

Participatie van vrouwen, ouderen en lager opgeleiden in arbeidsorganisaties

De participatie van vrouwen, ouderen en lager opgeleiden verschilt sterk per organisatie. In dit artikel wordt een beeld geschetst van de factoren die een rol spelen bij de totstandkoming van deze verschillen. Branche, en daarmee het soort werk, blijkt veruit de belangrijkste verklarende variabele. Variabelen die de verschillen binnen branches verklaren verschillen sterk per doelgroep. Bij vrouwen wordt de participatie naast branche vooral verklaard door betere prestaties van de organisatie, door de mogelijkheid om in deeltijd te werken en door de afwezigheid van een P&O-afdeling, richtlijnen rond beloning en waardering en richtlijnen rond opleidingen. De participatie van ouderen kan, naast branche, het beste voorspeld worden uit de afwezigheid van groei van het personeelsbestand en de aanwezigheid van richtlijnen rond verzuim. De participatie van lager opgeleiden ten slotte kan wederom vooral voorspeld worden uit de branche en daarnaast door de aanwezigheid van richtlijnen rond reïntegratie en de afwezigheid van mogelijkheden om in deeltijd te werken en de afwezigheid van een afdeling P&O. De grote verschillen tussen de branches en tussen de doelgroepen suggereren dat een beleid dat zich richt op het vergroten van de participatie van de genoemde groepen werknemers gedifferentieerd zal moeten zijn naar doelgroep en naar branche.

Inleiding

Het lijkt soms makkelijk te voorspellen wie in welk werk terecht komt. Vertel me uw sekse en opleiding en ik vertel u uw beroep. Zo simpel is het natuurlijk niet altijd. Wie waar welk werk doet is in de praktijk niet te voorspellen op basis van een paar basale persoonskenmerken als sekse en opleiding. Toch lijkt er ook geen sprake van een willekeurige verdeling over beroepen en organisaties. Waarop is die verdeling dan wel gebaseerd?

In dit artikel wordt onderzocht of de verdeling van verschillende groepen werknemers samenhangt met een aantal organisatiekenmerken. Meer specifiek: in het artikel wordt de relatie onderzocht tussen de participatie van vrouwen, ouderen en lager opgeleiden in organisaties en een aantal kenmerken van deze organisaties. De zo vergaarde kennis over facto-

ren die samenhangen met de participatie van deze groepen kan gebruikt worden voor het formuleren van beleid om de participatie van deze groepen te bevorderen.¹

Een beleid ter bevordering van de participatie van doelgroepen kan zich richten op de leden van de doelgroep zelf, zoals bijvoorbeeld de keus voor een bepaalde opleiding of een bepaald beroep waarmee de eigen kansen op werk in meerdere of mindere mate toenemen. Het beleid kan zich echter ook richten op de organisaties, bijvoorbeeld door financiële tegemoetkoming bij het aannemen van een medewerker uit een doelgroep of door het stimuleren van een bepaald personeelsbeleid. In dit onderzoek richten we ons op organisaties en het personeelsbeleid dat zij voeren. Zo willen we komen tot aanbevelingen om de organisaties meer open te stellen voor leden van de doelgroep.

* De auteurs zijn allen werkzaam bij TNO Arbeid. Correspondentieadres: TNO Arbeid, Sjiera de Vries, Postbus 718, 2130 AS Hoofddorp, 023-5549522. E-mail: S.dVries@arbeid.tno.nl

Op dit moment is nog niet voldoende bekend over de relatie tussen personeelsbeleid en de participatie van doelgroepen. In het beschikbare onderzoek wordt meestal slechts naar een zeer beperkt aantal variabelen gekeken, waardoor weinig bekend is over het relatieve belang van deze variabelen en over de onderlinge relaties tussen variabelen (zie bijv. Remery, 1998). Door in het huidige onderzoek een groot aantal variabelen in samenhang te onderzoeken hopen we hierover meer duidelijkheid te verkrijgen. Daarnaast proberen we, door het vergelijken van de resultaten over de drie doelgroepen, duidelijkheid te krijgen of de mechanismen rond de participatie van doelgroepen algemeen geldend zijn of per doelgroep sterk verschillen.

Het onderzoek maakt gebruik van een bestaand databestand. De keus van de variabelen waarvan de invloed onderzocht wordt is dan ook grotendeels bepaald door de beschikbaarheid van gegevens. Uiteindelijk is de invloed onderzocht van de branche waarin de organisatie actief is, het aantal personeelsleden, een aantal indicatoren van het succes van de organisatie en kenmerken van het personeelsbeleid van de organisatie. Hieronder wordt beschreven wat uit de literatuur al bekend is over de relatie tussen deze factoren en de participatie van de drie doelgroepen. Op basis hiervan wordt een aantal verwachtingen geformuleerd. Vervolgens worden de onderzoeksmethode en de resultaten beschreven.

Vrouwen

Wat betreft de participatie van vrouwen stelt Remery (1998) dat er weliswaar veel onderzoek beschikbaar is over de positie van vrouwen in organisaties, maar nauwelijks over de relatie tussen kenmerken van de organisatie, het beleid dat gevoerd wordt en de positie van vrouwen in de betreffende organisatie. In haar eigen onderzoek probeert ze die relatie wel te leggen. Ze concludeert dat de participatie van vrouwen sterke verschillen kent per sector waarin de organisatie actief is: in publieke organisaties (de non-profitsector) werken meer vrouwen dan in private organisaties. Volgens Remery komt dit doordat publieke organisaties gevoeliger zijn voor de druk die overheid en samenleving op hen uitoefenen om vrouwen aan te nemen. Ook zouden bij publieke organisaties vaker rechtvaardigheidsmotieven een rol

spelen, terwijl bij private organisatie economische motieven veel belangrijker zijn.

Naast sector blijkt ook de omvang van de organisatie een rol te spelen bij de participatie van vrouwen. Remery verwachtte een grotere groei van de participatie van vrouwen in grote organisaties, omdat deze volgens haar gevoeliger zijn voor externe druk. Bovendien beschikken grotere organisaties vaker over een professionele P&O-afdeling waardoor zij een duidelijker beleid kunnen voeren om de participatie van vrouwen te bevorderen. Deze verwachting bleek echter niet uit te komen: in grotere organisaties groeide de participatie van vrouwen minder dan in kleinere organisaties. Een verklaring voor dit verschil tussen het verwachte en gevonden effect van omvang geeft Remery niet. Overigens vindt Remery wel een positieve relatie tussen de groei van (de omvang van) het personeelsbestand van organisaties en de participatie van vrouwen.

Vrouwen lijken dus meer te profiteren van de groei van het personeelsbestand dan mannen. De participatie van vrouwen groeit ook sterker in organisaties die een bewust beleid voeren rond deze participatie. Andersom blijkt dat de kans dat een dergelijk beleid gevoerd wordt niet gerelateerd is aan de mate waarin vrouwen al deel uitmaken van het personeelsbestand. Onderzoek van Grünell (1997) toont aan dat een dergelijke relatie tussen de participatie van vrouwen en een specifiek beleid er wel is bij het combineren van zorg en arbeid. Grünell stelt dat er in organisaties met meer vrouwen niet alleen een grotere behoefte is aan dergelijke regelingen, maar dat er ook meer mogelijkheden zijn om dergelijke regelingen af te dwingen: er zitten dan meestal ook meer vrouwen in de OR en in de top van de organisatie. Blijkbaar dwingen deze vrouwen echter niet af dat er ook een beleid komt rond de instroom van vrouwen.

Ouderen

Hoewel voor het verklaren van de participatie van vrouwen vooral wordt gekeken naar factoren die invloed hebben op instroom, wordt bij ouderen veeleer gekeken naar factoren die invloed hebben op de uitstroom. Medewerkers worden vanzelf ouder, daar is geen beleid voor nodig. De participatie van ouderen wordt derhalve vooral bepaald door de mate waarin ouderen voortijdig uitstromen.

In de afgelopen decennia is veel aandacht besteed aan beleid om de uitstroom van ouderen te stimuleren om zodoende plaats te maken voor de instroom van jongeren (het zogenaamde 'vervangingsmodel', Kerkhoff, 1998). Met het krapper worden van het arbeidsaanbod is deze tendens weer omgedraaid en wordt juist geprobeerd ouderen langer te laten doorwerken. Of dit lukt is onder andere afhankelijk van de voorwaarden die gehanteerd worden bij vervroegde uittreding (Lindeboom, 1996; Stichting van de Arbeid, 2000). Dit heeft te maken met de aantrekkelijkheid van stoppen met werken. Maar ook de aantrekkelijkheid van doorwerken is van belang. Daarbij gaat het om de loopbaanmogelijkheden. In veel gevallen zijn die voor ouderen minder gunstig, omdat managers het niet vanzelfsprekend vinden dat ouderen nog promotie maken (Simoens & Denys, 1997), leidinggevend negatieve verwachtingen hebben omtrent het functioneren van ouderen (Boerlijst, Van der Heijden & Van Assen, 1993; Van Heugten, 1996; Kerkhoff, 1998) en denken dat ouderen zich niet verder willen ontwikkelen (Snel & Cremer, 1994). Ook wordt er nauwelijks geïnvesteerd in de scholing van oudere werknemers (Boerlijst et al., 1993; De Groot & Maassen van den Brink, 1997; Wijers, 1997). Onderzoek laat echter zien dat als ouderen wel de mogelijkheden krijgen om zich te blijven ontwikkelen, bijvoorbeeld door het houden van functioneringsgesprekken en het voeren van een employabilitybeleid, de kans dat ouderen blijven doorwerken groter is (Von Bergh, 1997; Kerkhoff, 1998; Stichting van de Arbeid, 2000). Belangrijk is dat dan tegelijk aandacht wordt besteed aan een goed beleid rond arbeidsomstandigheden (arbo-beleid), om te voorkomen dat ouderen uitvallen door problemen die veroorzaakt worden door fysieke of psychische overbelasting (Stichting van de Arbeid, 1997). In organisaties met een dergelijk beleid zal, door de beperkte voortijdige uitstroom van ouderen, de participatie van ouderen groter zijn.

Ten slotte wordt de participatie van ouderen ook beïnvloed door getalsmatige veranderingen in het personeelsbestand. Bij een groeiend personeelsbestand bestaat de nieuwe instroom meestal vooral uit jongeren, waardoor het relatieve aandeel van ouderen in het personeelsbestand afneemt (Jaffe, 1967; Van der Wijst, 1988). Bij organisaties met een afnemend personeels-

bestand neemt het percentage ouderen veelal toe, omdat in dergelijke situaties vooral jongeren uitstromen (Tijdens, 1990). Zij vinden vaak makkelijker elders werk, staan door het principe van last in, first out bovenaan de lijst van afvloeiers en beschikken minder vaak over een vast contract. In organisaties met een stabiel personeelsbestand is vaak sprake van vergrijzing en dus ook van een hoger percentage oudere werknemers (Corpeleijn, 1980).

Lager opgeleiden

Over de factoren die een rol spelen bij de participatie van lager opgeleiden binnen organisaties wordt weinig geschreven. Er is in de literatuur vooral aandacht voor de werkloosheid onder deze groep en voor toeleiding tot de arbeidsmarkt. Uit wat wel geschreven wordt over de daadwerkelijke participatie van lager opgeleiden blijkt dat vooral het type werk van groot belang is. De huidige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn daarbij ronduit ongunstig voor deze groep. Er is sprake van een tendens naar steeds meer kennis-intensieve werkzaamheden, waardoor de werkgelegenheid voor laaggeschoolden afneemt (De Grip & Van Loo, 2000). Deze afname van werkgelegenheid voor lager opgeleiden geldt echter niet over alle beroepsgroepen. Zo is er de afgelopen jaren bijvoorbeeld een sterke groei geweest van de werkgelegenheid van chauffeurs en laders en lossers.

Naast de afname van de werkgelegenheid van laaggeschoolden door de verandering van de beroepsstructuur is er ook sprake van verdringing van laaggeschoolden door mensen met een hogere opleiding. Dit heeft onder andere te maken met een verandering van de eisen die aan producten en diensten gesteld worden (De Grip & Van Loo, 2000). Technologische vernieuwingen, meer vraag naar maatwerk en een grotere klantgerichtheid (en daarmee een toename van de mate waarin medewerkers direct contact hebben met klanten) maken dat er steeds hogere eisen worden gesteld aan kennis, vakmanschap en sociale vaardigheden en daarmee aan de opleidingseisen die gesteld worden. Het zal dan ook moeilijk zijn om de arbeidsparticipatie van lager opgeleiden in stand te houden. Sommige auteurs, zoals bijvoorbeeld De Beer (1997), zien daarom vooral mogelijkheden in het creëren van additionele werkgelegenheid voor deze groep. Anderen bevelen aan om het personeelsbeleid beter af te stem-

men op laaggeschoolden, bijvoorbeeld door selectiemethoden zo aan te passen dat de kennis en ervaring van lager opgeleiden beter beoordeeld kunnen worden en door te zorgen voor op maat gesneden opleidingen en begeleiding, door te zorgen voor flexibele werkafspraken en door functies op te splitsen in deeltaken die (deels) ook door lager geschoolden kunnen worden uitgevoerd (Janssens, 1999).

Vraagstelling

Uit bovenstaande bespreking blijkt dat er aanwijzingen zijn dat bepaalde organisatiekenmerken gerelateerd zijn aan de participatie van doelgroepen. Zo zou de participatie van vrouwen groter zijn in de publieke sector, in grotere organisaties en organisaties met een P&O-afdeling, in organisaties met een groeiend personeelsbestand en in organisaties met een bewust beleid om vrouwen aan te stellen. De participatie van ouderen zou groter zijn in organisaties met een afnemend of gelijkblijvend (niet-groeiend) aantal personeelsleden, met minder gunstige VUT-regelingen en in organisaties waar functioneringsgesprekken worden gevoerd, waar aandacht wordt besteed aan scholing en employability en waar men beschikt over een goed arbo-beleid. De participatie van lager opgeleiden tenslotte zou sterk zijn bepaald door de branche waarin de organisatie actief is. Bovendien zou de participatie van lager opgeleiden hoger zijn bij organisaties met minder technologische vernieuwingen, betere selectiemethoden en meer aandacht voor opleidingen en begeleiding. In dit onderzoek onderzoeken we of er inderdaad een samenhang is tussen de genoemde organisatiekenmerken en de participatie van de betreffende doelgroep. Over de aanwezigheid van VUT-regelingen hebben we echter geen informatie, zodat dit kenmerk buiten beschouwing moet worden gelaten. Wel wordt, exploratief, onderzocht of er een relatie is tussen de participatie van de drie doelgroepen en een aantal andere aspecten van het personeelsbeleid van organisaties.

Omdat er nog weinig onderzoek is gedaan naar de relatie tussen organisatiekenmerken en de participatie van doelgroepen heeft het onderzoek een verkennend karakter. Het is immers mogelijk dat veel meer organisatiekenmerken samenhangen met de participatie van doelgroepen dan die waarover we in de literatuur aanwijzingen vonden. Daarom nemen we

ook een aantal andere kenmerken in het onderzoek op.

Onderzoeksmethode

Steekproef

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van het databestand van een TNO-onderzoek naar het personeelsbeleid in organisaties met tien of meer werkzame personen (Gründemann, Willemsen, De Vries & Van Vuuren, 2001). Het betreft een naar branche en omvang gestratificeerde steekproef van 5000 organisaties, afkomstig uit bestanden van de Kamer van Koophandel.

Van de 5000 aangeschreven organisaties hebben er uiteindelijk 1013 aan het onderzoek meegewerkt; een respons van 20%. Deze respons is aan de lage kant, maar niet uitzonderlijk voor dit type onderzoek. Bij de deelnemende organisaties is tijdens een face-to-face interview met het hoofd P&O, de directeur of een medewerker van de P&O-afdeling een gestructureerde vragenlijst afgenomen. Door een herweging is er voor gezorgd dat de antwoorden van organisaties die - wat grootte en branche betreft - in de steekproef minder sterk zijn vertegenwoordigd dan in de landelijke populatie, in de berekening zwaarder meetellen en de antwoorden van organisaties die zijn oververtegenwoordigd juist minder zwaar. Hierdoor zijn de uitkomsten van het onderzoek zo veel mogelijk representatief voor de Nederlandse organisaties in het algemeen.

Vragenlijst

Zoals gezegd wordt voor het onderzoek naar de participatie van doelgroepen in organisaties gebruik gemaakt van gegevens uit een onderzoek naar personeelsbeleid in Nederlandse organisaties in het algemeen. We bespreken hier alleen het deel van de vragenlijst dat relevant is voor het huidige onderzoek.

De participatie van doelgroepen in de organisatie is vastgesteld door middel van directe vragen naar het percentage vrouwen, ouderen (50 jaar en ouder) en lager opgeleiden (opleiding op niveau lagere school/LBO/MAVO/VBO). Achtergrondkenmerken van de organisatie waarover vragen gesteld zijn, betreffen allereerst de branche waarin de organisatie actief is en het totale aantal werknemers. Daarnaast

is gevraagd of de organisatie beter presteert dan vergelijkbare organisaties of de organisatie verder is dan vergelijkbare organisaties wat betreft technologische ontwikkelingen of het personeelsbestand in de afgelopen twee jaar is toegenomen en of men verwacht dat het personeelsbestand in de komende twee jaar zal toenemen.

Ten slotte zijn vragen gesteld over een groot aantal (mogelijke) onderdelen van personeelsbeleid, waarbij kon worden aangegeven of de organisatie over het betreffende onderdeel beschikt. Er is hierbij gevraagd naar de aanwezigheid van een P&O-afdeling, een vertrouwenspersoon en een personeelsstrategie, de aanwezigheid van richtlijnen rond werving en selectie, beloning en waardering, begeleiding en beoordeling, opleidingen, inzetbaarheid, verzuim, reïntegratie en ongewenst gedrag. Daarnaast is gevraagd of de personeelsbehoefte in kaart is gebracht of er sprake is van beloning boven het gemiddelde marktniveau of er functioneringsgesprekken worden gevoerd, of er een risico-inventarisatie en evaluatie wordt uitgevoerd of er activiteiten worden ondernomen om de werkdruk te verminderen en het gezondheidsgedrag van medewerkers te bevorderen en of werken in deeltijd mogelijk is. Ook is gevraagd hoeveel opleidingsdagen medewerkers gemiddeld per jaar volgen en naar de aanwezigheid van een tiental maatregelen om de inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen: taakverbreding of taakverrijking; roulatie over taken of functies; horizontale doorstroom (nieuwe functie op vergelijkbaar niveau); verticale doorstroom (nieuwe functie op hoger of lager niveau); opleidingen en trainingen; stages lopen (zowel intern als extern); aanpassing van de werktijden; aanpassing van het werk, de functie of de taken; aanpassing van de werkplek en leeftijdsgrenzen voor bepaalde werk-

zaamheden. Het aantal maatregelen rond inzetbaarheid dat de organisatie toepast is opgeteld (Cronbach's alfa van deze schaal is 0,71). Ten slotte is gevraagd of de organisatie een beleid voert om de instroom en de doorstroom van elk van de drie doelgroepen te bevorderen. Deze vragen zijn per doelgroep afzonderlijk beantwoord en in de analyses wordt alleen gekeken naar de relatie tussen het beleid ten aanzien van de betreffende doelgroep en de participatie van die doelgroep.

Resultaten

Om vast te stellen welke variabelen gerelateerd zijn aan de participatie van de drie doelgroepen zijn regressieanalyses uitgevoerd met de participatie van deze groepen als afhankelijke variabele. De onafhankelijke variabelen zijn ingedeeld in drie blokken: branche, achtergrondkenmerken en kenmerken van het personeelsbeleid. Aangezien de branche waarin een organisatie actief is erg stabiel is, is deze variabele als eerste opgenomen in de regressieanalyse. Als tweede blok zijn de overige achtergrondvariabelen opgenomen. Deze variabelen zijn minder stabiel dan de branche, maar tegelijk ook minder direct te beïnvloeden door overheidsbeleid dan het personeelsbeleid van een organisatie. De kenmerken van het personeelsbeleid zijn tenslotte als derde blok in de analyse opgenomen. De resultaten van de regressieanalyses worden weergegeven in de Tabellen 1 t/m 4.²

Uit Tabel 1 blijkt dat de branche waarin de organisatie actief is een groot deel van de variantie in de participatie van de doelgroepen verklaart. Dit is met name het geval bij de participatie van vrouwen en lager opgeleiden. Toevoeging van de overige achtergrondkenmerken

Tabel 1 Hiërarchische regressie participatie doelgroepen met branche, kenmerken van de organisatie en kenmerken van het personeelsbeleid als predictoren (percentages verklaarde variantie)

	Vrouwen (n = 622)		Ouderen (n = 609)		Lager opgeleiden (n = 602)	
	toename R ²	R ²	toename R ²	R ²	toename R ²	R ²
Blok 1: branche	,43 **	,43 **	,11 **	,11 **	,38 **	,38 **
Blok 2: + kenmerken	,01	,44 **	,04 **	,15 **	,01 *	,39 **
Blok 3: + p-beleid	,09 **	,52 **	,02	,17 **	,09 **	,48 **

* p < ,05

** p < ,01

van de organisaties levert een net wat betere voorspelling op van de participatie van ouderen en lager opgeleiden, maar niet van de participatie van vrouwen. Informatie over het personeelsbeleid zorgt bij vrouwen en lager opgeleiden voor een aanzienlijk betere voorspelling, de participatie van ouderen wordt door toevoeging van deze informatie niet beter voorspeld. De tabellen 2 t/m 4 bieden een beeld van de univariate relaties tussen de variabelen en de participatie van doelgroepen (de correlaties, r) en de afzonderlijke voorspellende waarde van de verschillende variabelen als voor de invloed van andere variabelen wordt gecontroleerd (β).

Vrouwen

Tabel 2 laat zien dat een groot aantal variabelen significant correleren met de participatie van vrouwen. Wat betreft het personeelsbeleid zien we dat organisaties met meer vrouwen vaker beschikken over een personeelsstrategie, vaker hun personeelsbehoefte in kaart hebben gebracht en vaker beschikken over richtlijnen rond werving en selectie, beloning en waardering, begeleiding en beoordeling, inzetbaarheid, reïntegratie en ongewenst gedrag.³ Verder is in deze organisaties minder vaak sprake van beloning boven de markt, worden vaker functioneringsgesprekken gevoerd, is er vaker een beleid rond het werven en de doorstroom van vrouwen en beschikken ze vaker over een vertrouwenspersoon.

Kijken we echter naar de mate waarin de variabelen een bijdrage leveren aan het voorspellen van de variantie in de participatie van vrouwen in organisaties, dan valt op dat deze variantie grotendeels verklaard wordt door de branche waarin de organisatie actief is (hoogste bèta's). Van de andere kenmerken van de organisatie hebben alleen de prestaties van de organisatie een voorspellende waarde: bij organisaties die beter presteren dan vergelijkbare organisaties is de participatie van vrouwen hoger. Wat betreft de kenmerken van het personeelsbeleid blijkt dat de participatie van vrouwen hoger is in organisaties zonder P&O-afdeling, waar werken in deeltijd mogelijk is, waar men niet beschikt over richtlijnen rond opleidingen en waar men niet beschikt over richtlijnen rond beloning en waardering.

Ouderen

De participatie van ouderen correleert met veel minder variabelen dan het geval is bij de participatie van vrouwen (Tabel 3). Bij organisaties met meer ouderen is minder vaak sprake van betere prestaties, is het personeelsbestand minder vaak toegenomen en wordt minder vaak een toename verwacht. Er is bij deze organisaties wel vaker sprake van richtlijnen rond werving en selectie en verzuim, er is vaker een beleid rond de doorstroom van ouderen en er is vaker een vertrouwenspersoon aanwezig.

Ook nu is het aantal variabelen dat een bijdrage levert aan het voorspellen van de afhankelijke variabele, in dit geval de participatie van ouderen, geringer. Branche verklaart weer het grootste deel van de variantie, maar er zijn nu slechts twee branches die er echt uitspringen: de horeca met opvallend weinig ouderen en het onderwijs met opvallend veel ouderen. Naast branche blijkt de verwachting rond de personeelsbehoefte in de komende twee jaar een bijdrage te leveren aan het voorspellen van het percentage ouderen: het percentage ouderen is groter in organisaties die geen toename van het personeelsbestand verwachten. Kenmerken van het personeelsbeleid hangen wel samen met de participatie van ouderen (significante correlaties) maar leveren geen aanvullende bijdrage aan het voorspellen van de participatie van ouderen (geen significante toename van het percentage verklaarde variantie).

Lager opgeleiden

Net als bij de participatie van vrouwen is er ook een groot aantal variabelen dat samenhangt met de participatie van lager opgeleiden (Tabel 4). Zo zijn organisaties met veel lager opgeleiden minder vaak technologische vernieuwers, beschikken ze minder vaak over een P&O-afdeling, een personeelsstrategie en een overzicht van de personeelsbehoefte, voeren minder vaak functioneringsgesprekken, beschikken over minder maatregelen rond employability en minder activiteiten rond gezondheidsgedrag, bieden minder vaak de mogelijkheid om in deeltijd te werken en beschikken minder vaak over een vertrouwenspersoon. Daarnaast beschikken organisaties met veel lager opgeleiden minder vaak over richtlijnen rond werving en selectie, beloning en waardering, begeleiding en waardering, opleidingen en ongewenst gedrag. Wel belonen organisaties met veel lager opgeleiden vaker boven de markt

Tabel 2 Hiërarchische regressie participatie vrouwen met branche, kenmerken van de organisatie en kenmerken van het personeelsbeleid als predictoren (correlaties, bèta-gewichten, n = 622)

	<i>r</i>	<i>blok 1</i> <i>β</i>	<i>blok 2</i> <i>β</i>	<i>blok 3</i> <i>β</i>
Branche				
Industrie ^a	-,26 **	-,20 **	-,22 **	-,12 *
Bouw ^a	-,37 **	-,30 **	-,32 **	-,23 **
Groothandel ^a	-,07	-,04	-,05	,02
Detailhandel ^a	,17 **	,18 **	,15 **	,15 **
Horeca ^a	,15 **	,16 **	,13 **	,14 **
Transport ^a	-,18 **	-,15 **	-,16 **	-,12 *
Zakelijke dienstverlening ^a	,12 **	,13	,11	,17 *
Overheid ^a	-,02	#	#	#
Gezondheidszorg ^a	,19 **	,20 **	,19 **	,20 **
Onderwijs ^a	,28 **	,27 **	,27 **	,21 **
Stichtingen en verenigingen ^a	,23 **	,24 **	,23 **	,23 **
Kenmerken organisatie				
Aantal werknemers	,01		-,03	-,02
Prestaties organisatie beter dan anderen ^a	,06		,09 **	,11 **
technologische vernieuwer ^a	-,04		-,04	-,03
personeelsbestand afgelopen 2 jaar toegenomen ^a	,00		-,02	-,01
toename personeelsbehoefte verwacht in komende 2 jaar ^a	,01		,02	,01
Personeelsbeleid				
P&O-afdeling aanwezig ^a	-,08 *			-,15 **
personeelsstrategie aanwezig ^a	,24 **			,09 *
personeelsbehoefte in kaart ^a	,11 **			,01
richtlijnen werving en selectie aanwezig ^a	,16 **			,05
richtlijnen beloning en waardering aanwezig ^a	-,06			-,10 **
beloning boven markt ^a	-,18 **			-,06
richtlijnen begeleiding en beoordeling aanwezig ^a	,21 **			,07
Functioneringsgesprekken worden gevoerd ^a	,10 **			-,04
richtlijnen opleidingen aanwezig ^a	,05			-,11 **
aantal opleidingsdagen	,09 *			,03
richtlijnen inzetbaarheid aanwezig ^a	,10 **			,04
aantal maatregelen rond employability	,07			-,01
richtlijnen verzuim aanwezig ^a	,04			-,06
risico-inventarisatie en evaluatie uitgevoerd ^a	-,05			,00
richtlijnen reïntegratie aanwezig ^a	,16 **			,09 *
activiteiten werkdruk ^a	,00			-,02
activiteiten gezondheidsgedrag ^a	,08 *			,03
beleid werven vrouwen aanwezig ^a	,16 **			,07 *
beleid doorstroom vrouwen aanwezig ^a	,13 **			,03
deeltijd mogelijk ^a	,36 **			,14 **
richtlijnen ongewenst gedrag aanwezig ^a	,23 **			,06
vertrouwenspersoon aanwezig ^a	,13 **			-,01

* $p < ,05$ ** $p < ,01$

redundante variabele branche

^a dichotome variabele

Tabel 3 Hiërarchische regressie participatie ouderen met branche, kenmerken van de organisatie en kenmerken van het personeelsbeleid als predictoren (correlaties, bèta-gewichten, $n = 609$)

	<i>r</i>	<i>blok 1</i> β	<i>blok 2</i> β	<i>blok 3</i> β
Branche				
industrie ^a	,07	-,00	,01	,01
bouw ^a	,00	-,05	-,05	-,05
groothandel ^a	,02	-,04	-,04	-,04
detailhandel ^a	-,12 **	-,16 **	-,13 *	-,11
horeca ^a	-,15 **	-,18 **	-,16 **	-,15 **
transport ^a	,04	#	#	#
zakelijke dienstverlening ^a	-,16 **	-,19 **	-,17 *	-,14
overheid ^a	,10 *	,06	,04	,05
gezondheidszorg ^a	-,00	-,02	-,03	-,02
onderwijs ^a	,19 **	,13 *	,11	,13 *
stichtingen en verenigingen ^a	,08 *	,05	,04	,05
Kenmerken organisatie				
aantal werknemers	,06		,04	,04
prestaties organisatie beter dan anderen ^a	-,15 **		-,09 *	-,09 *
technologische vernieuwer ^a	-,06		-,02	-,01
personeelsbestand afgelopen 2 jaar toegenomen ^a	-,16 **		-,08 *	-,08
toename personeelsbehoefte verwacht in komende 2 jaar ^a	-,20 **		-,12 **	-,11 **
Personeelsbeleid				
P&O-afdeling aanwezig ^a	,04			-,01
personeelsstrategie aanwezig ^a	-,03			-,04
personeelsbehoefte in kaart ^a	-,04			-,04
richtlijnen werving en selectie aanwezig ^a	,10 **			,04
richtlijnen beloning en waardering aanwezig ^a	-,02			,02
beloning boven markt ^a	-,03			,03
richtlijnen begeleiding en beoordeling aanwezig ^a	,02			,01
functioneringsgesprekken worden gevoerd ^a	,00			-,01
richtlijnen opleidingen aanwezig ^a	,00			-,04
aantal opleidingsdagen	-,04			-,03
richtlijnen inzetbaarheid aanwezig ^a	,08 *			,08
aantal maatregelen rond employability	,00			-,02
richtlijnen verzuim aanwezig ^a	,11 **			,10 *
risico-inventarisatie en evaluatie uitgevoerd ^a	,05			,01
richtlijnen reïntegratie aanwezig ^a	,09 *			-,04
activiteiten werkdruk ^a	-,02			-,04
activiteiten gezondheidsgedrag ^a	,04			-,03
beleid werven ouderen aanwezig ^a	,06			,04
beleid doorstroom ouderen aanwezig ^a	,12 **			,06
deeltijd mogelijk ^a	-,02			-,00
richtlijnen ongewenst gedrag aanwezig ^a	,02			-,06
vertrouwenspersoon aanwezig ^a	,10 *			,01

* $p < ,05$ ** $p < ,01$

redundante variabele branche

^a dichotome variabele

Tabel 4 Hiërarchische regressie participatie lager opgeleiden met branche, kenmerken van de organisatie en kenmerken van het personeelsbeleid als predictoren (correlaties, bèta-gewichten, n = 602)

	<i>r</i>	<i>blok 1</i> β	<i>blok 2</i> β	<i>blok 3</i> β
Branche				
industrie ^a	,24 **	,28 **	,28 **	,23 **
bouw ^a	,29 **	,33 **	,32 **	,22 **
groothandel ^a	-,08 *	#	#	#
detailhandel ^a	,13 **	,18 **	,18 **	,16 **
horeca ^a	-,09 *	-,05	-,04	-,04
transport ^a	,25 **	,29 **	,28 **	,27 **
zakelijke dienstverlening ^a	-,24 **	-,10 *	-,10 *	-,07
overheid ^a	-,03	,02	,00	,03
gezondheidszorg ^a	-,06	-,03	-,03	-,04
onderwijs ^a	-,32 **	-,23 **	-,24 **	-,21 **
stichtingen en verenigingen ^a	-,15 **	-,11 **	-,11 **	-,11 **
Kenmerken organisatie				
aantal werknemers	-,04		-,01	,01
prestaties organisatie beter dan anderen ^a	,04		,01	,01
technologische vernieuwer ^a	-,11 **		-,11 **	-,07 *
personeelsbestand afgelopen 2 jaar toegenomen ^a	-,04		-,03	-,03
toename personeelsbehoefte verwacht in komende 2 jaar ^a	-,01		-,03	-,02
Personeelsbeleid				
P&O-afdeling aanwezig ^a	-,14 **			-,10 **
personeelsstrategie aanwezig ^a	-,21 **			-,08 *
personeelsbehoefte in kaart ^a	-,20 **			-,05
richtlijnen werving en selectie aanwezig ^a	-,13 **			,03
richtlijnen beloning en waardering aanwezig ^a	,01			,02
beloning boven markt ^a	,11 **			,02
richtlijnen begeleiding en beoordeling aanwezig ^a	-,21 **			-,02
functioneringsgesprekken worden gevoerd ^a	-,25 **			-,04
richtlijnen opleidingen aanwezig ^a	-,16 **			-,05
aantal opleidingsdagen	-,07			,00
richtlijnen inzetbaarheid aanwezig ^a	-,07			-,04
aantal maatregelen rond employability	-,15 **			-,08 *
richtlijnen verzuim aanwezig ^a	,03			,07
risico-inventarisatie en evaluatie uitgevoerd ^a	,09 *			,03
richtlijnen reïntegratie aanwezig ^a	,03			,16 **
activiteiten werkdruk ^a	,07			,02
activiteiten gezondheidsgedrag ^a	-,11 **			-,08 *
beleid werven lager opgeleiden aanwezig ^a	,12 **			,07 *
beleid doorstroom lager opgeleiden aanwezig ^a	,14 **			,09 **
deeltijd mogelijk ^a	-,27 **			-,11 **
richtlijnen ongewenst gedrag aanwezig ^a	-,14 **			,04
vertrouwenspersoon aanwezig ^a	-,22 **			-,06

* $p < ,05$ ** $p < ,01$

redundante variabele branche

^a

dichotome variabele

en beschikken zij vaker over beleid rond wer-
ving en doorstroom van lager opgeleiden.

De variantie in de participatie van lager op-
geleiden kan wederom in grote mate verklaard
worden uit de branche waarin de organisatie
actief is. Het al dan niet zijn van een technolo-
gische vernieuwer is een aanvullende voorspel-
lende variabele: bij technologische vernieu-
wers is de participatie van lager opgeleiden la-
ger. De voorspellende kracht van deze variabele
vervalt als de kenmerken van het personeelsbe-
leid in de voorspelling worden opgenomen.
Van dit personeelsbeleid hebben drie kenmer-
ken voorspellende waarde: de participatie van
lager opgeleiden is hoger in organisaties waar
richtlijnen zijn rond reïntegratie, waar niet in
deeltijd gewerkt kan worden en waar men niet
beschikt over een P&O-afdeling.

Branche

Omdat branche de beste voorspeller blijkt van
de participatie van vrouwen, ouderen en lager
opgeleiden wordt in Tabel 5 een overzicht ge-
geven van de participatie van deze drie groepen
in de verschillende branches. Uit de tabel blijkt
dat het percentage vrouwen uiteenloopt van
6% in de bouw tot 73% in de gezondheidszorg.
Andere branches met een uitzonderlijk laag
percentage vrouwen zijn de transportsector
(14%) en de industrie (17%). Branches met een
hoog percentage vrouwen zijn stichtingen en
verenigingen (65%) en het onderwijs (58%). In
de horeca is het percentage ouderen het laagst
met 5%, terwijl het hoogste percentage, 23%,
gevonden wordt in het onderwijs. Het percen-

tage ouderen is verder laag in de detailhandel
(10%) en de zakelijke dienstverlening (11%), en
hoog bij de overheid (21%) en bij stichtingen en
verenigingen (20%). Het percentage laag opge-
leiden varieert van 8% in het onderwijs tot
78% in de transportsector. Er werken weinig
laag opgeleiden bij stichtingen en verenigingen
(18%) en veel in de bouw (70%).

Discussie

Algemeen beeld

In dit artikel is onderzocht of er een relatie is
tussen de participatie van vrouwen, ouderen
en lager opgeleiden in organisaties enerzijds en
het personeelsbeleid en een aantal organisa-
tiekennmerken anderzijds. De resultaten laten
zien dat de participatie van vrouwen en lager
opgeleiden inderdaad redelijk voorspeld kan
worden uit de opgenomen variabelen. Voor de
participatie van ouderen is dat veel minder het
geval. Blijkbaar wordt de participatie van
ouderen voor een groter deel bepaald door an-
dere, niet in dit onderzoek opgenomen, facto-
ren. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan
specifieke regelingen rond (vervroegde) pensi-
onering (Lindeboom, 1996; Stichting van de
Arbeid, 2000). Ook de zwaarte van het werk
(fysiek en psychisch) kan een belangrijke varia-
bele zijn die de uitval van ouderen, en daarmee
de participatie van deze groep, voor een belang-
rijk deel bepaalt.

Een andere belangrijke constatering is dat
er veel variabelen samenhang vertonen met de

Tabel 5 Participatie doelgroepen per branche^a (percentages)

Branche	% vrouwen (n = 622)		% ouderen (n = 609)		% lager opgeleiden (n = 602)	
	Gem.	Sd	Gem.	Sd	Gem.	Sd
Industrie	16,5	15,9	16,5	12,1	62,8	30,6
Bouw	6,2	7,6	14,4	8,9	70,3	26,9
Groothandel	28,9	22,0	15,1	17,6	35,8	31,0
Detailhandel	47,4	25,8	9,9	10,2	55,8	25,9
Horeca	53,3	12,3	4,8	7,1	27,8	20,2
Transport	14,0	12,9	16,6	14,0	77,5	21,3
Zakelijke dienstverlening	40,3	25,4	10,5	11,6	27,8	31,5
Overheid	31,9	21,7	20,9	10,1	38,5	24,2
Gezondheidszorg	72,5	23,1	14,2	9,2	28,2	28,1
Onderwijs	58,1	23,2	22,5	13,7	7,9	8,3
Stichtingen & verenigingen	64,6	23,9	19,6	12,7	18,0	18,6
Totaal	33,9	27,3	14,4	13,1	42,8	34,1

^a Het verschil tussen de branches is voor alle drie doelgroepen significant.

participatie van doelgroepen, maar dat voor het verklaren van de variantie in deze participatie vooral de branche van grote invloed is. Dit suggereert dat veel van de overige variabelen ook vooral samenhangen met de branche en dus geen aanvullende verklaring opleveren. Een voorbeeld is de sterke samenhang (hoge correlatie) tussen de participatie van vrouwen en de aanwezigheid van een personeelsstrategie, gecombineerd met de zeer geringe bijdrage die deze variabele levert aan het verklaren van de variantie in de participatie van vrouwen (geen significante bèta). Dit suggereert dat in de branches waar veel vrouwen werken vaak een personeelsstrategie aanwezig is, maar dat de verschillen in het percentage vrouwen binnen een bepaalde branche niet samenhangen met de aanwezigheid van een dergelijke strategie. Kortom: er is wel een samenhang tussen de twee variabelen, maar deze wordt vooral verklaard door een derde variabele, in dit geval branche. Hiermee wordt de meerwaarde geïllustreerd van het in samenhang analyseren van een groot aantal variabelen boven analyses of onderzoeken met een beperkt aantal variabelen.

Branche

Bij alle drie de doelgroepen is branche de variabele die veruit de meeste variantie verklaart. De verschillen in participatie tussen de branches zijn dan ook aanzienlijk: het percentage vrouwen varieert bijvoorbeeld van 6% in de bouw tot 73% in de gezondheidszorg. Helaas is uit de resultaten van dit onderzoek niet één-duidig af te leiden welke specifieke kenmerken van de branches tot deze verschillen leiden. Wel blijkt uit een artikel van Schellekens, Dagevos, Dagevos en Ter Huurne (2000) dat de nieuwe instroom van medewerkers een vergelijkbaar patroon laat zien als de huidige participatie van doelgroepen. Dit suggereert dat de geconstateerde ongelijke verdeling over branches de komende jaren in stand zal blijven. Waarschijnlijk spelen cultuur-historische factoren hierbij een belangrijke rol, evenals bijvoorbeeld de aard van het werk.

Op basis van het onderzoek van Remery (1998) was verwacht dat de participatie van vrouwen met name hoog zou zijn in de non-profitsector. Deze verwachting wordt maar ten dele bevestigd. In een aantal branches in de non-profitsector is het percentage vrouwen in-

derdaad erg hoog (met name in de gezondheidszorg), maar ook het percentage vrouwen in de horeca en de detailhandel, twee branches in de profitsector, is erg hoog. De redenering van Remery was dat de overheid gevoeliger is voor publieke druk, en daarom meer vrouwen aanneemt. In de genoemde particuliere branches, horeca en detailhandel, is de participatie van vrouwen echter traditioneel al erg hoog, een situatie waarmee Remery in haar redenering geen rekening lijkt te houden. Het hoge percentage vrouwen in deze branches lijkt dan ook eerder bepaald door het verleden dan door recente veranderingen onder publieke druk.

Er waren geen verwachtingen geformuleerd over verschillen tussen de branches wat betreft de participatie van ouderen en lager opgeleiden.

Achtergrondkenmerken

De verschillen tussen de branches verklaren de verschillen in de participatie van doelgroepen in organisaties beter dan verschillen binnen de branches. Het opnemen van een aantal achtergrondkenmerken van de organisaties levert slechts een geringe toename van het percentage verklaarde variantie in het percentage ouderen en lager opgeleiden. Het percentage verklaarde variantie in de participatie van vrouwen wordt niet significant beter door toevoeging van deze achtergrondkenmerken.

Dat de participatie van vrouwen niet beter voorspeld kan worden door opnemen van informatie over de omvang van het personeelsbestand, de in de afgelopen twee jaar gerealiseerde groei van dit bestand of de verwachte groei van het personeelsbestand, gaat in tegen de verwachtingen die op basis van het onderzoek van Remery (1998) geformuleerd zijn. Remery vond in haar onderzoek een positief verband tussen de mate van participatie van vrouwen en de omvang van het personeelsbestand. Mogelijk ligt de oorzaak van deze discrepantie tussen de resultaten van het huidige onderzoek en de resultaten van Remery in het feit dat het onderzoek van Remery zich beperkte tot een aantal branches, waardoor haar resultaten branche-specifieker zijn.

Van het al dan niet groeien van het personeelsbestand werd niet alleen een voorspellende invloed verwacht op de participatie van vrouwen, maar ook op die van ouderen. In navolging van de bevindingen van verschillende

auteurs (Corpeleijn, 1980; Jaffe, 1967; Tijdens, 1990; Van der Wijst, 1988) werd een negatief verband verondersteld tussen groei van de organisatie en de participatie van ouderen. Dit verband is inderdaad gevonden, maar uit de regressieanalyse blijkt dat alleen de verwachting rond de groei in de komende twee jaar een bijdrage levert aan het voorspellen van de participatie van ouderen. Veranderingen in de omvang van het personeelsbestand in de afgelopen twee jaar leveren die bijdrage niet.

Een relatie tussen groei van de organisatie en de participatie van lager opgeleiden werd niet verwacht en ook niet gevonden.

Een opvallende, niet voorspelde, bevinding is dat prestaties van organisaties een positieve bijdrage leveren aan het voorspellen van de variantie in de participatie van vrouwen in deze organisaties: in organisaties die beter presteren werken meer vrouwen. Onduidelijk is hierbij of de aanwezigheid van vrouwen organisaties succesvoller maakt of dat vrouwen vooral worden aangetrokken door succesvolle organisaties. Het resultaat geeft echter wel duidelijk aan dat vrouwen geen bedreiging vormen voor het succes van een organisatie. Een relatie tussen de participatie van beide andere doelgroepen en de prestaties van organisaties was niet verwacht en werd ook niet gevonden.

De verwachte relatie tussen een hoger percentage lager opgeleiden en de aanwezigheid van technologische vernieuwingen is niet gevonden. Onduidelijk is wat hiervan de oorzaak is. Ook een relatie tussen de aanwezigheid van technologische vernieuwingen en de participatie van de beide overige doelgroepen werd niet gevonden, maar in deze gevallen was een dergelijke relatie ook niet verwacht.

Personeelsbeleid

Na branche en achtergrondkenmerken van de organisaties zijn de kenmerken van het personeelsbestand van de organisaties in de regressieanalyse opgenomen. Deze toevoeging verbetert de voorspelling van het percentage vrouwen en lager opgeleiden, maar niet dat van ouderen. De participatie van die laatste groep wordt blijkbaar nauwelijks beïnvloed door het personeelsbeleid dat de organisatie voert. Bij vrouwen en lager opgeleiden is die invloed wel aanwezig.

Veel aspecten van het personeelsbeleid hangen samen met de participatie van doelgroepen.

Dit is met name het geval bij vrouwen en lager opgeleiden. In grote lijnen kan gesteld worden dat in organisaties met veel vrouwen een actiever beleid gevoerd wordt en dat organisaties met veel lager opgeleiden juist gekenmerkt worden door het geringe aantal activiteiten op personeelsgebied. De meeste variabelen leveren echter geen afzonderlijke bijdrage aan het voorspellen van de variantie in participatie. Dit bevestigt de al eerder beschreven conclusie dat de verschillen in personeelsbeleid vooral optreden tussen de branches. Verschillen binnen de branches op personeelsgebied lijken een minder groot effect te hebben op de participatie van doelgroepen.

Van de 22 in het onderzoek opgenomen kenmerken van het personeelsbeleid leveren er 16 geen afzonderlijke bijdrage aan het voorspellen van de variantie in de participatie van doelgroepen. Gezien het grote aantal variabelen worden hier alleen die variabelen besproken die wel een bijdrage leveren aan deze voorspelling en de variabelen die dat niet doen maar waarvan op basis van de literatuur wel een bijdrage verwacht werd.

Op basis van de geschriften van Remery (1998) was voorspeld dat de aanwezigheid van een P&O-afdeling zou samengaan met een verhoogde participatie van vrouwen. Het al dan niet aanwezig zijn van een afdeling P&O draagt inderdaad, zoals voorspeld, bij aan het voorspellen van de participatie van vrouwen, maar het teken van het verband is tegengesteld aan wat verwacht was. Dit suggereert dat organisaties met een P&O-afdeling juist minder vrouwen in dienst hebben dan organisaties zonder een dergelijke afdeling. Remery (1998) veronderstelt dat een P&O-afdeling zorg kon dragen voor een actief beleid om vrouwen te werven en verklaarde daarmee het door haar gevonden verband. Hoe het resultaat van het huidige onderzoek verklaard kan worden, is onduidelijk. Het verschil tussen de resultaten van Remery en het huidige onderzoek kan gelegen zijn in het al eerder aangehaald verschil in onderzoekspopulatie: het onderzoek van Remery beperkte zich tot een aantal branches, waardoor haar resultaten mogelijk branche-specifieker zijn. Overigens wordt in het huidige onderzoek ook wel een verband gevonden tussen de aanwezigheid van een beleid gericht op de instroom of de doorstroom van vrouwen en het percentage vrouwen in de organisatie, maar dit beleid

draagt niet bij aan het voorspellen van de participatie. Blijkbaar zijn er andere factoren, zoals bijvoorbeeld branche, die de samenhang tussen beleid en participatie bepalen.

De afwezigheid van een P&O-afdeling draagt niet alleen bij aan het voorspellen van de participatie van vrouwen maar ook aan die van lager opgeleiden. Deze relatie was niet verwacht. De participatie van ouderen is niet gerelateerd aan het al dan niet aanwezig zijn van een P&O-afdeling. De aanwezigheid van een beleid gericht op de in- en doorstroom van ouderen bleek niet gerelateerd aan de participatie van deze groep en had hier ook geen voorspellende waarde. Bij lager opgeleiden was er wel een relatie tussen beleid en participatie, maar net als bij vrouwen was er geen sprake van een bijdrage aan het voorspellen van de variantie in participatie. Overigens was er ook geen relaties tussen beleid rond in- en doorstroom van ouderen en lager opgeleiden en hun participatie verwacht.

Een specifiek beleid rond in- en doorstroom van vrouwen is dus niet gerelateerd aan de participatie van vrouwen, een beleid dat het werken in deeltijd mogelijk maakt is dat wel. Deze relatie was niet voorspeld, maar is toch ook niet onverwacht. Overigens is hier niet duidelijk wat oorzaak is en wat gevolg: het is mogelijk dat vrouwen kiezen voor organisaties waar ze in deeltijd kunnen werken, maar het is ook mogelijk dat organisaties de mogelijkheden voor het werken in deeltijd uitbreiden als het percentage vrouwen toeneemt. Dit laatste zou aansluiten bij de bevindingen van Grünell (1997) dat in organisaties met veel vrouwen regelingen om zorg en arbeid te combineren vaker worden afgedwongen. In ieder geval wekken de resultaten de suggestie dat het verruimen van de mogelijkheden om in deeltijd te werken effectief kan zijn om de participatie van vrouwen te vergroten. Van de nieuwe wetgeving rond deeltijdwerk kan dan ook een positief effect verwacht worden.

Een relatie tussen de mogelijkheid om in deeltijd te werken en de participatie van ouderen en lager opgeleiden was niet verwacht en werd voor ouderen ook niet gevonden. Het kunnen werken in deeltijd blijkt echter een negatieve voorspeller van de participatie van lager opgeleiden. Waarom dit zo is, kunnen wij niet verklaren. Een effect van branche ligt voor de hand, maar de uitkomsten van de regressieana-

lyse laten juist zien dat het effect ook bestaat na controle voor het effect van de overige variabelen, waaronder branche.

De in de inleiding voorspelde relatie tussen een grote participatie van ouderen en aandacht voor het behoud van deze personeelscategorie, het voorkomen dat mensen voortijdig het arbeidsproces verlaten door te zorgen voor behoud van inzetbaarheid en voorkomen van verzuim (Stichting van de Arbeid, 1997), wordt slechts in beperkte mate ondersteund. Alleen de grotere aandacht voor het voorkomen van verzuim wordt teruggevonden. Dit kan echter ook een gevolg zijn van de aanwezigheid van ouderen. Geen ondersteuning wordt gevonden voor het veronderstelde belang van het stimuleren van ouderen en het zorgen voor een uitdagende omgeving (Von Bergh, 1997; Kerkhoff, 1998; Stichting van de Arbeid, 2000), bijvoorbeeld door het voeren van functioneringsgesprekken en aandacht voor scholing en inzetbaarheid. Ook het al dan niet beschikken over een beleid rond arbeidsomstandigheden, bijvoorbeeld door het uitvoeren van risico-inventarisaties, richtlijnen rond reïntegratie en activiteiten rond werkdruk en gezondheidsgedrag, bleek tegen de verwachting in niet gerelateerd aan de participatie van ouderen.

Verwachtingen rond de aanwezigheid van maatregelen rond het behoud van personeel en de participatie van vrouwen en lager opgeleiden zijn niet geformuleerd, maar een aantal verbanden is wel gevonden. Het gaat hierbij niet om het voorkomen van verzuim, dat alleen voorspellende waarde had bij ouderen. De aanwezigheid van richtlijnen rond reïntegratie blijken voorspellend voor het percentage lager opgeleiden en richtlijnen rond beloning en waardering en opleidingen zijn voorspellend voor een geringe participatie van vrouwen. Ook voor deze uitkomsten blijven we een verklaring schuldig.

Ten slotte waren verwachtingen geformuleerd over de participatie van laaggeschoolden. Deze groep zou vooral vertegenwoordigd zijn in organisaties met richtlijnen rond werving en selectie, begeleiding of opleidingen. Geen van deze variabelen draagt echter bij aan het voorspellen van de participatie van lager opgeleiden. Opvallend is bovendien dat organisaties met veel lager opgeleiden juist minder vaak beschikken over de genoemde richtlijnen.

Dit is dus tegengesteld aan de verwachte relatie. Waarom dit het geval is, kunnen wij met de beschikbare gegevens niet verklaren.

Algemene conclusies en aanbevelingen

Welke conclusies kunnen uit de resultaten van dit onderzoek getrokken worden? Allereerst mag duidelijk zijn dat de mate waarin de doelgroepen vrouwen, ouderen en lager opgeleiden participeren in organisaties sterk verschilt per branche. Kennis over iemands sekse, leeftijd en opleiding maakt het dus wel degelijk makkelijker om te voorspellen waar iemand werkt. Helaas is uit de resultaten van dit onderzoek niet éénduidig af te leiden welke specifieke kenmerken van de branches tot deze verschillen leiden. Voor het beleid duiden de grote verschillen tussen branches er op dat als de overheid of de sociale partners invloed willen uitoefenen op de participatie van doelgroepen, een branchegewijze aanpak het meest voor de hand ligt. Nader onderzoek naar de factoren die ten grondslag liggen aan de verschillen tussen branches en de bestending van deze verschillen is nodig om meer specifieke aanbevelingen te kunnen doen over de meest wenselijke invulling van een dergelijke branchegerichte aanpak.

Naast verschillen tussen branches zijn er ook grote verschillen tussen de drie doelgroepen. Het lijkt dan ook niet zinnig om te spreken van een algemeen doelgroepenbeleid, gericht op alle doelgroepen en alle branches. Differentiatie naar branche en doelgroep lijkt van groot belang. Het huidige doelgroepenbeleid van organisaties blijkt overigens nauwelijks gerelateerd aan de daadwerkelijke participatie van de betreffende doelgroepen. Een effectief beleid zal er dus anders uit moeten zien dan het beleid dat nu gevoerd wordt.

Of een aanpak om de participatie van doelgroepen te vergroten zich moet richten op het personeelsbeleid is echter de vraag: er is weliswaar een sterke relatie tussen veel kenmerken van het personeelsbeleid en de participatie van doelgroepen, maar de meeste aspecten van het personeelsbeleid hebben geen afzonderlijke voorspellende waarde. Ze lijken vooral te duiden op verschillen in personeelsbeleid tussen branches en de samenhang met participatie lijkt vooral veroorzaakt te worden door de samenhang tussen branche en participatie. Gezien de geringe invloed die personeelsbeleid

lijkt te hebben op participatie is het waarschijnlijk beter indien beleid zich minder richt op organisaties en meer op de leden van de doelgroep zelf. Zij moeten voor zichzelf een steiger positie op de arbeidsmarkt kunnen verwerven, zonder afhankelijk te zijn van het beleid van hun werkgever. Nieuwe wettelijke regelingen rond deeltijdwerk en, meer algemeen, mogelijkheden rond het combineren van werk en zorg, sluiten hierbij aan: ze vergroten de mogelijkheid van werknemers om zelf te kiezen voor bepaalde arrangementen. De nieuwe wetgeving rond flexibilisering en rond zorgverlof zijn hiervan goede voorbeelden. Daar deze wetgeving van recente datum is, hebben de effecten ervan nog geen invloed kunnen hebben op de uitkomsten van dit onderzoek.

Literatuur

- Beer, P. de (1997), 'Wisselende vooruitzichten aan de onderkant van de arbeidsmarkt', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 13, 296-310.
- Bergh, M. von (1997), *Loopbanen van oudere werknemers*, Amsterdam: Thesis publishers.
- Boerlijst, J.G., B.I.J.M. van der Heijden & A. van Assen (1993), *Veertig-plussers in de onderneming*. Assen: Van Gorcum/Stichting Management Studies.
- Corpeleijn, A.W.F. (1980), 'Structuur en ontwikkeling in personeelsbestanden', in: *Sociale Maandstatistiek*, 56-64.
- Grip, A. de & J. van Loo (2000), 'Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt 1990-1995', in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 16, 6-17.
- Groot, W. de & H. Maassen van den Brink (1997), 'Scholing en inzetbaarheid van oudere werknemers', in: *Economisch Statistische Berichten* (17 juli 1997) 568-570.
- Gründemann, R.W.M., M. Willemsen, S. de Vries & C.V. van Vuuren (2001), *De stand van personeelszaken, ontwikkelingen in theorie en praktijk*, Hoofddorp: TNO.
- Grünell, M. (1997), *Werkgevers over arbeid en zorg in het toekomstig arbeidsbestel*, Amsterdam: Vrije Universiteit.
- Heugten, M. van. (1996), *Leeftijdsbewust personeelsbeleid in de gezondheidszorg: Een onderzoek naar de veranderingen in het verwerkingsvermogen en de behoeften van A-verpleegkundigen tijdens het verouderingsproces*, Tilburg: Katholieke Universiteit Brabant (afstudeerscriptie vakgroep Personeelswetenschappen).
- Jaffe, A.J. (1967), 'From new entries to retirement: The changing age composition of the U.S. male labor force by industry', in: *Demography* (4) 273-282.

- Janssens, M. (1999), 'Laaggeschoolden en Human Resource Management: verdringing of waardering van diversiteit?' in: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 15, 221-234.
- Kerkhoff, W.H.C. (1998), *De oudere werknemer: Over 'employability' en 'suitability'* (2e druk), Deventer: Kluwer bedrijfsinformatie (Monografieën personeel en organisatie).
- Lindeboom, M. (1996), 'Vervroegde uittreding uit de arbeidsmarkt: Een empirische analyse naar determinanten van het stoppen met werken', in: *Tijdschrift voor Politieke Economie* (1) 67-86.
- Remery, C.L.H.S. (1998), *Effecten van emancipatiegericht personeelsbeleid*, Rotterdam: Erasmus Universiteit (proefschrift).
- Schellekens, E.I.L.M., J. Dagevos, J.F.L.M.M. Dagevos & A.G. ter Huurne, (2000), *Kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, reacties van werkgevers op het overheidsbeleid in de periode 1998-1999*, Den Haag: Elsevier bedrijfsinformatie.
- Simoens, P. & J. Denys (1997), 'Onbewuste discriminatie van oudere werknemers', in: *Management en Organisatie* (2) 23-35.
- Snel, J. & R. Cremer. (1994), *Work and aging: A European perspective*, London: Francis & Taylor.
- Stichting van de Arbeid (1997), *Leeftijd en arbeid: Nadere overwegingen en aanbevelingen ten behoeve van een participatie-bevorderend ouderenbeleid*, Den Haag: Stichting van de Arbeid.
- Stichting van de Arbeid (2000), *Aanbevelingen en suggesties uit het SER-advies bevordering arbeidsdeelname ouderen*, Den Haag: Stichting van de Arbeid.
- Tijdens, K. (1990), *Veroudering en doorstroming: De invloed van demografische ontwikkelingen op het*

personeelsbestand bij de vier grote banken, Amsterdam: Universiteit van Amsterdam, Faculteit der Economische Wetenschappen (Research memorandum no. 9018).

Wijers, H. (1997), *Toets op het concurrentievermogen*, Den Haag: Ministerie van Economische Zaken.

Wijst, C.A. van der (1988), 'Jong en oud op de arbeidsmarkt', in: *Economisch Statistische Berichten* (16 maart 1998) 277-282.

Noten

- 1 Overheidsbeleid dat gericht is op het vergroten van de participatie van groepen met een beperkte toegang tot de arbeidsmarkt is veelal niet beperkt tot de drie hier genoemde groepen. Met name allochtonen vormen ook vaak één van de doelgroepen. In het huidige onderzoek was een dergelijke verbreding echter niet mogelijk, omdat het gegevensbestand waarop het onderzoek gebaseerd is, geen gegevens bevat over de participatie van andere dan de drie in de titel genoemde doelgroepen.
- 2 Er is gewerkt met *listwise deletion of cases*. Omdat bij elke vraag over het personeelsbeleid wel een aantal organisaties verzuimd heeft te antwoorden, is het aantal cases dat uiteindelijk is opgenomen in de analyses een stuk lager dan de oorspronkelijke 1013.
- 3 Correlaties en bèta's kleiner dan 0,10 worden niet besproken, omdat we ze als niet relevant beschouwen.