het effect € 9.877 (opnieuw één stap: je hebt een wo-opleiding afgerond of niet). Is de vrouw emotioneel stabiel, dan is het effect € 763 per stap (hier zijn meerdere stappen te onderscheiden, bijvoorbeeld van emotioneel stabiel naar emotioneel zeer stabiel). Het totale effect voor deze vrouw is dan € 9.712 (€ -928 + € 9.877 + € 763).

Een vrouw die Turks spreekt met dezelfde kenmerken (in loondienst, 30 jaar, wo, gemiddeld emotioneel stabiel), heeft dan een effect van € 9.712 - € 1612 = € 8.100. Het is van groot belang om voor de stapeling van de effecten binnen dezelfde tabel te blijven. Vandaar dat hier bij Turks sprekende vrouw € -1.612 (tabel 8) staat en niet € -2.592 (tabel 10).

Voor een vrouw van 30 die in loondienst is, een wo-opleiding heeft afgerond en emotioneel zeer stabiel is (drie stappen), is het effect € -928 + € 9.877 + € 2.289 (3 x € 763) = € 11.238.

Het effect van hebzucht

Wij maakten een aanvullende analyse van het effect op het jaarsalaris, dat de score heeft op de latente schaal van Dispositional Greed (hebzucht, Seuntjens et al., 2015). Wij rapporteren hier slechts over regressiemodellen waarvan wij met voldoende zekerheid kunnen stellen dat het resultaat betrouwbaar is. Merk op dat het effect dat hier wordt gepresenteerd niet zonder meer kan worden vergeleken met het effect van de andere modellen in het rapport, omdat nu alle respondenten zijn gebruikt. De reden hiervoor is dat het aantal respondenten per functiegroep of met een functievoorkeur vaak te klein is voor adequate weging op de 16 strata (zie bijlage 1). Daardoor betreft de analyse hier de studie naar de deelgroepen zelf en kan het resultaat niet worden besproken als zijnde representatief voor de arbeidsmarkt voor lager, middelbaar en hoogopgeleide werknemers in Nederland. Er werd gebruikgemaakt van twee groepen respondenten: werkende respondenten in functie (selecties uit n=100.000) en respondenten met een functievoorkeur (selecties uit n=123.836).

Elk effect, zoals hieronder besproken, is afkomstig uit een eigen model per functiegroep of per functievoorkeur. Aanvullende analyses en testen zijn niet gemaakt om de betrouwbaarheid te testen. Daarom gebruiken we slechts die resultaten die op het eerste gezicht in overeenstemming zijn met de resultaten zoals gerapporteerd in het rapport. Dat dit een vorm is van 'positieve resultaatselectie' is onontkoombaar maar noodzakelijk om 'overrapportage' te voorkomen.

Het effect van hebzucht is onderzocht met modellen waarin de onafhankelijke variabelen zijn gebruikt zowel met een continue schaal als met hun stanines, dat wil zeggen gegroepeerd als gemiddelde score (het referentiepunt), de benedengemiddelde score en de bovengemiddelde score (zie bijlage 1). Dit is dezelfde procedure als gebruikt bij de logistische regressiemodellen voor functievoorkeur zoals hiervoor besproken. Veel (maar niet alle) effecten die statistisch significant zijn in de regressiemodellen met hebzucht als continue schaal, blijken ook tot uitdrukking te komen bij gebruik van de stanines. Echter, andere effecten komen ook tot uitdrukking bij het modelleren van hebzucht (en de overige kenmerken) als gemiddelde, benedengemiddelde en bovengemiddelde score. Wij bespreken deze effecten hier niet in detail omwille van de voornoemde redenen van betrouwbaarheid.

We bekijken eerst het statistisch significante effect op het jaarsalaris met een bovengemiddelde score voor hebzucht.¹⁹ Het effect op het jaarsalaris is dan € 3.074 door werkzaam te zijn in de functie salesmanager bij de groep respondenten jonger dan 36 jaar (tabel 12). Dit effect komt ook tot uitdrukking bij het model voor deze functie met een continue schaal, namelijk € 1.402 (tabel 14). We moeten dit laatste cijfer begrijpen als het effect per stap op de schaal voor hebzucht (die loopt van circa -4 naar +4). In het model met het effect van een bovengemiddelde score wordt de groep respondenten met een score boven .75 bij elkaar gezet. Daarom ligt het in de lijn der verwachting dat het effect voor die groep als geheel groter is.

We zien dit effect ook terug bij de groep respondenten ouder dan 35 jaar in de modellen voor deze functies met een stanine schaal (€ 3.744, tabel 13) en die met een continue schaal voor de functie salesmanager (€ 1.168, tabel 15). Het effect komt in deze groep ook tot uitdrukking bij een benedengemiddelde en een bovengemiddelde score voor hebzucht, waarbij het opvalt dat het effect van bovengemiddeld groter is. Bij de overige directiefuncties is het effect respectievelijk € 2.521 bij een benedengemiddelde hebzuchtscore en € 2.786 bij een bovengemiddelde hebzuchtscore. Voor de functie salesmanager is dit respectievelijk € 2.739 en € 3.744.

De conclusie is dat hebzucht zowel beneden- als bovengemiddeld een substantieel effect heeft op het jaarsalaris van de salesmanager in beide leeftijdsgroepen (respectievelijk circa 9% en 11% van het modaal inkomen).

Tabel 12 stanine schaal (respondent werkt in functie)

Huidige subfunctie, jonger dan 36 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Bovengemiddeld Sales manager	3.074	1.278	2,40	0,017	561	5.587

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 13 stanine schaal (respondent werkt in functie)

Huidige subfunctie, ouder dan 35 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Benedengemiddeld Overige directiefuncties	2.521	1.038	2,43	0,015	485	4.556
Bovengemiddeld Overige directiefuncties	2.786	1.195	2,33	0,020	441	5.130
Benedengemiddeld Sales manager	2.739	1.192	2,30	0,022	399	5.079
Bovengemiddeld Sales manager	3.744	1.315	2,85	0,005	1.164	6.325

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 14 continue schaal (respondent werkt in functie)

Huidige subfunctie, jonger dan 36 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Overige directiefuncties	1.031	602	1,71	0,088	-154	2.217
Sales manager	1.402	610	2,30	0,022	202	2.601

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

¹⁹ Tevens gecontroleerd voor leeftijd, werkervaring, opleidingsniveau, taalvaardigheid, persoonlijkheid en motieven, branche, provincie, land hoofdkantoor, budgetbevoegdheid, het aantal werknemers en leidinggevende positie.

Tabel 15 continue schaal (respondent werkt in functie)

Huidige subfunctie, ouder dan 35 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Sales Manager	1.168	566	2,06	0,039	57	2.280

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 16 stanine schaal (functievoorkeur)

Subfunctie voorkeur, jonger dan 36 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Benedengemid. Fin_dnst Verzekeraar/makelaar	2.465	953	2,59	0,010	595	4.336
Bovengemid. Fin_dnst Verzekeraar/makelaar	1.173	592	1,98	0,048	12	2.334
Benedengemiddeld Sales manager	1.376	733	1,88	0,061	-62	2.814
Bovengemiddeld Sales manager	1.272	496	2,56	0,010	300	2.245
Bovengemid. Accountmanager buitendnst.	851	466	1,83	0,068	-62	1.764
Bovengemiddeld ICT Tester	1.374	636	2,16	0,031	127	2.622
Bovengemid. R_D Onderzoek en ontwikkeling	1.288	416	3,09	0,002	471	2.104

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tabel 17 stanine schaal (functievoorkeur)

Subfunctie voorkeur, ouder dan 35 jaar	Coëfficiënt	Standaard fout	t	Pt	Betrouwbaarheidsinterval	
Bovengemid. Overige directiefuncties	2.637	976	2,70	0,007	723	4.550
Benedengemiddeld sales manager	3.414	993	3,44	0,001	1.465	5.362
Bovengemiddeld Sales manager	2.208	918	2,40	0,016	407	4.009
Benedengemid. Consultancy Adviesverlening	986	549	1,80	0,072	-90	2,061
Bovengemid. Consultancy Adviesverlening	2.036	781	2,61	0,009	505	3.566

Multipel lineair regressie model

Bron: Nationaal Salaris Onderzoek 2015

Tot slot, bij de respondenten ouder dan 35 jaar die hun voorkeur uitspraken om te willen werken in een bepaalde functie, treffen wij hetzelfde effect aan bij de functie consultancy en dienstverlening (tabel 16). We zien dit eveneens bij de functievoorkeur voor salesmanager in beide leeftijdsgroepen en bij de functievoorkeur voor financiële dienstverlening of makelaar (tabel 16 en 17, geheel in overeenstemming met wat wordt besproken in het rapport bij figuur 46). Het effect van bovengemiddeld is hier wel (iets) lager dan het effect van benedengemiddeld. Het vergt nader onderzoek, maar wellicht is het jaarsalaris van de respondenten met dit profiel verhoudingsgewijs lager en daarom voor hen reden om deze functies na te streven.

BIJLAGE 1

In deze bijlage wordt samengevat welke keuzes zijn gemaakt bij het prepareren en analyseren van de resultaten van het Nationaal Salaris Onderzoek 2015 van Intermediair en Nyenrode Business Universiteit.

Deelname aan het Nationaal Salaris Onderzoek was vrijwillig met een kans op het winnen van een prijs. Dit jaar hebben 123.836 respondenten de vragenlijst ingevuld. In vergelijking met het onderzoek uit 2013 is dit een toename van circa 13%. Hiervan bleken 103.041 respondenten (83%) werkzaam te zijn in een vast dienstverband bij de overheid of bij het bedrijfsleven. Dit is de groep die in aanmerking komt voor de nadere analyse van de arbeidsmarkt voor middelbaar en hogeropgeleide werknemers in Nederland. Uit deze groep zijn op basis van statistische criteria en tussentijdse vraaguitlevering 3.041 (2%) respondenten uitgesloten. De groep waarmee de analyses zijn uitgevoerd wat betreft de arbeidsmarkt voor middelbaar en hogeropgeleide werknemers bestaat derhalve uit 100.000 (81%) respondenten (tabel 18, rechts). Hiervan werkt, afgerond, 12% bij de overheid en 88% bij het bedrijfsleven, hetgeen vrijwel gelijk is aan de percentages van de referentiepopulatie van het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt (tabel 18, links).

De eerste selectie uit de groep werkzaam in vast dienstverband is gemaakt op basis van de respons op twee variabelen waarvan wij aannemen dat een min of meer onrealistisch antwoord aanleiding is voor exclusie. Respondenten werden uitgesloten op basis van de (scheef verdeelde) distributie van leeftijd ten opzichte van het jaar waarin men voor het eerst een arbeidsovereenkomst is aangegaan. Als objectieve maat voor exclusie is hierbij de Median Absolute Deviation (MAD) score van 3.00 gehanteerd (Hoaglin et al., 2000). Voor leeftijd is de ondergrens van 19 jaar aangehouden en de bovengrens van 63 jaar om reden dat het aantal respondenten daarbuiten te klein is voor zinvolle analyse (respectievelijk $n=87$ en $n=414$).

De tweede selectie om te komen tot de uiteindelijke groep van 100.000 respondenten is gemaakt door respondenten te excluderen met een arbeidsovereenkomst voor minder dan 4 of meer dan 40 uur per maand alsmede buitengewoon extreme waarden van het bruto maandsalaris.

De groep van 100.000 respondenten is gecategoriseerd naar 16 strata op basis van de overheid of het bedrijfsleven als werkgever, geslacht en opleiding: $2 \times 2 \times 4 = 16$ (tabel 18, rechts). Aangezien de respondenten van het Nationaal Salaris Onderzoek niet vooraf zijn geselecteerd op basis van een representatieve steekproef, is het voor elke analyse wel noodzakelijk om de 16 strata te wegen naar een referentiepopulatie. Hiervoor zijn de aantallen respondenten gebruikt uit het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt (tabel 18, links).

Dit jaar blijkt dat het aantal respondenten met een hbo-opleiding procentueel vrijwel gelijk is aan dat van het onderzoek uit 2013: respectievelijk 39,4% vs. 39%. Respondenten met een wo-opleiding zijn dit jaar procentueel iets minder vertegenwoordigd: dit jaar 25,5% vs. 27,3% in 2013. Het grootste verschil is dit jaar bij het aantal respondenten met een mbo-opleiding, namelijk 24,8% vs. 31,5% in 2013, evenals bij het aantal respondenten met een lbo-opleiding: 10,3% vs. 2,2%. Ondanks deze verschillen zijn de resultaten van onze onderzoeken onderling vergelijkbaar door de toepassing van post-stratificatie en weging.

Bij het berekenen van responspercentages in tabel 18 en 19 bij de multipale lineaire regressiemodellen, Item Response Theory modellen en logistische regressiemodellen is weging toegepast naar de verdeling van de 16 strata in het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt. Bovendien is om selectiebias uit te sluiten binnen de groep van 100.000 respondenten een steekproef getrokken van 80% van de respondenten voor modelontwikkeling en 20% voor modelbevestiging (Melse, van Montfort en van Muijen, 2012).

Aan de hand van Item Response Theory modellen zijn scores berekend voor de schalen van motivatie (Morsch, 2013), persoonlijkheid en hebzucht (Seuntjes et al., 2015). Hierbij werd elke respondent geïnccludeerd mits alle vragen werden beantwoord noodzakelijk voor het berekenen van de schalen. Bij de berekening van de schalen is stratificatie en daarop gebaseerde weging niet toegepast om outcome bias te voorkomen.

De respondenten zijn voor verschillende analyses gegroepeerd volgens CBS-leeftijdsklassen van telkens vijf jaren oplopend: van 15 tot 20, van 20 tot 25, enz. De spreiding van een aantal schalen is gegroepeerd naar stanines op basis van de scores van respondenten en daarna in een vervolgstap gegroepeerd naar benedengemiddeld (stanine 1, 2 en 3: 23%), gemiddeld (stanine 4, 5 en 6: 54%) of bovengemiddeld (stanine 7, 8 en 9: 23%). Alle analyses zijn gedaan met Stata MP 14.0, StataCorp.

Samengevat, voor de analyse is de dataset door het statistisch gebruik van gewichten zo representatief als mogelijk gemaakt voor de arbeidsmarkt voor middelbaar en hoogopgeleide werknemers in Nederland.

Tabel 18 Referentiepopulatie van het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt (links) en het aantal respondenten van het Nationaal Salaris Onderzoek 2015 (rechts), verdeeld naar werkgever, geslacht en opleiding.

Level 1	Level 2		Level 3			
	geslacht		geslacht			
werkgever	Overheid		Overheid		10,35%	
Overheid	Man	Vrouw	Man	Vrouw		
74671	376451		74671	20%	WO	opleiding
108738			108738	29%	HBO	
86943			86943	23%	MBO	
106099			106099	28%	LBO	
59530		42%	59530	22%	WO	
84930			84930	31%	HBO	
67277			67277	25%	MBO	
60803			60803	22%	LBO	
648991	648991		648991			

Level 1	Level 2		Level 3			
	geslacht		geslacht			
werkgever	Bedrijfsleven		Bedrijfsleven		26,48%	
Bedrijfsleven	Man	Vrouw	Man	Vrouw		
357206	2885713		357206	12%	WO	opleiding
628723			628723	22%	HBO	
845191			845191	29%	MBO	
1054593			1054593	37%	LBO	
276547		49%	10%	276547	WO	
508044			19%	508044	HBO	
960987			35%	960987	MBO	
991192			36%	991192	LBO	
5622483	5622483		5622483			
6271474	6271474		6271474		100,00%	

Level 1	Level 2		Level 3			
stratal3sal	geslacht		geslacht			
werkgever	Overheid		Overheid		89,64%	
Overheid	Man	Vrouw	Man	Vrouw		
2162	6145		2162	35%	WO	opleiding
2599			2599	42%	HBO	
1014			1014	17%	MBO	
370			370	6%	LBO	
2372		48%	41%	2372	WO	
2351			41%	2351	HBO	
728			13%	728	MBO	
290			5%	290	LBO	
11886	11886		11886			

Level 1	Level 2		Level 3			
stratal3sal	geslacht		geslacht			
werkgever	Bedrijfsleven		Bedrijfsleven		73,52%	
Bedrijfsleven	Man	Vrouw	Man	Vrouw		
11805	52589		11805	22%	WO	opleiding
20863			20863	40%	HBO	
14017			14017	27%	MBO	
5904			5904	11%	LBO	
9154		40%	26%	9154	WO	
13588			38%	13588	HBO	
9038			25%	9038	MBO	
3745			11%	3745	LBO	
88114	88114		88114			
100000	100000		100000		100,00%	

Tabel 19 Het aantal respondenten van het Nationaal Salaris Onderzoek 2015 voor persoonlijkheid, motivatie en hebzucht (links), en het totaal aantal respondenten verdeeld naar werkzaam in loondienst (overheid en bedrijfsleven), werkzaam als zelfstandige of ondernemer en de overige respondenten (rechts).

Respondenten voor persoonlijkheid

Man	Vrouw			
		23.5%	28213	WO
		36.7%	44118	HBO
59%	41%	25.1%	30191	MBO
70262	49835	12.4%	14938	LBO
		2.2%	2637	n.v.t

Respondenten werkzaam in loondienst

Man	Vrouw			
		26%	25884	WO
		40%	40163	HBO
61%	42%	26%	25867	MBO
60614	42427	11%	11127	LBO

Respondenten voor motivatie

Man	Vrouw			
		23.3%	28543	WO
		36.5%	44796	HBO
58%	42%	25.2%	30892	MBO
71615	50970	12.6%	15490	LBO
		2.3%	2864	n.v.t

Respondenten werkzaam als ondernemer of zzp'er

Man	Vrouw			
		34%	1450	WO
		40%	1705	HBO
66%	34%	16%	688	MBO
2789	1451	9%	397	LBO

Respondenten voor hebzucht

Man	Vrouw			
		23.4%	28309	WO
		36.7%	44318	HBO
58%	42%	25.2%	30400	MBO
70658	50162	12.5%	15126	LBO
		2.2%	2667	n.v.t

Overige respondenten

Man	Vrouw			
		8%	1377	WO
		20%	3328	HBO
54%	46%	29%	4730	MBO
8938	7617	26%	4256	LBO
		17%	2864	n.v.t

Referenties

- Brummer, A. (2015). *Bad banks: Greed, incompetence and the next global crisis*. Random House Business, London, isbn 978-1847941145.
- Byttebier, K. (2015). *Nu het gouden kalf verdronken is. Van hebzucht naar altruïsme als hoeksteen voor een nieuwe monetaire wereldorde*. Maklu, Antwerpen en Apeldoorn, isbn: 978-9046607510.
- Furnham, A. (2008). *Personality and Intelligence at Work*. London: Routledge.
- Howard, P.J., P.L. Medina, and J.M. Howard "The Big Five Locator gebruikt in dit onderzoek. A Quick Assessment Tool for Consultants and Trainers", from *The Annual, Developing Human Resources*, by William Pfeiffer and David Leonard Goodstein, Vol. 1, "Training", 1996, pp. 119 – 122. Reprinted by permission of John Wiley & Sons, Inc.
- Luyendijk, J. (2015). *Dit kan niet waar zijn-Onder bankiers*. Uitgeverij Atlas Contact, Amsterdam, isbn 978-9045028163.
- McCrea, R.R., en O.P. John (1992). *An introduction to the five-factor model and its applications*. *Journal of Personality*, 60, 2, 175-215, DOI: 10.1111/j.1467-6494.1992.tb00970.x.
- Borghans, L, R. Diris, en B. ter Weel (2014). *Investerings persoonlijke ontwikkeling verbeteren sociaaleconomische uitkomsten*. CPB, policy-brief-2014-08.
- Morsch, J.P.M. (2013). *Reconsidering manifest needs for the explanation and prediction of individual, team and economic performance*. (unpublished doctoral dissertation). Nyenrode Business Universiteit, Breukelen.
- Muijen, J.J. van. (2011). *De leider als volger*. In *De Leiderschapsbox : Versterk uw eigen leiderschapskwaliteiten!*. (red. J. Boonstra) Schiedam: Managementboek.
- Muijen J.J. van, en E. Melse (2013). *Nationaal Salaris Onderzoek 2013*. VNU Vacature Media, Amsterdam, isbn: 9789082166606.
- Seuntjens, T. G., Zeelenberg, M., van de Ven, N., en Breugelmans, S. M. (2015). *Dispositional Greed*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108, 6, 917-933, <http://dx.doi.org/10.1037/pspp0000031>.



Intermediair is een onderdeel van VNU Vacature Media.
VNU Vacature Media is hét kenniscentrum voor arbeidsmarkt-communicatie en biedt u een uniek portfolio met sterke merken. Of het nou om effectieve werving of employer branding gaat, wij bieden u altijd een passende oplossing; van vmbo tot wo, van starters tot directie, van zakelijke dienstverlening tot zorg en onderwijs.

Advies op maat

Neem contact op met uw accountmanager of de afdeling customer service:

T. 020 - 204 22 00

E. customerservice@vnuvacaturemedia.nl

www.vnuvacaturemedia.nl