



## **De modererende rol van sociale steun in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en prestaties: een weekboekstudie**

Tom Vanderhulst, Dr. Bert Herman Schreurs  
Master in Handelswetenschappen  
Hogeschool-Universiteit Brussel, Stormstraat 2, 1000 Brussel  
Academiejaar 2009-2010

### **Abstract**

De huidige studie werd opgezet om het bufferende effect van sociale steun van collega's en leidinggevenden te toetsen in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol en extra-rol prestaties. Er werd uitgegaan van de hypothese dat affectieve baanonzekerheid een negatieve invloed heeft op de geleverde prestaties en dat sociale steun in staat is om deze relatie te bufferen. De hypothesen werden onderzocht door gebruik te maken van onderzoeksdata van een heterogene groep van 46 respondenten. De gegevens werden verzameld met behulp van weekboekvragenlijsten, die over een periode van 3 weken dienden ingevuld te worden op het einde van elke werkweek. Resultaten toonden aan dat affectieve baanonzekerheid negatief geassocieerd was met in-rol en extra-rol prestaties en dat enkel sociale steun van leidinggevenden in staat was om de negatieve relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol prestaties te bufferen.

---

### **Introductie**

De laatste decennia is het leven van de huidige werknemer onderhevig geweest aan dramatische veranderingen. Zo hebben economische recessies, nieuwe informatietechnologieën en industriële herstructureringen het leven van de huidige werknemer sterk beïnvloed. De herschikking van het loopbaanpatroon zorgde echter voor een toename in gevoelens van onzekerheid. Werknemers worden namelijk steeds onzekerder over het voortbestaan van hun huidige baan (Hellgren, Sverke, Isaksson, 1999; Sverke, Hellgren, Näswall, Chirumbolo, De Witte & Goslinga, 2004). Door de versnelde globale competitie tussen bedrijven kunnen werknemers niet langer verwachten dat de relatie met hun werkgever van levenslange duur is en hen altijd zekerheid zal bieden. Evenmin kunnen ze er van uitgaan dat de inhoud van hun baan en hun loopbaanmogelijkheden onveranderlijk blijven (Hellgren & Sverke, 2003).

Deze herstructureringen kunnen eveneens bekeken worden vanuit het perspectief van de organisatie, voor wie de doorgevoerde veranderingen eerder gezien worden als noodzakelijk. Diverse adaptieve strategieën worden gebruikt om beter gewapend te zijn tegen de concurrentie en om de effectiviteit en flexibiliteit te verhogen (Hirsch & De Soucey, 2006). Hoewel deze veranderingen voor organisaties noodzakelijk zijn om te kunnen overleven, brengen zij ook negatieve gevolgen met zich mee. Aangezien herstructureringen vaak samen gaan met het schrappen van banen, ontstaat de kans dat werknemers onzeker worden over hun baan. Deze baanonzekerheid kan er voor zorgen dat werknemers zich minder betrokken voelen bij de organisatie, minder tevreden zijn met hun baan, minder presteren en een hogere intentie hebben om de organisatie te verlaten (Sverke, Hellgren & Näswall, 2002). Het is dan ook uitermate belangrijk dat organisaties de ernst hiervan inzien en op zoek gaan naar manieren om deze negatieve gevolgen aan banden te leggen.

Met deze studie trachten we bij te dragen aan de literatuur over baanonzekerheid door de bufferende rol van sociale steun te toetsen in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en prestaties. Dit onderzoek is belangrijk omdat we vermoeden dat sociale steun een beduidend aandeel kan hebben in het dempen van deze negatieve relatie. Deze studie kan bedrijven helpen bij het omgaan met baanonzekere werknemers en het opzetten van technieken om de negatieve gevolgen van baanonzekerheid op prestaties te onderdrukken. We bespreken achtereenvolgens het begrip baanonzekerheid, de effecten van baanonzekerheid op prestaties, affectieve baanonzekerheid en prestaties van week tot week, en sociale steun als moderator in de relatie tussen baanonzekerheid en prestaties.

### *Baanonzekerheid*

In de loop der jaren zijn er verschillende definities van baanonzekerheid voorgesteld (voor een overzicht zie bijlage). Deze definities hebben drie gemeenschappelijke elementen: (1) baanonzekerheid heeft betrekking op de onzekerheid over het voortbestaan van de huidige baan;

(2) baanonzekerheid is subjectief; en (3) baanonzekerheid is onvrijwillig. Deze drie elementen worden hieronder achtereenvolgens besproken.

Baanonzekerheid verwijst naar de onzekerheid over het voortbestaan van de huidige baan. De toekomst is onzeker en bijgevolg kan men enkel maar gissen over wat komen zal. Werknemers kunnen zich maar beperkt voorbereiden op de toekomst, aangezien het voor hen onduidelijk is of er acties moeten worden ondernomen of niet. Ze hebben het gevoel machteloos te zijn om de gewenste situatie bij hun huidige baan in stand te houden (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Onderzoek heeft bovendien aangetoond dat onzekerheid over het voortbestaan van de huidige baan als schadelijker wordt ervaren dan de zekerheid over ontslag (Dekker & Schaufeli, 1995). In een studie van De Witte (1999) komen gelijkaardige resultaten naar boven. Zo kwam hij, na het vergelijken van de mentale gezondheidsscores van werklozen en baanonzekere werknemers, tot de conclusie dat er geen verschil was tussen beide groepen. De onzekerheid die gepaard gaat met mogelijk baanverlies leidt dus tot minstens zoveel spanning als de toestand van werkloosheid. Een mogelijke verklaring voor dit fenomeen zou kunnen zijn dat men bij langdurende onzekerheid verlangt naar informatie over de toekomst. De zekerheid van ontslag zou dus enige vorm van opluchting bij het getroffen individu teweeg kunnen brengen.

Ten tweede is baanonzekerheid volgens de meeste auteurs een subjectief fenomeen (voor uitzonderingen zie bijvoorbeeld Büssing, 1999; Pearce, 1998). Eenzelfde objectieve situatie kan namelijk op verscheidene manieren geïnterpreteerd worden door verschillende werknemers. Het is mogelijk dat werknemers gevoelens van onzekerheid ervaren, terwijl in realiteit de toekomst van hun huidige baan volstrekt niet op het spel staat. Anderen zullen zichzelf zeker voelen van hun job, zelfs wanneer hun toekomst er helemaal niet rooskleurig uitziet.

Tot slot is baanonzekerheid onvrijwillig (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Werknemers kiezen niet uit eigen beweging voor een onzekere situatie. Baanonzekere werknemers betreffen dus geen individuen die doelbewust voor een onzekere jobsituatie hebben gekozen (i.e., de voorkeur hebben voor een tijdelijk arbeidscontract omdat het beter bij je levensstijl past). Deze werknemers zijn er zich op voorhand van bewust dat de werksituatie onzeker is en behoren dus niet tot de categorie van baanonzekere werknemers.

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen cognitieve en affectieve baanonzekerheid. De cognitieve vorm verwijst naar de subjectieve inschatting van de waarschijnlijkheid van baanverlies, terwijl de affectieve vorm verwijst naar de angst om de huidige baan te verliezen (Borg & Elizur, 1992). In deze studie zijn we voornamelijk geïnteresseerd in intra-individuele variaties in baanonzekerheid (i.e., veranderingen in baanonzekerheid doorheen de tijd bij eenzelfde individu). Omdat we weten dat affect varieert doorheen de tijd (Beal, Weis, Barros & MacDermid, 2005), focussen we in deze studie enkel op affectieve baanonzekerheid (zie later).

Er bestaat heel wat evidentie dat baanonzekerheid negatieve gevolgen heeft voor zowel werknemers als werkgevers (Ferrie, 2001; Sverke, Hellgren, & Näswall, 2002). Wat betreft attitudes ten aanzien van het werk, wordt baanonzekerheid geassocieerd met een lagere jobtevredenheid en inzet (Ashford, Lee & Bobko, 1989; De Witte, 2005a; Podsakoff, Lepine & Lepine, 2007). Daarenboven heeft baanonzekerheid als gevolg dat individuen frequenter afwezig zijn (Kinnunen, Mauno, Nätti, Happonen, 1999). De waargenomen dreiging betreffende de continuïteit van een baan, maakt dat baanonzekere werknemers met een mindere gezondheid te kampen hebben dan hun baanzekere collega's (De Witte, 2003). Ook de werkgever wordt in dit verhaal niet gespaard. Wat betreft de werknemersuitkomsten, heeft baanonzekerheid op de lange termijn een hogere intentie tot het verlaten van de organisatie als gevolg (Dekker & Schaufeli, 1995) en leidt het tot verminderde prestaties (Sverke et al., 2002). Bovendien is baanonzekerheid geassocieerd met een verminderde betrokkenheid (Borg & Elizur, 1992) en zorgt het voor een verminderd vertrouwen in het management (De Witte, 2005b). In het volgende deel geven we enkele verklaringen voor het aversieve karakter van baanonzekerheid om vervolgens dieper in te gaan op de relatie baanonzekerheid-prestaties.

Het aversieve karakter van baanonzekerheid kan op tenminste drie theoretische manieren verklaard worden. Ten eerste zou arbeid volgens het latente deprivatiemodel van Jahoda (1982) vijf latente functies bevatten. Zo biedt arbeid in de eerste plaats structuur, geeft het ook de mogelijkheid om je sociale contacten uit te bouwen, laat het toe om aanzien en status te verwerven, vergroot het de mogelijkheden tot zelfrealisatie en opent het de mogelijkheid om een bijdrage te leveren tot de samenleving. De werknemer ervaart met andere woorden dus niet enkel de kans op verlies van salaris, maar is zich ook bewust van het feit dat de mogelijkheid om zich te ontplooiën in het leven hierbij voor een belangrijk deel wegvalt.

Ten tweede, als een individu de situatie op zijn/haar werk evalueert, dan wordt dit beeld mede gevormd door een sterk verlangen naar stabiliteit (Schabracq & Cooper, 2000). Wanneer deze stabiliteit dreigt weg te vallen, dan hebben werknemers vaak het gevoel dat de werkgever een deel van het psychologische contract verbroken heeft. Psychologische contracten, refereren naar de wederzijdse percepties van werknemers en werkgevers over wat ze elkaar verschuldigd zijn (Robinson, 1996). Opmerkelijk is dat het niet zozeer belangrijk is of er effectief een breuk

heeft plaatsgevonden, maar wel dat de werknemer gelooft dat er één heeft plaatsgevonden (Robinson, 1996).

Tot slot kan de stressvolle aard van baanonzekerheid verklaard worden op basis van de schadelijke impact van onzekerheid. Het individu percipieert dat hij/zij niet meer in staat is om de gevolgen van bepaalde keuzes en beslissingen juist te voorspellen (Miliken, 1987). Dit maakt dat de werknemer zich niet kan voorbereiden op het onbekende en er gevoelens van machteloosheid en een gebrek aan controle bij het individu worden losgeweekt (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).

### *Baanonzekerheid en Prestaties*

Bij de radicale verandering van een traditioneel zekerheid biedende werkomgeving naar een werkomgeving die snel verandert en onzeker is, kan men verwachten dat dit een effect heeft op de geleverde prestaties van een werknemer. Lepine, Podsakoff en Lepine (2005) maken een onderscheid tussen werkeisen die uitdagend zijn (*job challenges*) en werkeisen die de uitvoerder in zijn/haar werk hinderen (*job hindrances*). Baanonzekerheid behoort volgens hen tot deze laatste categorie. Lepine et al. toonden aan dat belemmerende stressoren negatief correleren met prestaties. Twee recente meta-analyses treden deze stelling bij door een negatieve relatie op te meten tussen baanonzekerheid en prestaties (Cheng & Chan, 2008; Gilboa, Shirom, Fried & Cooper, 2008).

Op basis van deze bevindingen kunnen we veronderstellen dat baanonzekerheid, en in het bijzonder affectieve baanonzekerheid, negatief geassocieerd is met in-rol prestatie (i.e. gedragingen die rechtstreeks de doelen van de organisatie dienen). De relatie tussen baanonzekerheid en extra-rol prestatie werd tot op heden minder onderzocht. In het beperkte aantal studies waar deze relatie onderzocht werd, kwam men evenwel tot een gelijkaardig negatief resultaat (Feather & Rauter, 2004; King, 2000). Extra-rol prestaties, verwijzen naar werknemersuitkomsten die niet rechtstreeks het algemeen belang van de organisatie dienen, maar die wel bijdragen tot de cultuur en algemene sfeer die heerst binnen de organisatie. Dit extra-rol gedrag kan zorgen voor een vlotter verloop van de interne taken in een organisatie en dus resulteren in een vlottere samenwerking tussen werknemers (Nasurdin & Khuan, 2007). Meer nog dan voor in-rol prestaties verwachten we dat er een sterke negatieve relatie zal zijn tussen baanonzekerheid en extra-rol prestaties.

In tegenstelling tot extra-rol prestatie, bestaat in-rol prestatie uit taken die typerend zijn voor een welbepaalde functie. Men kan dus aannemen dat een werknemer, ongeacht de mate waarin hij tevreden is met zijn baan, zijn takenpakket zal moeten uitvoeren. Verder verwachten we dat werknemers bij gevoelens van baanonzekerheid zich enkel zullen concentreren op hun takenpakket en geen extra taken op zich zullen nemen. De reden hiervoor is denken we, dat als werknemers vrezen voor hun baan, ze zich enkel zullen focussen op de vereiste taken en zullen proberen om deze taken zo goed mogelijk uit te voeren. Ze doen dit volgens ons om de kans op behoud van de huidige baan zo hoog mogelijk te houden. Alle extra, niet opgelegde taken zullen hen wel sympathiek maken bij collega's en/of leidinggevende, maar gaan hen verder niet helpen bij het behouden van hun baan. Het betreft hier bijvoorbeeld het helpen van een collega met een computerprogramma waar hij/zij niet mee vertrouwd is, een andere afdeling helpen bij een probleem en het repareren van een machine die stuk ging. Extra-rol prestaties worden niet opgelegd door de organisatie en zijn dus vrijwillig van aard. Werknemers kunnen dus ook niet gesanctioneerd worden indien ze geen extra-rol gedrag vertonen, net zoals ze er niet voor beloond worden bij enig vertoon. Extra-rol uitkomsten kunnen voor de werknemer een middel zijn om iets terug te doen voor de organisatie. Als een werknemer tevreden is met zijn/haar baan, kan worden aangenomen dat hij/zij dit toont door anderen te helpen via extra-rol gedrag (Nasurdin & Khuan, 2007). Werknemers zouden wel minder geneigd zijn om die extra taken uit te voeren, de objectieven van de organisatie te verdedigen of zich te engageren in extra-rol gedrag als ze weinig voldoening halen uit hun baan (Edwards, Bell, Arthur & Decuir, 2008).

Gezien de bovenstaande resultaten kan dus een sterkere negatieve relatie verwacht worden bij extra-rol prestatie dan bij in-rol prestatie. In de volgende paragraaf staan we stil bij de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en prestaties van week tot week.

### *Affectieve Baanonzekerheid en Prestaties van Week tot Week*

De gemoedstoestand van de werknemer is onderhevig aan een constant veranderende werkomgeving. Desondanks heeft onderzoek zich in het verleden voornamelijk toegespitst op studies met cross-sectionele data (voor een overzicht zie Sverke et al. 2006). Verschillende auteurs haalden in het verleden al aan dat zowel het zoeken naar verschillen tussen individuen als het zoeken naar verschillen binnen individuen een bijdrage levert aan de literatuur. Niettegenstaande zijn deze modellen conceptueel sterk verschillend van elkaar (Cervone, 2005). Bij cross-sectionele modellen bekijkt men de inter-individuele verschillen en is stabiliteit over de tijd heen één van de belangrijkste assumpties. Omdat men slechts op één moment data verzamelt, kan men deze

assumptie van stabiliteit niet toetsen. De cross-sectionele meetmodellen laten ons dus niet toe om de van week tot week veranderende affectieve toestand te onderzoeken. De data worden hierbij op één moment verkregen, waardoor de kans op antwoordtendensen aanzienlijk vergroot. De resultaten van zulke cross-sectionele metingen kunnen bijgevolg in vraag gesteld worden, in het bijzonder wanneer de onderzochte constructen variëren doorheen de tijd (Ohly, Sonnentag, Niessen, Zapf, 2010). Daarom lijkt het aannemelijk om te veronderstellen dat de tot nu toe nog steeds onduidelijke relatie tussen baanonzekerheid en prestaties, deels het gevolg is van het design van vroegere studies. We willen in deze studie meer klaarheid scheppen in deze relatie door gebruik te maken van weekboekstudies (zie methode). Belangrijk is dat we de relatie baanonzekerheid-prestaties willen onderzoeken door verschillen binnen individuen te onderzoeken, eerder dan verschillen tussen individuen.

Het is redelijk om ervan uit te gaan dat baanonzekerheid, prestaties en hun onderlinge samenhang variëren doorheen de tijd. De zorgen omtrent mogelijk baanverlies kunnen variëren van week tot week en dus ook de prestaties van week tot week beïnvloeden. Deze stelling werd voor zover wij weten nog niet eerder onderzocht. Toch bestaat er heel wat indirecte evidentie ter ondersteuning van deze gedachte. Zo zijn dagelijkse taakprestaties en persoonlijke initiatieven positief gerelateerd met de mate waarin een individu hersteld is van de dag voordien en negatief gecorreleerd met de inzet die daags nadien geleverd wordt. Persoonlijke gebeurtenissen in de werk- en/of privésfeer kunnen een goede nachtrust belemmeren en bijgevolg de eerstvolgende geleverde prestaties verminderen (Binnewies, Sonnentag, Mojza, 2008). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti en Schaufeli (2009) stelden overigens vast dat omgevingsfactoren een bepaalde sfeer creëren op het werk. Aangezien omgevingsfactoren veranderlijk zijn van aard, zal de sfeer die daarbij gecreëerd wordt evenals veranderlijk zijn. Deze sfeer zal de psychologische toestand van werknemers voor een groot deel bepalen. Elke toestand zal ervoor zorgen dat de werknemer een welbepaald werkgedrag vertoont dat gelijkloopt met de sfeer die hangt op de werkvloer. De geleverde prestaties van de werknemer zijn in deze turbulente werkomgeving namelijk afhankelijk van zijn/haar veranderlijke gemoedstoestand (Beal, Weiss, Barros & MacDermid, 2005). Een mogelijk gevolg is dat werknemers bij het ervaren van baanonzekerheid hun werkgedrag gaan aanpassen, in die zin dat het aangepaste werkgedrag gelijk staat met een daling van de werkinzet.

Op basis van voorgaande onderzoeksresultaten verwachten we een negatieve relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol en extra-rol prestaties. In de context van de huidige weekboekstudie leidt dit tot de hypothese dat individuen minder goed zullen presteren tijdens weken waarin ze zich veel zorgen maken over het behoud van hun baan:

*Hypothese 1: Affectieve baanonzekerheid is negatief geassocieerd met in-rol prestatie (H1a) en extra-rol prestatie (H1b) zodat individuen minder goed zullen presteren tijdens weken waarin ze veel affectieve baanonzekerheid ervaren in vergelijking met weken waarin ze weinig affectieve baanonzekerheid ervaren.*

#### *Sociale Steun als Moderator*

Onderzoekers zijn sinds kort naarstig op zoek naar factoren die de negatieve relatie tussen baanonzekerheid en prestatie kunnen temperen. Locus of control en negatieve affectiviteit (Näswall, Sverke & Hellgren, 2005), participatie in besluitvorming (Probst, 2005), organisationele rechtvaardigheid (Saunders, Thornhill & Lewis, 2002) en controle op de werkvloer (Barling & Kelloway, 1996) zouden de negatieve invloed van baanonzekerheid kunnen bufferen (zie ook: Sverke et al., 2002). Een andere mogelijke moderator is sociale steun.

Sociale steun kan gedefinieerd worden als de beschikbaarheid en kwaliteit van helpende relaties (Leavy, 1983). Sociale steun zou het welzijn van het individu kunnen verhogen en zijn/haar resistentie tegenover gezondheidsproblemen versterken (Cohen, Gottlieb & Underwood, 2000). Het aantal en de kwaliteit van vriendschappen of zorgzame relaties kan een vorm van emotionele zekerheid, benodigde informatie, of instrumentele hulp bieden bij het omgaan met stressvolle situaties. Steun kan ook afkomstig zijn van verscheidene bronnen. Zo kan een onderscheid gemaakt worden tussen sociale steun afkomstig van familie en vrienden en de steun afkomstig van collega's en leidinggevendenden op het werk (Fisher, 1985). Om de al dan niet modererende rol van sociale steun in de relatie baanonzekerheid-prestaties te achterhalen, wordt de steun van collega's en leidinggevendenden opgenomen in dit onderzoek. Er zijn een tal van studies die hebben aangetoond dat sociale steun van collega's en leidinggevendenden een bufferend effect kan hebben in de relatie tussen stressoren en werknemersuitkomsten en/of attitudes. Zo buffert sociale steun de relatie tussen baanonzekerheid en het actief opzoek gaan naar een andere baan, onproductief werkgedrag (Viswesvaran, Sanchez & Fisher, 1999) en jobontevredenheid (Lim, 1996). Lim toonde verder ook aan dat sociale steun van familie en vrienden een buffer kan zijn tegen de negatieve effecten van baanonzekerheid op de voldoening die individuen halen uit het leven. We verwachten dat de negatieve gevolgen van affectieve baanonzekerheid op prestaties

eveneens gebufferd worden door sociale steun. In die zin, dat diegenen die een hoge mate van sociale steun genieten, minder negatief zouden reageren op affectieve baanonzekerheid dan diegenen die geen hoge mate van sociale steun genieten. In de weken waar sociale steun het meest aanwezig is, zal sociale steun dus een sterkere buffer zijn in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en prestaties. Dit leidt ons tot de volgende hypothesen:

*Hypothese 2:* Sociale steun van collega's modereert de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol prestatie (H2a) en tussen affectieve baanonzekerheid en extra-rol prestatie (H2b) zodat het negatieve intra-individueel effect van affectieve baanonzekerheid op prestaties minder sterk is bij grotere sociale steun.

*Hypothese 3:* Sociale steun van leidinggevenden modereert de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol prestatie (H3a) en tussen affectieve baanonzekerheid en extra-rol prestatie (H3b) zodat het negatieve intra-individueel effect van affectieve baanonzekerheid op prestaties minder sterk is bij grotere sociale steun.

## **Methode**

### *Procedure en respondenten*

Er werden 56 participanten gevraagd om gedurende 3 weken, telkens op het einde van de werkweek, een weekboek in te vullen. Alvorens aan dit weekboek begonnen kon worden, dienden de participanten eenmalig een algemene vragenlijst in te vullen. Deze vragenlijst werd gebruikt om het algemeen niveau van in-rol en extra-rol prestatie bij de individuen te achterhalen (zie metingen). Alle deelnemers aan dit onderzoek waren werkzaam in een organisatie die net aan een herstructureringsproces begonnen was of op het punt stond te herstructureren. De deelnemers werden zo heterogeen mogelijk uitgekozen om een zo juist mogelijk beeld te verkrijgen van de situatie. Deze heterogeniteit werd bekomen door in de Belgische media te zoeken naar nieuwsberichten betreffende recente organisationele veranderingen. Geschikte bedrijven werden eerst per brief geïnformeerd over het opzet van de studie. Nadien werd telefonisch contact opgenomen met hen om te polsen naar hun interesse. Een totaal van 46 bedrijven werd gecontacteerd om deel te nemen aan het onderzoek. Vijf bedrijven stemden in om mee te werken, wat wijst op een respons ratio van 11%. De groep van participanten is in zijn geheel afkomstig uit 9 bedrijven. Volledige vertrouwelijkheid en anonimiteit werden gegarandeerd aan de deelnemers. Aan diegenen die wensten deel te nemen aan het onderzoek, werd een e-mail gestuurd met een link naar de online vragenlijst. Het weekboek werd ook online ingevuld. De deelnemers werden wekelijks opgevolgd door op het einde van de werkweek een nieuwe e-mail te versturen met een link naar de online vragenlijst. De deelnemers werden gevraagd om drie maal het weekboek in te vullen. 10 individuen vulden maar twee keer het weekboek in en zij werden daarom niet verder in de analyses opgenomen. Zo kwamen we bij een totaal van 46 individuen.

Het totaal van 46 deelnemers bestond uit 21 vrouwelijke en 25 mannelijke respondenten. De gemiddelde leeftijd van de respondenten bedroeg 33.45 jaar. 40 participanten hadden een voltijdse baan. 43 participanten werkten in vast dienstverband en 3 participanten werkten in tijdelijk dienstverband. Ongeveer twee derde van de deelnemers werkten in financiële instellingen, de communicatie sector of in zakelijke dienstverleningszaken. De overige participanten waren werkzaam in de handelssector. Het overgrote deel van de deelnemers werkte als bediende.

### *Metingen*

Alle metingen zijn gebaseerd op bestaande gevalideerde schalen. Alle schalen werden gemeten aan de hand van een zespunten Likert-schaal gaande van 1 (*Helemaal mee oneens*) tot 6 (*Helemaal mee eens*).

*Wekelijks affectieve baanonzekerheid* werd gemeten door gebruik te maken van een 4-item schaal. Deze schaal was gebaseerd op De Witte (2000). Voorbeelditems zijn: "Deze week heb ik me zorgen gemaakt over het voortbestaan van mijn huidige baan" en "Deze week ben ik bang geweest dat ik ontslagen zal worden". De Cronbachs alpha's varieerden over de 3 weken heen van .97 tot .98.

*Wekelijkse in-rol prestatie* werd gemeten door 4 items gebaseerd op de schaal van Goodman en Svyantek (1999). Voorbeelditems zijn: "Deze week heb ik de doelstellingen van mijn functie gerealiseerd" en "Deze week heb ik gepresteerd zonder fouten". De Cronbachs alpha's varieerden van .68 tot .84 over de 3 weken heen.

*Wekelijkse extra-rol prestatie* werd gemeten door een 6 items schaal. Deze schaal was gebaseerd op Goodman en Svyantek (1999). Voorbeelditems zijn: "Deze week heb ik meer gedaan dan van me verwacht wordt" en "Deze week heb ik overgewerkt tot het werk af was". De Cronbachs alpha's varieerden van .76 tot .81 over de 3 weken heen.

*Algemene in-rol prestatie* werd gemeten door een 9 items schaal. Deze schaal was gebaseerd op Goodman en Svyantek (1999). Voorbeelditems zijn: "U behaalt de doelen van uw functie" en "U voldoet aan de normen voor goede prestaties". Cronbachs  $\alpha = .90$ .

*Algemene extra-rol prestatie* werd gemeten door een 7 items schaal gebaseerd op Goodman en Svyantek (1999). Voorbeelditems zijn: "U biedt vrijwillig aan om dingen te doen die formeel niet vereist worden voor de functie die u bekleedt" en "U neemt initiatief om nieuwe werknemers wegwijs te maken, hoewel dit formeel gezien geen onderdeel van uw functie is". Cronbachs  $\alpha = .88$ .

*Wekelijkse sociale steun*. Er werd een verschil gemaakt tussen sociale steun afkomstig van collega's en van leidinggevendenden. *Steun van collega's* werd gemeten met 8 items gebaseerd op de schaal van Karasek (1985). Voorbeelditems zijn: "Deze week hebben mijn collega's aandacht gehad voor mijn gevoelens en problemen" en "Deze week hebben mijn collega's laten merken gesteld te zijn op mij". De Cronbachs alpha's varieerden over de 3 weken heen van .81 tot .87. *Steun van leidinggevendenden* werd gemeten met 7 items gebaseerd op Karasek (1985). Voorbeelditems: Deze week heeft mijn leidinggevende aandacht gehad voor mijn gevoelens en problemen" en "Deze week heeft mijn leidinggevende laten merken gesteld te zijn op mij". De Cronbachs alpha's varieerden van .90 tot .92 over de 3 weken heen.

### Data analyse

Elke participant voorzag ons van data op het persoonsniveau (i.e. algemene in-rol en algemene extra-rol prestatie) en op het wekelijks niveau (i.e. wekelijks niveau van in-rol en extra-rol prestatie, wekelijks niveau van sociale steun, wekelijks niveau van affectieve baanonzekerheid). De data op het wekelijks niveau ( $N = 138$  momenten) waren genest binnen het persoonsniveau ( $N = 46$  participanten). Er werd gecontroleerd voor algemene in-rol en algemene extra-rol prestatie. De data werd geanalyseerd via multilevel analyse, een hiërarchisch lineaire modelbenadering (zie Pickery & Loosveldt, 2000). Voor een hiërarchisch gestructureerde dataset als de deze, is multilevel analyse superieur aan de gebruikelijke kleinste kwadraten regressie analyse. Multilevel analyse gaat niet uit van onafhankelijkheid van de waarnemingen, maar laat afhankelijke waarnemingen toe binnen het hoger gelegen niveau van de datastructuur (Snijders & Bosker, 1999). Met respect voor de huidige studie, eerbiedigt multilevel analyse de afhankelijkheid van wekelijkse metingen binnen individuen.

Voor de data analyse werd het computer programma MLn gebruikt (Rasbash & Woodhouse, 1996). In deze analyses waren de controlevariabelen: op het persoonsniveau (algemene in-rol en algemene extra-rol prestatie (level 2), en week van afname); variabelen op het wekelijks niveau: (wekelijks niveau van in-rol en extra-rol prestatie, wekelijks niveau van sociale steun, wekelijks niveau van affectieve baanonzekerheid (level 1)). Variabelen op het persoonsniveau werden gecentreerd rond het algehele gemiddelde en variabelen op het wekelijks niveau werden gecentreerd rond het respectievelijke persoonsgemiddelde. Bij de analyses werden er steeds 3 modellen getoetst: het intercept model (model 1), het hoofdeffecten model (model 2) en het interactiemodel (model 3).(zie Sonnentag, 2003).

## Resultaten en discussie

Tabel 1 toont ons gemiddelden ( $M$ ), standaard deviaties ( $SD$ ) en inter- en intra-individuele correlaties tussen de studiev variabelen.

Table 1  
Means ( $M$ ), Standard Deviations ( $SD$ ), Between and Within-Individual Correlations among Study Variables

	$M$	$SD_b$	$SD_w$	% within	1	2	3	4	5	6	7
1 General in-role performance	4.37	0.273	--	--	1.00	--	--	--	--	--	--
2 General extra-role performance	4.07	0.393	--	--	.76**	1.00	--	--	--	--	--
3 Weekly in-role performance	4.52	0.193	0.293	60%	.45**	.50**	1.00	.50**	-.31**	.18*	.47**
4 Weekly extra-role performance	3.58	0.518	0.660	56%	.16	.29*	.50**	1.00	-.24**	-.04	.35**
5 Weekly affective job insecurity	2.91	1.824	0.318	15%	-.52**	-.61**	-.71**	-.32*	1.00	-.01	-.45**
6 Weekly social support colleagues	4.22	0.154	0.267	63%	-.03	.17	.00	.01	.10	1.00	.28**
7 Weekly social support supervisor	3.76	0.339	0.485	59%	.44**	.39**	.48**	.39**	-.56**	.06	1.00

Notes. \*  $p < 0.05$  (two-tailed); \*\*  $p < 0.01$  (two-tailed).

### Variabiliteit over de tijd heen

Om uit te maken hoeveel variantie verklaard werd door de verschillende niveaus, werd eerst de intra-klasse correlatie berekend voor elke variabele op het eerste niveau. De totale variantie voor in-rol prestaties kon voor 44% verklaard worden door de inter-individuele variantie. De totale variantie voor extra-rol prestaties kon voor 61% verklaard worden door de inter-individuele variantie. 56% van de variantie in extra-rol prestaties en 39% van de variantie in in-rolprestaties konden dus gelinkt worden aan de intra-individuele variantie. Dit wijst erop dat in-rol en extra-rol prestaties niet geheel stabiel zijn en kunnen fluctueren over de verschillende weken heen. Men kan dus afleiden dat er nog een voldoende groot gedeelte van de variantie verklaard kan worden met de intra-individuele fluctuaties. De intra-individuele variabiliteit van sociale steun van leidinggevendenden was 59% en die van sociale steun van collega's 63%. De intra-individuele variabiliteit van affectieve baanonzekerheid was slechts 15%. Omwille van deze resultaten kan men concluderen dat de keuze voor multilevel analyse gerechtvaardigd is.

### Testen van Hypothese 1 (a en b)

Om hypothese 1 te kunnen aanvaarden, zou affectieve baanonzekerheid negatief geassocieerd moeten zijn met in-rol en extra-rol prestaties. In tabel 1 zien we dat wekelijkse affectieve baanonzekerheid negatief gecorreleerd is met zowel wekelijkse in-rol prestaties ( $r = -.71, p < .01$ ) als met wekelijkse extra-rol prestaties ( $r = -.32, p < .05$ ). Hypothese 1a en 1b kunnen dus worden aanvaard.

### Testen van Hypothese 2 (a en b)

Volgens hypothese 2 zou de steun van collega's de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol prestatie (Hypothese 2a) en tussen affectieve baanonzekerheid en extra-rol prestatie (Hypothese 2b) bufferen. In tabel 2 zien we bij model 2 dat wekelijkse affectieve baanonzekerheid negatief geassocieerd is met wekelijkse in-rol prestaties ( $\gamma = -.35, p < .001$ ) en dat wekelijkse sociale steun van collega's positief geassocieerd is met wekelijkse in-rol prestaties ( $\gamma = .30, p < .01$ ). Model 2 vertoonde een significante verbetering in vergelijking tot model 1 ( $\Delta -2 \times \log = 31.61, df = 4, p < .001$ ). Als we vervolgens in model 3 kijken naar het interactie-effect, stellen we vast dat wekelijkse sociale steun van collega's niet in staat is om de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse in-rol prestaties te bufferen. Hypothese 2a kan dus niet aanvaard worden.

Table 2  
Multilevel estimates for Models Predicting Week-Level In-Role Performance Using Support from Colleagues

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t
Intercept	4.525	0.079	57.279	4.581	0.088	52.057	4.581	0.088	52.057
Time				-0.056	0.051	-1.098	-0.056	0.051	-1.098
Weekly job insecurity				-0.347	0.090	-3.856***	-0.347	0.090	-3.856***
Weekly support colleagues				0.300	0.099	3.030**	0.300	0.099	3.030**
General in-role performance				0.462	0.136	3.397***	0.462	0.136	3.397***
Weekly JI * SC							-0.019	0.232	-0.082
-2 x log			272.411			240.806			240.800
$\Delta -2 \times \log$						31.605***			0.006
Df						4			1
Level 1 intercept variance (SE)	0.293 (0.043)			0.232 (0.034)			0.232 (0.034)		
Level 2 intercept variance (SE)	0.193 (0.062)			0.155 (0.050)			0.154 (0.050)		

Notes. \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

In tabel 3 merken we op dat wekelijkse affectieve baanonzekerheid negatief geassocieerd is met wekelijkse extra-rol prestatie ( $\gamma = -.52, p < .001$ ) en dat geen significant verband kan opgemeten worden tussen wekelijkse sociale steun van collega's en wekelijkse extra-rol prestaties ( $\gamma = -.04, ns$ ). Model 2 vormt een significante verbetering ten opzichte van model 1 ( $\Delta -2 \times \log = 20.23, df = 4, p < .001$ ). Om hypothese 2b te testen, dienen we vervolgens naar het interactie-effect te kijken in model 3. Er kan geen interactie-effect vastgesteld worden. Sociale steun van collega's is niet in staat om de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse extra-rol prestaties te bufferen. Hypothese 2b kan dus niet worden aanvaard.

Table 3

*Multilevel estimates for Models Predicting Week-Level Extra-Role Performance Using Support from Colleagues*

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t
Intercept	3.577	0.127	28.165	3.743	0.145	25.814	3.743	0.145	25.814
Time				-0.166	0.079	-2.101*	-0.166	0.079	-2.101*
Weekly job insecurity				-0.521	0.138	-3.775***	-0.521	0.138	-3.775***
Weekly support colleagues				-0.041	0.153	-0.268	-0.041	0.153	-0.268
General extra-role performance				0.400	0.193	2.073*	0.400	0.193	2.073*
Weekly JI * SC							0.008	0.369	0.022
-2 x log			389.983			369.752			369.752
$\Delta$ -2 x log						20.231***			0.000
Df						4			1
Level 1 intercept variance (SE)	0.660 (0.097)			0.554 (0.082)			0.554 (0.082)		
Level 2 intercept variance (SE)	0.518 (0.157)			0.490 (0.143)			0.490 (0.143)		

Notes. \*  $p < .05$ . \*\*\*  $p < .001$ .

*Testen van Hypothese 3 (a en b)*

Hypothese 3 stelt dat sociale steun van leidinggevenden een bufferende rol heeft in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol prestaties (hypothese 3a) en tussen affectieve baanonzekerheid en extra-rol prestaties (hypothese 3b). In tabel 4 kunnen we bij model 2 zien dat wekelijkse affectieve baanonzekerheid niet significant geassocieerd is met wekelijkse in-rol prestaties ( $\gamma = -.16$ ). Verder zien we dat wekelijkse sociale steun van leidinggevenden positief geassocieerd is met wekelijkse in-rol prestaties ( $\gamma = .40$ ,  $p < .001$ ). Model 2 past significant beter bij de data dan model 1 ( $\Delta$  -2 x log = 49.45, df = 4,  $p < .001$ ). Om het interactie-effect na te gaan, kijken we naar model 3. Er kan een interactie-effect vastgesteld worden voor wekelijkse sociale steun van leidinggevenden in de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse extra-rol prestaties ( $\gamma = .37$ ,  $p < .05$ ).

Table 4

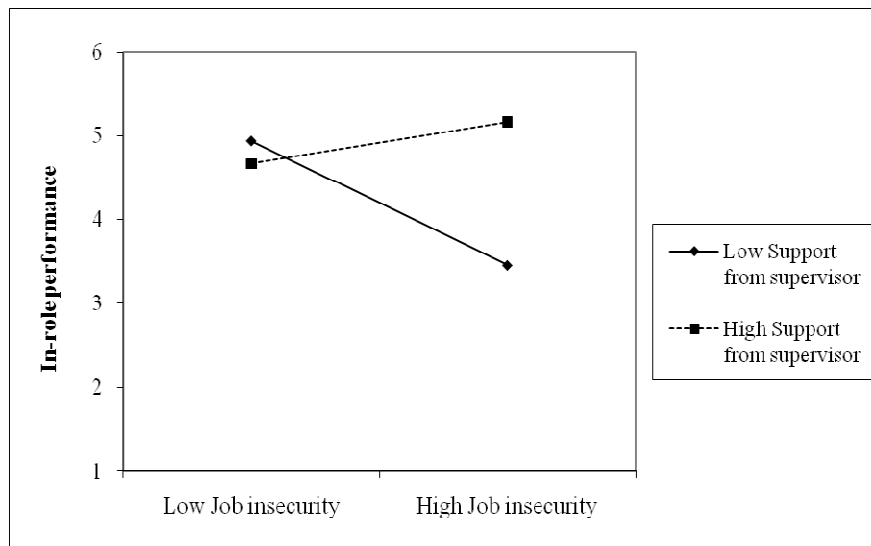
*Multilevel estimates for Models Predicting Week-Level In-Role Performance Using Support from Supervisor*

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	Estimate	SE	t	Estimate	SE	T	Estimate	SE	t
Intercept	4.525	0.079	57.279	4.509	0.085	53.047	4.543	0.083	54.735
Time				0.016	0.047	0.340	0.018	0.046	0.391
Weekly job insecurity				-0.157	0.088	-1.784	-0.162	0.088	1.841
Weekly support supervisor				0.397	0.071	5.592***	0.397	0.071	5.592***
General in-role performance				0.462	0.136	3.397***	0.477	0.129	3.698***
Weekly JI * SS							0.369	0.150	2.460*
-2 x log			272.411			222.959			217.197
$\Delta$ -2 x log						49.452***			5.762*
Df						4			1
Level 1 intercept variance (SE)	0.293 (0.043)			0.191 (0.028)			0.189 (0.028)		
Level 2 intercept variance (SE)	0.193 (0.062)			0.169 (0.049)			0.146 (0.045)		

Notes. \*  $p < .05$ . \*\*\*  $p < .001$ .

Op figuur 1 kunnen we dit duidelijk zien. Bij hoge baanonzekerheid zal veel steun van de leidinggevende ervoor zorgen dat werknemers meer in-rol gedrag vertonen. Wat opvalt is dat bij het wegvallen van deze steun van de leidinggevende, men bij veel baanonzekerheid een sterke daling van het in-rol gedrag kan vaststellen. Model 3 toont een verdere verbetering ten opzichte van model 2 ( $\Delta$  -2 x log = 5.76, df = 1,  $p < .05$ ). Hypothese 3a kan dus aanvaard worden.





**Figuur 1**

Om hypothese 3b te testen, kijken we naar tabel 5. Hier merken we een negatief verband op tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse extra-rol prestaties ( $\gamma = -.36, p < .05$ ) en een positief verband tussen wekelijkse sociale steun van leidinggevend en wekelijkse extra-rol prestaties ( $\gamma = .35, p < .01$ ). Model 2 past significant beter bij de data dan model 1 ( $\Delta -2 \times \log = 28.85, df = 4, p < .001$ ). Verder kijken we naar model 3 om na te gaan of er een interactie-effect bestaat. Er valt geen interactie-effect op te merken. De wekelijkse sociale steun van leidinggevend is dus niet in staat om de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse extra-rol prestaties te bufferen. Hypothese 3b kan dus niet worden aanvaard.

Table 5  
Multilevel estimates for Models Predicting Week-Level Extra-Role Performance Using Support from Supervisor

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t	Estimate	SE	t
Intercept	3.577	0.127	28.165	3.708	0.143	25.930	3.744	0.143	26.182
Time				-0.131	0.076	-1.724	-0.129	0.075	1.720
Weekly job insecurity				-0.356	0.143	-2.490*	-0.363	0.142	-2.556*
Weekly support supervisor				0.350	0.116	3.017**	0.350	0.115	3.044**
General extra-role performance				0.400	0.193	2.073*	0.382	0.190	2.011*
Weekly JI * SS							0.394	0.250	1.576
-2 x log			389.983			361.138			358.677
$\Delta -2 \times \log$						28.845***			2.461
Df						4			1
Level 1 intercept variance (SE)	0.660 (0.097)			0.505 (0.074)			0.500 (0.074)		
Level 2 intercept variance (SE)	0.518 (0.157)			0.507 (0.143)			0.486 (0.138)		

Notes. \*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

### Discussie

Het doel van deze studie was om na te gaan of sociale steun een bufferende rol kan spelen in de relatie tussen baanonzekerheid en prestaties. Hetgeen deze studie toevoegt aan de literatuur is dat het affectieve aspect van baanonzekerheid werd onderzocht en dat gekeken werd naar intra-individuele verschillen in plaats van naar verschillen tussen individuen. De zorgen omtrent mogelijk baanverlies kunnen variëren van week tot week en dus ook de prestaties van week tot week beïnvloeden. Bovendien werd de opsplitsing gemaakt tussen in-rol en extra-rol prestaties. De resultaten uit deze studie worden in de volgende alinea's besproken.

In hypothese 1 stellen we dat affectieve baanonzekerheid negatief correleert met de geleverde in-rol (H1) en extra-rol (H2) prestaties van een werknemer. Deze hypothese werd zowel voor in-rol prestaties als voor extra-rol prestaties aanvaard. Werknemers presteren dus minder in weken waar ze veel affectieve baanonzekerheid ervaren in vergelijking met weken waar ze weinig

affectieve baanonzekerheid ervaren. De intra-variabiliteit van affectieve baanonzekerheid varieert echter niet zo sterk doorheen de tijd. Dit wijst op een kleine variatie van affectieve baanonzekerheid over de verschillende weken heen. Men kan suggereren dat de tijdsperiode waarin de respondenten hun weekboek invulden, onvoldoende groot was om een grotere variabiliteit te kunnen opmeten. De resultaten voor hypothese 1 zijn in overeenstemming met de visie van baanonzekerheid als *job hindrance* (Lepine et al., 2005; zie ook Cheng & Chan, 2008; Gilboa et al., 2008) en staan in contrast met studies waarin baanonzekerheid beschouwd wordt als een motivator om beter te presteren (De Cuyper, Bernhard-Oettel, Berntson, De Witte, & Alarco, 2008; Probst, Steward, Gruys, & Tierney, 2007). Er werd, tegen de verwachtingen in, geen sterkere negatieve relatie vastgesteld voor wekelijkse extra-rol prestaties in vergelijking met wekelijkse in-rol prestaties. Werknemers vertonen bij gevoelens van baanonzekerheid dus niet minder extra-rol gedrag in verhouding tot de daling van het in-rol gedrag. Men kan dus aannemen dat een werknemer een even grote afkeer heeft om zowel in-rol als extra-rol prestaties te leveren bij een situatie van baanonzekerheid.

De resultaten voor hypothese 2 tonen aan dat wekelijkse sociale steun van collega's niet in staat is om de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse in-rol (H2a) en extra-rol (H2b) prestaties te bufferen. Deze resultaten liggen niet in lijn met resultaten uit vroeger onderzoek (Lim, 1996; Viswesvaran et al., 1999). Een mogelijke verklaring hiervoor kan zijn dat praten met individuen die in een soortgelijke situatie zitten, soms meer kwaad dan goed kan doen in het geval van sommige stressoren (Cohen & McKay, 1984). Beehr (1995) argumenteert zelfs dat conversaties op de werkvloer met gestresseerde collega's niet altijd als ondersteunend wordt ervaren. De aangeleverde steun van collega's wordt namelijk beïnvloed door hun eigen reactie op de stressvolle situatie (Chen, Popovich, Kogan, 1999). Het is dus niet ondenkbaar dat, na gepraat te hebben met collega's, een werknemer de situatie nog uitzichtlozer inziet dan hij/zij dit voordien al deed.

Om empirische evidentie te verkrijgen voor hypothese 3, moest aangetoond worden dat wekelijkse sociale steun van leidinggevendenden de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse in-rol (H3a) en extra-rol (H3b) prestaties buffert. In de resultaten werd er enkel ondersteuning gevonden voor hypothese 3a. Dit wijst erop dat sociale steun van leidinggevendenden er niet voor zorgt dat werknemers extra-rol gedrag vertonen bij baanonzekerheid, maar dat deze steun bij veel baanonzekerheid wel kan bijdragen tot het correct uitvoeren van hun takenpakket. Indien bij veel baanonzekerheid deze steun van de leidinggevende wegvalt, stellen we vast dat werknemers duidelijk minder in-rol presteren. Karasek en Theorell (1990) suggereren dat de steun van leidinggevendenden één van de belangrijkste factoren is die jobtevredenheid en psychologische spanning beïnvloedt. Men kan dus aannemen dat de steun van leidinggevendenden effectief helpt bij het omgaan met baanonzekerheid. Werknemers geloven ontegensprekelijk dat de organisatie positief of negatief staat tegenover hun bijdrage aan het succes van de organisatie. Net als werknemers een bepaald beeld hebben van hoe de organisatie hen evalueert, hebben ze een beeld over de hoeveelheid aandacht die leidinggevendenden hebben voor hun prestaties en algemeen welzijn. Leidinggevendenden zijn als het ware de vertegenwoordigers van de organisatie, ze hebben namelijk de verantwoordelijkheid om werknemers op basis van hun geleverde prestaties te evalueren (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades, 2002). Werknemers zijn zich hier te allen tijde van bewust en men kan dus aannemen dat de steun van leidinggevendenden een soort van instrumentele hulp biedt bij het omgaan met baanonzekerheid. Werknemers zullen zich zekerder voelen over hun toekomst in de organisatie en hierdoor betere in-rol prestaties vertonen. We vermoeden dat de werknemer de negatieve gevolgen van baanonzekerheid op prestaties minder sterk ervaart omdat de steun van leidinggevendenden, althans in de ogen van de werknemer, kan wijzen op het behouden van zijn/haar baan in de toekomst. Dat geen interactie-effect op te merken viel voor wekelijkse sociale steun van leidinggevendenden in de relatie tussen wekelijkse affectieve baanonzekerheid en wekelijkse extra-rol prestaties, kan verklaard worden aan de hand van de onzekerheid over het voortbestaan van de huidige baan (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Werknemers zullen minder geneigd zijn om bovenop het in-rol gedrag ook nog eens extra-rol gedrag te vertonen bij een situatie van baanonzekerheid, net omdat ze er nooit zeker van zijn of deze extra taken zullen helpen bij het behouden van hun baan. Misschien wordt dit extra-rol gedrag in tijden van baanonzekerheid door collega's en leidinggevendenden geïnterpreteerd als omkoping van de leidinggevende of het verraden van collega's. Net daarom zouden werknemers niet snel geneigd zijn om dit extra-rol gedrag te vertonen in periodes van baanonzekerheid. Verder onderzoek is wel aangewezen om deze assumptie en andere veronderstellingen te kunnen toetsen.

### *Beperkingen en suggesties voor verder onderzoek*

De huidige studie heeft een aantal beperkingen. Ten eerste, de periode waarbij de respondenten hun weekboek invulden, lag slechts op 3 weken. Het is niet ondenkbaar dat bij een grotere tijdspanne, andere resultaten bekomen worden en dus meer interacties worden gevonden. We bevelen dus een langere tijdsperiode aan voor toekomstig onderzoek.

Ten tweede, in deze studie werden intra-individuele verschillen onderzocht via weekboekstudies, een design dat zelf niet geheel foutloos lijkt te zijn. Enig minpunt aan weekboekstudies, is de grote inspanning die wekelijks gevraagd wordt van de participanten. In tegenstelling tot de alternatieven van weekboekstudies, wordt er hier niet gebruik gemaakt van gegevens die gemeten worden op één moment, maar worden er elke week vaste tijdstippen ingelast waarop de vragen worden ingevuld (Beal & Weis, 2003). Het zoeken en blijven motiveren van participanten om het weekboek in te vullen, was dus een grote moeilijkheid bij dit onderzoek. Bovendien kon het tijdstip van invullen niet met zekerheid worden vastgesteld. Het gevaar bestaat er dan ook in dat de invulling gebeurde op latere tijdstippen, waardoor de kans op antwoordtendensen vergroot (Bolger, Davis & Rafaeli, 2003). Het invullen gebeurde idealiter op het einde van de werkweek, na de werkuren, en het juiste tijdstip vormde een cruciale factor in het voorkomen van ongewenste resultaten. Dit probleem echter, kan men in de toekomst verhelpen door te werken met elektronische toestellen dewelke in staat zijn het exacte tijdstip van invullen vast te leggen. Afgezien van de grotere inspanning die gevraagd wordt van de participanten, zijn weekboekstudies superieur aan de klassieke meetmodellen en geven de resultaten een beter beeld van de werkelijke situatie (Ilies, Schwind & Heller, 2007).

Ten derde, deze studie is gebaseerd op zelfgerapporteerde in-rol en extra-rol prestatie. Het kan interessant zijn om naast deze zelfpercepties ook de percepties van leidinggevend en/of collega's en objectieve metingen van prestaties in rekening te brengen. Een meer objectieve beoordeling van baanonzekerheid kan dus in acht genomen worden voor verder onderzoek in de relatie tussen baanonzekerheid en prestaties.

Ten slotte, de intra-individuele variabiliteit van affectieve baanonzekerheid bedroeg slechts 15%. Dit wijst op een kleine verandering in het ervaren van affectieve baanonzekerheid bij de individuen over de weken heen. Individuen ervoeren met andere woorden weinig verschil in affectieve baanonzekerheid in de tijdspanne van 3 weken.

### *Praktische aanbevelingen*

In deze studie werd aangetoond dat sociale steun van leidinggevend de negatieve gevolgen van affectieve baanonzekerheid op in-rol prestaties buffert. Het is dus uitermate belangrijk dat ondernemingen, en zeker in tijden van baanonzekerheid, de rol van leidinggevend juist inschatten. Leidinggevend worden door werknemers aanzien als vertegenwoordigers van de organisatie (Eisenberger et al., 2002). Het is dus belangrijk dat leidinggevend beseffen dat ze een voorbeeldfunctie hebben. Als ondernemingen in een situatie terechtkomen waar banen op het spel komen te staan, is het essentieel dat voorzorgsmaatregelen genomen worden om de impact van baanonzekerheid te minderen. Leidinggevend dienen bijgevolg goed te communiceren over de komende veranderingen. Als werknemers namelijk het gevoel hebben dat dingen voor hen verzwegen worden, zullen ze hoogstwaarschijnlijk de leidinggevende hierop afrekenen en het werk neerleggen. Het is dus van belang dat leidinggevend steun blijven geven aan werknemers, want als deze steun wegvalt, vallen de geleverde in-rol prestaties van de werknemer ook weg. De leidinggevende dient duidelijk te zijn in hetgeen gecommuniceerd wordt, al wat onduidelijk is kan voor onrust zorgen bij de werknemers. Onrust echter, werkt onzekerheid over het voortbestaan van iemands baan alleen maar in de hand (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Werknemers praten ook met elkaar en dit kan voor meer onrust zorgen dan voordien al het geval was. Zoals werd aangetoond in dit onderzoek, werkt sociale steun van collega's niet als buffer in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en in-rol en extra-rol prestaties. Door als leidinggevende duidelijk te communiceren over wat te gebeuren staat, wordt deze onrust tot een minimum herleid en kunnen de negatieve effecten van affectieve baanonzekerheid op in-rol prestaties gebufferd worden.

### **Conclusies**

De resultaten van deze studie toonden aan dat baanonzekerheid negatief geassocieerd is met zowel in-rol als extra-rol prestaties. Dit impliceert dat baanonzekerheid een negatieve impact heeft op het leven van de werknemer, maar ook zeker op het succes van zijn/haar onderneming. Als werknemers omwille van baanonzekerheid minder geneigd zijn om te presteren, dienen bedrijven al het mogelijke in werk te stellen om deze negatieve gevolgen te onderdrukken. Hoewel een economie zonder baanonzekerheid eerder een utopie is dan werkelijkheid, moet het desondanks voor ondernemingen een uitdaging zijn om op zoek te gaan naar mogelijke moderators die de uitkomst van baanonzekerheid weten te temperen. Het zoeken naar oplossingen is essentieel, aangezien werknemers elders op zoek kunnen gaan naar ondernemingen

waar men wel de toekomst van een baan kan garanderen (Näswall & De Witte, 2003). In de huidige studie benadrukten we dat sociale steun een buffer kan zijn in de relatie tussen affectieve baanonzekerheid en prestaties. De resultaten toonden aan dat leidinggevendenden een belangrijke rol kunnen spelen bij het bufferen van deze negatieve relatie. De steun van leidinggevendenden zorgde er namelijk voor dat werknemers de negatieve gevolgen van affectieve baanonzekerheid op in-rol prestaties minder sterk ervoeren. Dit is, mede door het wegvallen van collegiale steun als buffer, een belangrijke conclusie die kan getrokken worden uit dit onderzoek. Desalniettemin is het aangewezen om verder op zoek te gaan naar andere mogelijke moderatoren die de relatie tussen baanonzekerheid en prestaties kunnen bufferen. In de huidige economische situatie is baanonzekerheid namelijk nog moeilijk weg te denken. Het blijvend op zoek gaan naar moderatoren is dus van primordiaal belang bij het verbeteren van de levenskwaliteit van zowel de werknemer als de werkgever.

## Referenties

- Barling, J., & Kelloway, E. K. (1996). Job insecurity and health: The moderating role of workplace control. *Stress Medicine, 12*, 253-259.
- Beal, D. J. & Weis, H. M. (2003). Methods of ecological momentary assessment in organizational research. *Organizational Research Methods, 6*, 440-464.
- Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1054-1068.
- Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. New York: Routledge.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E.J. (2008). Daily performance at work: feeling recovered in the morning as a predictor day-level job performance. *Journal Of Organizational Behaviour, 30*, 67-93.
- Cheng, G. H.-L., & Chan, D. K.-S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review, 57*, 272-303.
- Chen, P. Y., Popovich, P. M., & Kogan, M. (1999). Let's talk: Patterns and correlates of social support among temporary employees. *Journal of Occupational Health Psychology, 4(1)*, 55-62.
- Cohen, S., & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis: A theoretical analysis. In A. Baum, S.E. Taylor, & J.E. Singer (Eds.), *Handbook of Psychology and Health*. (pp. 253-267). Hillsdale: NJ.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997) A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior, 18(4)*, 323-349.
- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H., & Alarco, B. (2008). Employability and employees' well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology: An International Review, 57*, 488-509.
- Dekker, S. W. A., & Schaufeli, W. B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist, 30*, 57-63.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being. Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(2)*, 155-177.
- De Witte, H. (2000). Arbeidsethos en jobonzekerheid: Meting en gevolgen voor welzijn, tevredenheid en inzet op het werk [Work ethic and job insecurity: Measurement and consequences for well-being, satisfaction and productivity]. In R. Bouwen, K. De Witte, H. De Witte, & T. Taillieu (Eds.), *Van groep naar gemeenschap. Liber amicorum Prof. Dr. Leo Lagrou* (pp. 325-350). Leuven: Garant.
- De Witte, H. (2005a). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *Journal of Industrial Psychology, 31*, 1-6.
- De Witte, H. (2005b). Long-term job insecurity, job satisfaction and organizational attitudes: Test of Warr's curvilinear hypothesis. *SA Journal of Industrial Psychology, 31*, 41-47.
- Ferrie, J. E. (2001). Is job insecurity harmful to health? *Journal of the Royal Society of Medicine, 94*, 71-76.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology, 61*, 227-271.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review, 9*, 438-448.
- Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social Science and Medicine, 38(10)*, 1431-1437.
- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(2)*, 179-195.
- Hellgren, J., & Sverke, M. (2003). Does job insecurity lead to impaired well-being or vice versa? Estimation of cross-lagged effects using latent variable modelling. *Journal of Organizational Behaviour, 24*, 215-236.
- Hirsch, P. M., & De Soucey, M. (2006). Organizational restructuring and its consequences: Rhetorical and Structural. *Annual Review of Sociology, 32*, 171-189.
- Jacobson, D. (1991). Toward a theoretical distinction between the stress components of the job insecurity and job loss experiences. In S.B. Bacharach (Ed.), *Research in the sociology of organizations* (pp. 1-19). Greenwich, CT: JAI Press.
- Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment. A social-psychological analysis*. Cambridge: University Press.
- Karasek, R. A. (1985). *Job content instrument: Questionnaire and user's guide, revision 1.1*. Los Angeles : University of Southern California.

- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, *48*, 764-775.
- Näswall, K., & De Witte, H. (2003). Who feels insecure in Europe? Predicting job insecurity from background variables. *Economic and Industrial Democracy*, *24*(2), 187-213.
- Näswall, K., Sverke, M., & Hellgren, J. (2005). The moderating role of personality characteristics on the relationship between job insecurity and strain. *Work & Stress*, *19*(1), 37-49.
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *92*, 438-454.
- Probst, T. M. (2005). Countering the negative effects of job insecurity through participative decision making: Lessons from the demand-control model. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(4), 320-329.
- Probst, T. M., Stewart, S. M., Gruys, M. L., & Tierney, B. W. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: The ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *80*, 479-497.
- Rasbash, J., & Woodhouse, G. (1996). *MLn*. London: University of London, Institute of Education.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, *41*, 574-599.
- Snijders, T. A. B., & Bosker, R. J. (1999). *Multilevel analysis. An introduction to basic and advanced multilevel modeling*. London: Sage.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, *88*, pp. 518-528.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, *7*(3), 242-264.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). Job insecurity, A literature review, National Institute for Working Life, Opgehaald van: [http://ebib.sub.su.se/saltsa/2006/wlr2006\\_01.pdf](http://ebib.sub.su.se/saltsa/2006/wlr2006_01.pdf)
- Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H., & Goslinga, S. (2003). *Job insecurity and union membership: European unions in the wake of flexible production*. Brussels: P.I.E.-Peter Lang.
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, *54*(4), 314-334.
- Xanthapoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *82*, 183-200.

## Bijlage

### Definities van baanonzekerheid

Greenhalgh en Rosenblatt (1984)	A subjectively experienced worry about future involuntary job loss.
Hartley, Jacobson, Klandermans en Van Vuuren (1991)	" A discrepancy between the level of security a person experiences and the level she or he might prefer" (p.7).
Sverke, Hellgren en Näswall (2002)	"The subjectively experienced anticipation of a fundamental and involuntary event"(p.243).
De Witte (2005)	"The perceived threat of job loss and the worries related to that threat"(p.1).
Jacobson (1991)	"A fundamental and involuntary change in their sets of beliefs about the employing organization and their place in it" (p. 2).
Davy, Kinicki en Scheck (1997)	"expectations about continuity in a job situation" (p.323).
Heaney, Israel en House (1994)	"perception of a potential threat to continuity in his or her current job" (p.1431).