

Running head: TELEWERK EN ORGANISATIE-ATTRACTIVITEIT

Telewerk en Organisatie-Attractiviteit: Een Persoon-Organisatie Fit Benadering

Mieke Heymans & Greet Van Hoye

Universiteit Gent, België

De auteurs zijn verbonden aan de Vakgroep Personeelsbeleid, Arbeids- en Organisatiepsychologie van de Universiteit Gent.

Dank gaat uit naar Prof. Dr. Rita Claes voor de steun bij het realiseren van deze studie.

Correspondentieadres: Mieke Heymans, Universiteit Gent, Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen, Vakgroep Personeelsbeleid, Arbeids- en Organisatiepsychologie, Henri Dunantlaan 2, 9000 Gent, België. E-mail: mieke.heymans@ugent.be

Samenvatting

In deze studie werd onderzocht of het aanbieden van telewerk in rekruteringsadvertenties de organisatie-attractiviteit voor potentiële sollicitanten kan beïnvloeden. Vanuit een persoon-organisatie fit benadering werd tevens nagegaan of de Big Five persoonlijkheidsfactoren het effect van telewerk op organisatie-attractiviteit modereren. Hiertoe beoordeelden 201 Belgische laatstejaarsstudenten economie een rekruteringsadvertentie waarin telewerk al dan niet werd aangeboden. Uit de resultaten bleek dat potentiële sollicitanten in het algemeen meer aangetrokken werden tot organisaties met telewerk dan tot organisaties zonder telewerk. Tevens werd vastgesteld dat participanten die hoog scoren op altruïsme organisaties die telewerk aanboden aantrekkelijker vonden dan participanten die laag scoren op altruïsme.

Telework and Organizational Attractiveness: A Person-Organization Fit Perspective

This study investigated whether offering telework in recruitment advertisements can influence organizational attractiveness for potential applicants. From a person-organization fit perspective, we further examined whether the Big Five personality factors moderate the effect of telework on organizational attractiveness. To this end, 201 Belgian economy graduate students evaluated a recruitment advertisement that either mentioned the possibility of telework or not. The results showed that potential applicants generally were more attracted to organizations offering telework than to organizations without telework. Furthermore, we found that participants scoring high on altruism rated organizations offering telework as more attractive than participants scoring low on altruism.

Telewerk en Organisatie-Attractiviteit: Een Persoon-Organisatie Fit Benadering

Telewerk wordt steeds belangrijker in de wijze waarop bedrijven samenwerken met hun medewerkers. Flexibiliteit in tijd en ruimte was vroeger een droom die nu werkelijkheid is geworden. Uiteraard speelt de groei van technologische mogelijkheden een belangrijke rol, maar ook de toenemende verkeersdruk, de internationalisering van de bedrijfswereld en de hogere scholingsgraad van de werknemers bevorderen de opmars van dit fenomeen (Gephart, 2002; Nilles, 1998). Bijkomende drijfveren voor het aanbod van telewerk door bedrijven zijn de verwachte toename in productiviteit, tevredenheid, flexibiliteit en het behouden van werknemers voor de organisatie (Bailey & Kurland, 2002; Nilles, 1998). Tussen 1999 en 2002 is het aantal telewerkers in de Europese Unie verdubbeld tot twintig miljoen. In 2002 maakten telewerkers al 26.4% van de Nederlandse beroepsbevolking en 10.6% van de Belgische beroepsbevolking uit (Empirica, 2002).

Vanuit het toenemend belang van telewerk op de arbeidsmarkt, rijst de vraag of dit specifieke organisatiekenmerk de attractiviteit van organisaties voor potentiële sollicitanten kan beïnvloeden. Werkzoekenden zijn zich immers in toenemende mate bewust van mogelijke werk-familieconflicten en zouden flexibele werkregelingen zoals telewerk daarom als aantrekkelijk percipiëren (Rau & Hyland, 2002). Bovendien zou het aanbieden van telewerk in rekruteringscommunicatie een signaalfunctie kunnen vervullen. Potentiële sollicitanten, die meestal slechts over beperkte informatie beschikken, zijn namelijk geneigd op basis van bekende organisatiekenmerken (signalen) afleidingen te maken over onbekende karakteristieken, zoals de “organisatiepersoonlijkheid” (Barber, 1998). Recent onderzoek heeft aangetoond dat potentiële sollicitanten persoonlijkheidstrekken toeschrijven aan organisaties en dat

deze organisatiepersoonlijkheid vervolgens de organisatie-attractiviteit beïnvloedt (Lievens & Highhouse, 2003; Slaughter, Zickar, Highhouse, & Mohr, 2004; van Oudenhoven, Prins, Bakker, Schipper, & Tromp, 2003). Het is bijvoorbeeld mogelijk dat organisaties die telewerk aanbieden gepercipieerd worden als dynamische, innovatieve organisaties en daarom een grotere aantrekkingskracht uitoefenen op potentiële sollicitanten.

Het lijkt echter logisch dat de mogelijkheid tot telewerken niet alle potentiële sollicitanten in dezelfde mate aanspreekt. Dit sluit aan bij een persoon-organisatie fit benadering van organisatie-attractiviteit die stelt dat individuele kenmerken de invloed van organisatiekenmerken op attractiviteit modereren (Kristof, 1996). Volgens deze benadering zullen potentiële sollicitanten met bepaalde persoonlijkheidskenmerken zich meer aangetrokken voelen tot organisaties die telewerk aanbieden dan anderen.

De huidige studie heeft daarom een tweeledig doel. Ten eerste wordt nagegaan of het aanbieden van telewerk in rekruteringsadvertenties de organisatie-attractiviteit bij potentiële sollicitanten beïnvloedt. Ten tweede wordt onderzocht of de Big Five persoonlijkheidsfactoren hierbij een modererende rol spelen. Deze studie wil hiermee een theoretische bijdrage leveren aan de zeer schaarse onderzoeksliteratuur omtrent de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit. De praktische relevantie is dat licht wordt geworpen op de effectiviteit van bestaande rekruteringspraktijken.

Telewerk en Organisatie-Attractiviteit

Hoewel er geen algemeen aanvaarde definitie van telewerk bestaat, is er toch consensus over de belangrijkste componenten van deze werkvorm: het betreft flexibel werken, op een afstand van de werkgever, voor een aanzienlijk deel van de tijd en met regelmatig gebruik van informatie- en communicatietechnologie. Dit kan van thuis uit

gebeuren, maar evengoed vanuit een telecottage of een satellietkantoor, of zelfs met behulp van mobiele communicatiemiddelen (Claes, 2000; Gray, Hodson, & Gordon, 1993).

Uit bestaand onderzoek is gebleken dat organisaties hun attractiviteit voor potentiële sollicitanten kunnen verhogen door flexibele werkvormen aan te bieden (Bretz & Judge, 1994; Honeycutt & Rosen, 1997; Rau & Hyland, 2002). Telewerk is echter een specifieke flexibele werkvorm, die niet zonder meer gelijkgesteld kan worden aan bijvoorbeeld flexibele werkuren op een vaste bedrijfslocatie. Rau en Hyland (2002) hebben vastgesteld dat het aanbieden van telewerk in rekruteringsbrochures de organisatie beduidend aantrekkelijker kan maken. Daarom wordt verwacht dat potentiële sollicitanten organisaties die telewerk aanbieden in hun rekruteringsadvertentie aantrekkelijker zullen vinden dan organisaties die geen telewerk aanbieden (*Hypothese 1*).

Telewerk, Persoonlijkheid en Organisatie-Attractiviteit

De persoon-organisatie fit benadering van organisatie-attractiviteit stelt dat individuen zich vooral aangetrokken voelen tot organisaties die aansluiten bij hun eigen persoonlijke kenmerken (Kristof, 1996). Zo werd reeds vastgesteld dat de persoonlijkheid van potentiële sollicitanten de invloed van bepaalde organisatiekenmerken, zoals cultuur, grootte en mate van internationalisering, op attractiviteit kan modereren (Judge & Cable, 1997; Lievens, Decaestecker, Coetsier, & Geirnaert, 2001).

Met betrekking tot flexibele werkvormen werd reeds enige ondersteuning gevonden voor een persoon-organisatie fit perspectief. Honeycutt en Rosen (1997) hebben aangetoond dat de familie- en carrière-identiteit van potentiële sollicitanten de

invloed van flexibele loopbaanmogelijkheden op organisatie-attractiviteit modereerden. Bretz en Judge (1994) vonden dat potentiële sollicitanten met een hoge mate van werk-familieconflict organisaties verkozen die werk/familie-vriendelijke arrangementen aanboden. Rau en Hyland (2002) kwamen tot de bevinding dat rolconflict de invloed van telewerk en flexibele werkuren op organisatie-attractiviteit modereerde.

Het modererend effect van de Big Five persoonlijkheidsfactoren op de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit is nog niet nagegaan. Een aantal auteurs heeft hieromtrent assumpties opgesteld, maar deze zijn nog niet empirisch onderzocht. Volgens het “Big Five”-persoonlijkheidsmodel kan persoonlijkheid samengevat worden in termen van vijf basisdimensies: extraversie, altruïsme, emotionele stabiliteit of neuroticisme, consciëntieusheid, en openheid voor ervaringen of intellect. Er werd reeds aangetoond dat deze vijf brede, stabiele persoonlijkheidstrekken significant samenhangen met werkgerelateerde percepties, gedragingen en waarden (Barrick & Mount, 1991; Judge & Cable, 1997).

De eerste dimensie, extraversie, verwijst onder meer naar sociaal, assertief en actief zijn (Barrick & Mount, 1991). Aangezien telewerkers bij voorkeur weinig behoefte aan sociaal contact zouden hebben of eerder introvert zouden zijn (Nilles, 1998), wordt verwacht dat introverte (extraverte) potentiële sollicitanten zich meer (minder) aangetrokken zullen voelen tot organisaties die telewerk aanbieden dan tot organisaties die geen telewerk aanbieden (*Hypothese 2*).

Altruïsme omvat vriendelijkheid, flexibiliteit, coöperatie en tolerantie (Barrick & Mount, 1991). De coöperatieve tendensen van altruïstische individuen zouden het echter moeilijk kunnen krijgen bij telewerk waarbij men vaak alleen moet werken (Nilles, 1998). We verwachten dan ook dat potentiële sollicitanten die hoog (laag)

scoren op altruïsme organisaties die telewerk aanbieden minder (meer) aantrekkelijk zullen vinden dan organisaties die geen telewerk aanbieden (*Hypothese 3*).

Verder wordt verwacht dat potentiële sollicitanten die laag (hoog) scoren op emotionele stabiliteit zich minder (meer) aangetrokken zullen voelen tot organisaties die telewerk aanbieden dan tot organisaties die geen telewerk aanbieden (*Hypothese 4*).

Emotioneel labiele personen zijn immers meer angstig, onzeker en rigide. Ze zijn bang voor nieuwe situaties en vatbaar voor gevoelens van afhankelijkheid en hulpeloosheid (Barrick & Mount, 1991). Dit alles valt moeilijk te rijmen met kwaliteiten zoals zelfmotivatie, zelfvertrouwen, flexibiliteit en innovativiteit, waarover telewerkers zouden moeten beschikken (Baruch & Nicholson, 1997; Nilles, 1998).

Uit voorgaand onderzoek kan voor de overige twee Big Five factoren consciëntieusheid en openheid voor ervaringen niet echt een bepaalde richting verwacht worden betreffende het aangetrokken worden tot organisaties die telewerk aanbieden. Daarom is besloten om de invloed van deze factoren exploratief te gaan onderzoeken.

Consciëntieusheid geeft de positie van een persoon aan op werkgerelateerde eigenschappen zoals organisatievermogen, ambitie en verantwoordelijkheid (Barrick & Mount, 1991). Openheid voor ervaringen heeft betrekking op creativiteit, nieuwsgierigheid en situaties met een open geest benaderen (Barrick & Mount, 1991; Judge & Cable, 1997).

Methode

Participanten

De participanten waren 201 Belgische laatstejaarsstudenten Economische Wetenschappen en Toegepaste Economische Wetenschappen van de Universiteit Gent en de Katholieke Universiteit Leuven. Deze groep van potentiële sollicitanten is

relevant in een rekruteringscontext, aangezien zij op het punt stonden af te studeren in een studierichting waar op de arbeidsmarkt meer dan gemiddeld vraag naar was (VDAB, 2003). Er waren iets minder mannen (48.8%) dan vrouwen (51.2%) en de gemiddelde leeftijd bedroeg 21.8 jaar ($SD = .93$). Bijna de helft (46.3%) van de proefpersonen was op het moment van het onderzoek reeds op zoek naar een baan. Daarnaast hadden nagenoeg alle studenten (97%) reeds enige vorm van werkervaring.

Onderzoeksdesign en Procedure

Het tussen-proefpersonen-design omvatte als experimentele factor telewerk, als modererende onafhankelijke variabelen de Big Five persoonlijkheidsfactoren, en als afhankelijke variabele organisatie-attractiviteit.

Elke student kreeg ad random één van twee mogelijke rekruteringsadvertenties voorgelegd, overeenstemmend met de twee niveaus van de experimentele factor telewerk. Vervolgens werd de attractiviteit van de organisatie beoordeeld. Bovendien werd een aantal vragen gesteld over organisatiekenmerken zoals opleidingsmogelijkheden, talenkennis en loon, om ervoor te zorgen dat het specifieke doel van de studie niet te doorzichtig was. Daaropvolgend vulden de studenten een korte persoonlijkheidsvragenlijst in. Tenslotte werden enkele demografische vragen beantwoord.

Er werd een manipulatiecheck uitgevoerd waarmee de perceptie in hoeverre de organisatie telewerk aanbod gemeten werd. Enkel de participanten die de aan- of afwezigheid van telewerk correct percipieerden, werden meegenomen in het onderzoek voor verdere analyses. Op basis van dit criterium werden 39 participanten uit de onderzoeksgroep verwijderd. Het vervolg van deze studie zal betrekking hebben op de gereduceerde groep van 162 studenten.

Materiaal en Meetinstrumenten

Controlevariabelen. Heel wat onderzoek geeft aan dat voorkeuren van sollicitanten voor specifieke organisatie- en baankenmerken verschillen naargelang demografische variabelen (Barber, 1998). Bovendien zouden kenmerken zoals geslacht (Bailey & Kurland, 2002) en leeftijd (Gray et al., 1993; Huws, Korte, & Robinson, 1993) in verband staan met telewerk. In het kader van deze studie leek het tevens relevant om werkervaring en het feit of men op het moment van de studie reeds aan het solliciteren was, als controlevariabelen op te nemen. In totaal werden er dus vier controlevariabelen gehanteerd: geslacht, leeftijd, werkervaring en solliciteren.

Telewerk. Om de experimentele variabele telewerk te operationaliseren, werd ervoor gekozen twee zelf geconstrueerde rekruteringsadvertenties van een fictieve organisatie te gebruiken, namelijk een advertentie waarin telewerk werd aangeboden en een advertentie zonder vermelding van telewerk. Telewerk was de enige factor die gemanipuleerd werd en dus het enige verschil tussen de twee advertenties.

Gebaseerd op de belangrijkste componenten van telewerk (Gray et al., 1993) en op een operationalisatie van telewerk in het onderzoek van Rau en Hyland (2002), werd in de rekruteringsadvertentie waarin telewerk werd aangeboden, de volgende alinea opgenomen: “Wij bieden aan onze medewerkers de mogelijkheid tot telewerk. Deze flexibele manier van werken wordt actief aangemoedigd. Werknemers mogen kiezen om te telewerken van thuis uit of van een andere verwijderde locatie tot vier dagen per week, en ze worden voorzien van de nodige technologische ondersteuning.” In de rekruteringsadvertentie waarin telewerk niet werd opgenomen, werd deze alinea niet vermeld.

Om de externe validiteit van het stimulusmateriaal te verhogen, werd aan de hand van bestaande rekruteringsadvertenties nagegaan welke zaken zeker aan bod dienden te komen in de advertenties. Tevens werden het taalgebruik en de lay-out in overeenstemming gebracht met bestaande advertenties en werd een bedrijfslogo aan de advertenties toegevoegd. Naast het al dan niet aanbieden van telewerk werd ook andere informatie over de organisatie gegeven opdat de advertentie geloofwaardig zou overkomen (Rau & Hyland, 2002).

Door middel van een vooronderzoek bij 25 voorlaatstejaarsstudenten Toegepaste Economische Wetenschappen van de Universiteit Gent (44% mannen, 56% vrouwen; gemiddelde leeftijd = 20 jaar) werden de interne en de externe validiteit van het stimulusmateriaal geëvalueerd. Meer bepaald wensten we te onderzoeken of de manipulatie van telewerk geslaagd was en of de advertenties realistisch overkwamen. De twee advertenties werden ad random toegewezen, waarbij elke participant één advertentie beoordeelde. Alle deelnemers percipieerden de aan- of afwezigheid van telewerk correct, hetgeen de interne validiteit onderschrijft. Bovendien gaven 22 van de 25 respondenten (88%) aan dat de advertenties realistisch overkwamen, ter ondersteuning van de externe validiteit. Op basis van kwalitatieve opmerkingen van de participanten werden kleine wijzigingen aangebracht in het stimulusmateriaal en werden de twee definitieve rekruteringsadvertenties opgesteld.

Persoonlijkheid. De Big Five Bipolaire Beoordelingsschalen (B5BBS-25) werden gebruikt om de Big Five persoonlijkheidsfactoren te meten (Mervielde, 1992). Men kon zichzelf beoordelen op 25 bipolaire items met een negenpuntenschaal, waarbij elke Big Five factor door vijf items gemeten werd. In deze studie bedroeg de interne consistentie (Cronbach's alpha) voor de vijf factoren respectievelijk .84 (extraversie),

.65 (altruïsme), .77 (emotionele stabiliteit), .90 (consciëntieusheid), en .69 (openheid voor ervaringen). De interne consistentie kon niet beduidend verbeterd worden door items weg te laten. De interne consistentie van de factoren altruïsme en openheid voor ervaringen was aan de lage kant, maar toch nog aanvaardbaar (criterium van .60, Nunnally, 1967). De scores op de Big Five persoonlijkheidsfactoren werden verkregen door telkens het gemiddelde te berekenen van de scores op de vijf tot de factor behorende items.

Organisatie-attractiviteit. Vijf items uit voorgaand onderzoek (Turban & Keon, 1993) werden gebruikt om organisatie-attractiviteit te meten: “Ik zou heel wat inspanningen leveren om voor deze organisatie te kunnen werken”, “Ik heb interesse om te solliciteren bij deze organisatie”, “Ik zou graag voor deze organisatie werken”, “Ik zou een jobaanbieding van deze organisatie aanvaarden” en “Ik ben niet geïnteresseerd in deze organisatie tenzij in laatste instantie” (omgekeerd item). Deze items werden beoordeeld op een zevenpuntenschaal, gaande van 1 = *helemaal niet akkoord* tot 7 = *helemaal akkoord*. De interne consistentie van de vijf items was hoog (Cronbach’s $\alpha = .93$). De score op organisatie-attractiviteit werd verkregen door het gemiddelde te berekenen van de scores op de vijf items.

Resultaten

Om het hoofdeffect van telewerk op organisatie-attractiviteit, en de modererende effecten van elk van de Big Five persoonlijkheidsfactoren na te gaan, werd een hiërarchische multiële regressie-analyse uitgevoerd (zie Tabel 1). In de eerste stap van de analyse werden een aantal controlevariabelen ingebracht. De tweede stap bestond uit de invoering van de experimentele factor telewerk (Hypothese 1). In de derde stap werden de vijf persoonlijkheidsfactoren opgenomen. In de vierde en laatste stap werden

de interactietermen tussen telewerk en de persoonlijkheidsfactoren ingebracht (Hypothesen 2-4). In de lijn met aanbevelingen omtrent multicollineariteitsproblemen die opduiken wanneer er interactietermen worden gebruikt, werden de continue onafhankelijke variabelen gestandaardiseerd alvorens cross-producttermen te berekenen. Zoals gebruikelijk werden dummyvariabelen niet gestandaardiseerd (Aiken & West, 1996).

Uit Tabel 1 valt af te leiden dat de controlevariabelen in de eerste stap 3.4% van de variantie verklaarden, $F(4, 157) = 1.37, p > .05$. Enkel geslacht had een significant effect op organisatie-attractiviteit: $t(157) = 2.16, p < .05$. De gemiddelde score op organisatie-attractiviteit bij vrouwen ($M = 4.45$) lag significant hoger dan bij mannen ($M = 4.05$). De variabele telewerk die ingebracht werd in de tweede stap, was verantwoordelijk voor een significante additionele variantie van 3.3%, $F(1, 156) = 5.53, p < .05$. In lijn met Hypothese 1, werden potentiële sollicitanten meer aangetrokken tot organisaties die telewerk aanboden ($M = 4.49$) dan tot organisaties die geen telewerk aanboden ($M = 3.99$). De persoonlijkheidskarakteristieken zorgden in de derde stap voor een niet-significante additionele variantie van 1.5%, $F(5, 151) = .51, p > .05$.

De laatste stap van de analyse maakt duidelijk dat het toevoegen van de interactietermen tussen telewerk en de persoonlijkheidsfactoren de verklaarde variantie in organisatie-attractiviteit niet significant verhoogde, namelijk met 3.7%, $F(5, 146) = 1.23, p > .05$. Bij nader onderzoek van de regressiecoëfficiënten in Tabel 1 blijkt dat enkel de interactieterm tussen telewerk en altruïsme significant was. De persoonlijkheidsfactor altruïsme blijkt het effect van telewerk op organisatie-attractiviteit te modereren, $t(146) = -2.17, p < .05$. In tegenstelling tot wat Hypothese 3 stelde, verduidelijkt Figuur 1 dat potentiële sollicitanten die hoog scoren op altruïsme

meer aangetrokken werden tot organisaties die telewerk aanboden dan tot organisaties die geen telewerk aanboden. Bij potentiële sollicitanten die laag scoren op altruïsme is de attractiviteit van beide advertenties zeer gelijklopend. Hypothesen 2, 3 en 4 werden bijgevolg niet bevestigd.

Discussie

Deze studie geeft aan dat potentiële sollicitanten in het algemeen meer aangetrokken worden tot organisaties die telewerk aanbieden dan tot organisaties die dit niet doen. Deze bevindingen liggen in de lijn van de resultaten van voorgaand onderzoek (Honeycutt & Rosen, 1997; Rau & Hyland, 2002). Een verklaring hiervoor kan gevonden worden bij de voordelen die telewerk zou bieden. Een verhoogde baantevredenheid en flexibiliteit evenals de mogelijkheid tot het combineren van werk- en familierollen, minder verplaatsingstijd en -kosten, meer autonomie en minder afleiding gedurende het werken, kunnen hierbij worden aangehaald (Bélanger, 1999; Daniels, Lamond, & Standen, 2001; Gray et al., 1993; Huws et al., 1993; Kurland & Bailey, 1999; Nilles, 1998). Daarnaast trachten potentiële sollicitanten steeds vaker werk-familieconflicten te vermijden en dragen daarom flexibele werkvormen hoog in het vaandel (Honeycutt & Rosen, 1997; Rau & Hyland, 2002).

Bovendien kan de theorie rond “signaalfunctie” (Barber, 1998) een verklaring bieden. Potentiële sollicitanten die geconfronteerd worden met onvolledige informatie over een organisatie, zouden de kennis die ze wel hebben gebruiken als basis voor het maken van gevolgtrekkingen over de ontbrekende informatie. De aanbieding van telewerk kan gezien worden als een signaal voor een dynamische organisatie die mee geëvolueerd is met de tijd. Het imago van dergelijke organisaties binnen de huidige tijdsgeest zou voor potentiële sollicitanten een extra attractiviteitsfactor kunnen zijn.

Een praktische implicatie van deze bevinding is dat een organisatie haar attractiviteit voor potentiële sollicitanten kan verhogen door telewerk aan te bieden. Indien een organisatie ervoor kiest telewerk aan te bieden, doet ze er ook goed aan dit organisatiekenmerk in haar communicatie met (potentiële) sollicitanten op te nemen en te benadrukken.

Bij dit alles moet echter in het achterhoofd gehouden worden dat ondanks het feit dat er in deze studie een significant effect van telewerk op organisatie-attractiviteit gevonden werd, de verklaarde variantie vrij klein was. Naast telewerk, beïnvloeden nog heel wat andere organisatiekenmerken zoals locatie en loon de organisatie-attractiviteit (Barber, 1998).

Een tweede doelstelling van deze studie was de modererende invloed van de Big Five persoonlijkheidsfactoren op de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit na te gaan. Enkel altruïsme bleek het effect van telewerk op organisatie-attractiviteit te modereren. In tegenstelling tot onze verwachtingen, werden potentiële sollicitanten die hoog scoren op altruïsme meer aangetrokken tot organisaties die telewerk aanboden. Op het eerste gezicht lijkt dit vreemd, aangezien altruïsme een dimensie is van interpersoonlijk gedrag en telewerk beduidend minder sociale contacten inhoudt. Er werd echter geen modererend effect vastgesteld van extraversie, eveneens een interpersoonlijke dimensie, hetgeen kan aanduiden dat het interpersoonlijke aspect van altruïsme minder een rol speelde. In het huidige onderzoek betreft altruïsme immers geen specifiek kenmerk, maar één van de vijf globale factoren van de persoonlijkheidsstructuur. Altruïsme kent bijgevolg een zeer brede invulling en houdt onder andere ook flexibiliteit in (Barrick & Mount, 1991). Aangezien telewerk een flexibele werkvorm is, kan dit mogelijk verklaren waarom het aanbieden van telewerk

organisaties aantrekkelijker maakt voor potentiële sollicitanten die hoog scoren op altruïsme.

De gepercipieerde organisatiepersoonlijkheid kan eveneens een verklaring bieden voor het gevonden interactie-effect. Volgens de persoon-organisatie fit benadering zullen potentiële sollicitanten immers vooral worden aangetrokken tot organisaties met een persoonlijkheid die aansluit bij hun eigen persoonlijkheidskenmerken (Lievens & Highhouse, 2003; Slaughter et al., 2004; van Oudenhoven et al., 2003). Het zou kunnen dat organisaties die telewerk aanbieden gepercipieerd worden als organisaties die begaan zijn met hun werknemers of als “altruïstische” organisaties en daarom aantrekkelijker zijn voor potentiële sollicitanten die zelf hoog scoren op altruïsme. Toekomstig onderzoek kan deze verklaring toetsen door niet enkel de eigen persoonlijkheid te meten, maar eveneens de gepercipieerde organisatiepersoonlijkheid.

Al bij al biedt de huidige studie echter weinig ondersteuning voor de persoon-organisatie fit benadering. Het toevoegen van de interacties tussen telewerk en de Big Five persoonlijkheidsfactoren verklaarde immers geen significant deel van de variantie in organisatie-attractiviteit, en slechts één van de vijf persoonlijkheidskarakteristieken bleek een modererende rol te spelen. Een mogelijke verklaring hiervoor is het gebruik van een globale persoonlijkheidsvragenlijst die de Big Five structuur en als gevolg hiervan “brede” persoonlijkheidsfactoren meet, de B5BBS-25 (Mervielde, 1992).

Wellicht bemoeilijken deze brede persoonlijkheidsfactoren het vaststellen van significante interactie-effecten, aangezien ze uit een te groot aantal dimensies bestaan, waarvan de relatie tot telewerk en organisatie-attractiviteit niet steeds eenduidig is. Hoewel de keuze om de Big Five enkel op constructniveau te meten consistent was met

voorgaand onderzoek (Judge & Cable, 1997; Lievens et al., 2001), kan toekomstig onderzoek gebruik maken van een persoonlijkheidsvragenlijst die de Big Five persoonlijkheidsstructuur eveneens op facetniveau meet. Dit zou toelaten meer specifieke hypothesen te toetsen omtrent de modererende impact van persoonlijkheidsfacetten op de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit. Daarnaast kunnen meer specifieke individuele verschilvariabelen gehanteerd worden, zoals waarden, normen, behoeften en doelen (Kristof, 1996; Rentsch & McEwen, 2002; Turban & Keon, 1993). Zo werd reeds vastgesteld dat rolconflict (een enger en meer specifiek kenmerk) een modererende rol kan spelen in de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit (Rau & Hyland, 2002).

Als praktische implicatie suggereert deze bevinding dat er niet echt een bepaald persoonlijkheidsprofiel is van potentiële sollicitanten die worden aangetrokken door het aanbieden van telewerk. Met andere woorden, in de huidige studie verhoogde de aanbieding van telewerk de attractiviteit van de organisatie voor nagenoeg alle potentiële sollicitanten. Dit impliceert dat de organisatie haar rekruteringscommunicatie met betrekking tot telewerk niet hoeft te richten op specifieke doelgroepen, hetgeen de rekruteringskosten aanzienlijk kan reduceren.

Toekomstig onderzoek dient de relatie tussen telewerk en organisatie-attractiviteit vooral vanuit een meer uitgebreide en complexe aanpak te benaderen (zie ook Barber, 1998). Zo zouden de effecten van uiteenlopende vormen van telewerk van elkaar onderscheiden kunnen worden. Telethuiswerk kan bijvoorbeeld niet zomaar gelijkgesteld worden met werken in een satellietkantoor (Kurland & Bailey, 1999). Tevens kan men in toekomstig onderzoek op zoek gaan naar meer verklarende informatie voor het effect van telewerk op organisatie-attractiviteit door meer

kwalitatief te gaan werken. Daarnaast kan het gebruik van een groep die enkel uit studenten bestaat in de huidige studie de vraag oproepen naar de representativiteit van de resultaten voor de gehele populatie potentiële sollicitanten. Daarom zou toekomstig onderzoek zich kunnen richten op andere doelgroepen van potentiële sollicitanten, zoals werkenden en herintreders. Verder onderzoek is dus nodig om te kijken of de resultaten gegeneraliseerd kunnen worden naar andere sollicitantenpopulaties, maar ook naar andere functies en andere rekruteringscommunicatie. Aangezien het belang van organisatiekenmerken kan wijzigen gedurende het organisatiekeuzeproces (Osborn, 1990), kunnen toekomstige studies een longitudinale benadering hanteren (Rynes, Bretz, & Gerhart, 1991). Tenslotte kan gesteld worden dat het uiterst complex is om de mogelijkheden van telewerk volledig te vatten. Daarom zou een multidisciplinaire aanpak in dit onderzoeksdomein zeer verrijkend kunnen zijn. Sociologie, politieke wetenschappen, economie, psychologie en ecologie zouden hier tot een sterk samenspel kunnen komen.

Referenties

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1996). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior, 23*, 383-400.
- Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*, 1-26.
- Baruch, Y., & Nicholson, N. (1997). Home, sweet work: Requirements for effective home working. *Journal of General Management, 23*, 15-30.
- Bélanger, F. (1999). Workers' propensity to telecommute: An empirical study. *Information & Management, 35*, 139-153.
- Bretz, R. D., Jr., & Judge, T. A. (1994). The role of human resource systems in job applicant decision processes. *Journal of Management, 20*, 531-551.
- Claes, R. (2000). Meaning of atypical working: The case of potential telehomeworkers. *European Review of Applied Psychology, 50*, 27-36.
- Daniels, K., Lamond, D., & Standen, P. (2001). Teleworking: Frameworks for organizational research. *Journal of Management Studies, 38*, 1151-1185.
- Empirica (2002). *Telearbeit boomt – allerdings anders als vorhergesagt*. Retrieved February 20, 2003, from <http://www.empirica.com/aktuelles/index.html>.
- Gephart, R. P., Jr. (2002). Introduction to the brave new workplace: organizational behavior in the electronic age. *Journal of Organizational Behavior, 23*, 327-344.

- Gray, M., Hodson, N., & Gordon, G. (1993). *Teleworking explained*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Honeycutt, T. L., & Rosen, B. (1997). Family friendly human resource policies, salary levels, and salient identity as predictors of organizational attraction. *Journal of Vocational Behavior, 50*, 271-290.
- Huws, U., Korte, B. W., & Robinson, S. (1993). *Telework: Towards the elusive office*. New York: John Wiley & Sons.
- Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology, 50*, 359-392.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*, 1-49.
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics, 28*, 53-68.
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. (2001). Organizational attractiveness for prospective applicants: A person-organisation fit perspective. *Applied Psychology: An International Review, 50*, 30-51.
- Lievens F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology, 56*, 75-102.
- Mervielde, I. (1992). The B5BBS-25: A Flemish set of bipolar markers for the "Big-Five" personality factors. *Psychologica Belgica, 32*, 195-210.
- Nilles, J. M. (1998). *Managing telework: Strategies for managing the virtual workforce*. New York: John Wiley & Sons.

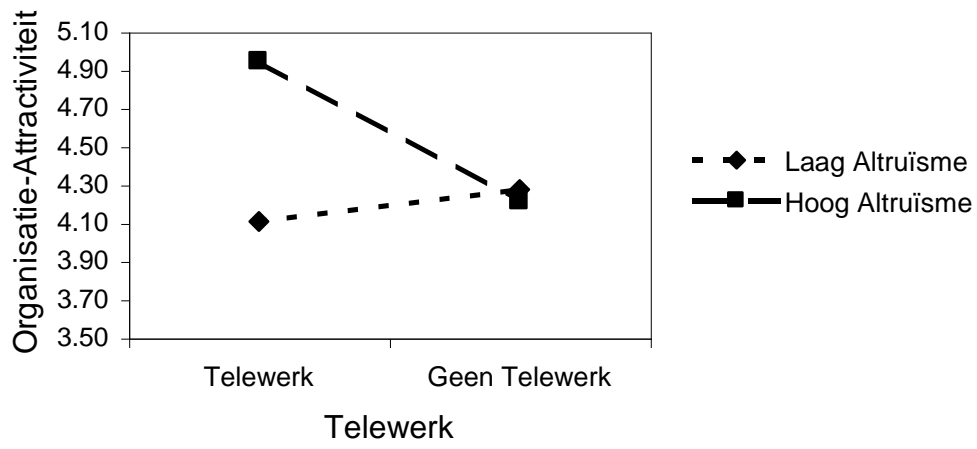
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- Osborn, D. P. (1990). A reexamination of the organizational choice process. *Journal of Vocational Behavior*, *36*, 45-60.
- Rau, B. L., & Hyland, M. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, *55*, 111-136.
- Rentsch, J. R., & McEwen, A. H. (2002). Comparing personality characteristics, values, and goals as antecedents of organizational attractiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, *10*, 225-234.
- Rynes, S. L., Bretz, R. D., & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology*, *44*, 487-521.
- Slaughter, J. E., Zickar, M. J., Highhouse, S., & Mohr, D. C. (2004). Personality trait inferences about organizations: Development of a measure and assessment of construct validity. *Journal of Applied Psychology*, *89*, 85-103.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. (1993). Organizational attractiveness: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, *78*, 184-193.
- van Oudenhoven, J. P., Prins, K. S., Bakker, W., Schipper, M., & Tromp, N. (2003). Organisatiecultuur als persoonlijkheid: Een op de Big Five gebaseerde vragenlijst. *Gedrag & Organisatie*, *16*, 355-369.
- VDAB (2003). *Werkzoekende schoolverlaters in Vlaanderen: 19^e longitudinale studie 2002-2003*. Brussel, België: VDAB.

Tabel 1

Resultaten hiërarchische regressie-analyse met organisatie-attractiviteit als afhankelijke variabele

	β	p	ΔR^2
<i>1. Controlevariabelen</i>			.034
Geslacht	.176	.033	
Leeftijd	.087	.284	
Werkervaring	-.039	.619	
Solliciteren	-.021	.787	
<i>2. Telewerk</i>	-.184	.020	.033*
<i>3. Persoonlijkheidsfactoren</i>			.015
Extraversie	-.055	.531	
Altruïsme	.114	.224	
Emotionele stabiliteit	-.029	.758	
Consciëntieusheid	-.024	.791	
Openheid voor ervaringen	.069	.471	
<i>4. Interacties</i>			.037
Telewerk x extraversie	-.092	.521	
Telewerk x altruïsme	-.291	.032	
Telewerk x emotionele stabiliteit	.120	.391	
Telewerk x consciëntieusheid	.145	.254	
Telewerk x openheid voor ervaringen	.112	.465	

Noot. * $p < .05$



Figuur 1. Interactie-effect van telewerk en altruïsme op organisatie-attractiviteit.