

Bedrijfskenmerken en ziekteverzuim in de jaren zestig en tachtig

een vergelijkende studie

P.G.W. SMULDERS



BEDRIJFSKENMERKEN EN ZIEKTEVERZUIM
IN DE JAREN ZESTIG EN TACHTIG

een vergelijkende studie

Nederlands Instituut voor
Praeventieve Gezondheidszorg TNO
Wassenaarseweg 56 - Leiden

Postadres:
Postbus 124
2300 AC Leiden

Telefoon: 071 - 170441

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Smulders, P.G.W.

Bedrijfskenmerken en ziekteverzuim in de jaren zestig en tachtig:
een vergelijkende studie / P.G.W. Smulders. - (Den Haag : TNO)
Proefschrift Maastricht. - Met lit.opg.
ISBN 90-6743-036-6
SISO 367.1 UDC 658.3
Trefw.: ziekteverzuim / bedrijfskenmerken

© 1984 Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg TNO
Publikatienummer 84014

Voor de rechten en verplichtingen van de opdrachtgever met betrekking tot de inhoud van dit rapport wordt verwezen naar de Algemene Voorwaarden van TNO.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, openbaar gemaakt en/of verspreid door middel van druk, fotocopie, microfilm of op welke wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het NIPG-TNO.

STELLINGEN

1. Werkgeversorganisaties en managers van bedrijven, die in de huidige tijd van economische problemen nogal eens oproepen tot een no-nonsense beleid op het gebied van de arbeidsverhoudingen, dienen zich te realiseren dat de financieel-economische positie van bedrijven gediend is met democratisch leiderschap en delegatie van bevoegdheden aan niet-leidinggevend.
2. Het 'Mattheus-effekt' is ook waarneembaar bij de Nederlandse industriële bedrijven op het punt van de kwaliteit van de arbeid en de menselijke verhoudingen (Merton R.K., The Matthew effect in science, Science, 159, 1968, 56-63).
3. De kwaliteit van de arbeid in Nederland heeft zich, in tegenstelling tot wat sommige auteurs (bijvoorbeeld Sitter, L.U. de, Op weg naar nieuwe fabrieken en kantoren, Deventer, Kluwer, 1981) menen, in de jaren zeventig in gunstige zin ontwikkeld.
4. De relatieve grootte van personeelsafdelingen in de industrie is niet alleen een functie van technisch-organisatorische omstandigheden, zoals Buitendam (Personeelsafdelingen in de industrie, Groningen, Konstapel, 1979) konkludeert, maar ook afhankelijk van de visie van het management op het sociaal beleid.
5. Het verband dat De Swaan (Uitgaansbeperking en uitgaansangst, oratie, Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, 1979) legt tussen enerzijds de verschuiving van bevels- naar onderhandelingsrelaties tussen mensen en anderzijds de toename van psychische problemen, verdient meer belangstelling van de kant van organisatie-onderzoekers.
6. Gezien het feit dat zowel bedrijven als werknemers zeer uiteenlopende redenen kunnen hebben om in deeltijd te (laten) werken, levert onderzoek naar de effecten van deeltijd- en voltijdwerk en van verkorting van de werkweek op gevoelens en gedragingen van werknemers vaak tegenstrijdige resultaten op.

7. Omdat de arbeids- en organisatiesociologie/-psychologie nog steeds voornamelijk de industrie als studie-objekt heeft, zouden onderzoeksinstellingen en subsidiërende instanties onderzoek in bijvoorbeeld de landbouw, de detailhandel, de horeca en bij de overheid moeten stimuleren, ten einde meer inzicht te verkrijgen in de veelvormigheid van arbeid en organisatie.
8. Op veel onderzoeksgebieden is vandaag de dag geen behoefte aan méér empirisch onderzoek, maar aan middelen en technieken om de grote hoeveelheden reeds beschikbare gegevens betrouwbaar samen te vatten (Hunter, J.E., F.L. Schmidt & G.B. Jackson, Meta-analysis; cumulating research findings across studies. Beverly Hills, Cal., Sage, 1982).
9. Zelfs in de sociaal-wetenschappelijke onderzoekspraktijk wordt de moeilijkheidsgraad van het vervaardigen van een methodisch verantwoorde vragenlijst vaak onderschat.
10. Toetsing van relaties op kromlijnigheid wordt te weinig toegepast in de sociale wetenschappen.
11. Indien de Nederlandse regering per se op de kosten van de Ziektewet wil bezuinigen, is het uit oogpunt van solidariteit aanbevelenswaardiger om tot een kleine verhoging van de werknemerspremie over te gaan of om één of twee wachtdagen in te voeren dan om de uitkeringen met 10 of 20 procent te korten.
12. Onderzoeksprogramma's van instanties die sterk afhankelijk zijn van externe subsidies dreigen tegenwoordig meer en meer te gaan lijken op verzoekplatenprogramma's waarin voor experimentele muziek nauwelijks plaats is.

Stellingen behorende bij P.G.W. Smulders "Bedrijfskenmerken en ziekteverzuim in de jaren zestig en tachtig; een vergelijkende studie"; dissertatie Maastricht, 7 september 1984.

UDD
569
(4)

BEDRIJFSKENMERKEN EN ZIEKTEVERZUIM
IN DE JAREN ZESTIG EN TACHTIG

een vergelijkende studie

BIBLIOTHEEK NEDERLANDS INSTITUUT
VOOR PRAEVENTIEVE GEZONDHEIDSZORG TNO
POSTBUS 124, 2300 AC LEIDEN

PROEFSCHRIFT

ter verkrijging van de graad van doctor
in de Sociale Wetenschappen aan de Rijks-
universiteit Limburg te Maastricht op
gezag van de Rector Magnificus Prof.Dr
H.C. Hemker, volgens besluit van het
College van Dekanen in het openbaar
te verdedigen op vrijdag 7 september
1984, des namiddags om vier uur
precies, in de aula van de universiteit

IBISSTAMBOEKNUMMER

6075/000

door

Peter Gerard Wim Smulders,
geboren te Utrecht

Promotor: Prof.Dr H. Philipsen

Referenten: Prof.Dr Tj. de Boorder
Prof.Dr C.J. Lammers

I N H O U D

| | pag. |
|---|------|
| DANKWOORD | I |
| 1. INLEIDING | 1 |
| 1.1 De maatschappelijke relevantie van de studie | 1 |
| 1.2 Enige hoofdkenmerken van de studie en de probleemstelling | 3 |
| 1.3 De opbouw van deze publikatie | 7 |
| 2. DE HISTORIE VAN DE THEORIEVORMING OVER ZIEKTEVERZUIM | 9 |
| 2.1 Structuur en doel van dit hoofdstuk | 9 |
| 2.2 Niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie-)hypothesen | 11 |
| 2.3 Niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie-)theorieën | 14 |
| 2.4 Specifiek op verzuim gerichte hypothesen | 24 |
| 2.5 Specifiek op verzuim gerichte theorieën | 28 |
| 2.6 Samenvatting van hoofdstuk 2 | 41 |
| 3. DE ONDERZOEKSOPZET | 44 |
| 3.1 Replikatie-onderzoek | 44 |
| 3.2 De onderzochte bedrijven in 1964/65 en 1980/81 | 45 |
| 3.3 De wijze van materiaalverzamelen | 53 |
| 3.4 De konstruktie van de variabelen en de bepaling van hun gebruikswaarde | 55 |
| 3.5 Het analyseplan en de analysetechnieken | 58 |
| 4. DE ORGANISATIE ALS ANALYSE-EENHEID | 60 |
| 4.1 Verzuimonderzoek op verschillende analyisenivo's | 60 |
| 4.2 Voor- en nadelen van verschillende analyisenivo's | 61 |
| 4.3 Andere problemen van organisationele analyse | 66 |
| 4.4 Konklusies | 69 |
| 5. VARIABELEN EN HYPOTHESEN | 71 |
| 5.1 Het hypothetisch schema met de 32 verklarende variabelen | 71 |
| 5.2 Beschrijving van de negentien verklarende variabelen uit de replikatie-analyse | 76 |
| 5.3 Vergelijking van beide onderzoeken op de methodische aspecten: het replikatiekarakter | 102 |
| 5.4 Beschrijving van de dertien toegevoegde verklarende variabelen voor de vervolganalyse | 109 |
| 5.5 De drie verzuimmaten | 142 |

| | pag. |
|---|------|
| 6. DE RESULTATEN VAN DE REPLIKATIE-ANALYSE | 149 |
| 6.1 De structuur van dit hoofdstuk | 149 |
| 6.2 De onderlinge samenhang van de negentien verklarende variabelen | 150 |
| 6.3 De relaties van de negentien verklarende variabelen met het verzuim | 156 |
| 6.4 Bespreking van de gevonden verschillen | 167 |
| 6.5 Toetsing van de hypothesen | 173 |
| 6.6 De validiteit van de verklarende variabelen | 177 |
| 6.7 Samenvatting van hoofdstuk 6 | 181 |
| 7. DE RESULTATEN VAN DE VERVOLGANALYSE | 184 |
| 7.1 De acht geëlimineerde en de dertien toegevoegde variabelen | 184 |
| 7.2 De onderlinge samenhang van de 24 verklarende variabelen | 188 |
| 7.3 Organisatie-sociologische bespreking van de zeven gevonden factoren | 192 |
| 7.4 De relaties van de 24 verklarende variabelen met het verzuim | 200 |
| 7.5 Toetsing van de hypothesen | 206 |
| 7.6 Integratie van de resultaten | 210 |
| 7.7 Analyses van enige kausale modellen met behulp van de LISREL-techniek | 218 |
| 7.8 Samenvatting van hoofdstuk 7 | 232 |
| 8. SLOTBESCHOUWING | 235 |
| 8.1 Inleiding | 235 |
| 8.2 De voornaamste resultaten en hun praktische implicaties voor de beperking van verzuim | 235 |
| 8.3 De gevonden resultaten in het licht van de verzuimtheorie | 240 |
| 8.4 De ontwikkelingen van 1964/65 tot 1980/81 | 243 |
| 8.5 Enige verdere beleidsrelevante resultaten uit de faktoranalyse | 246 |
| SUMMARY | 250 |
| BIJLAGEN | 257 |
| LITERATUUR | 265 |

DANKWOORD

Een proefschrift, wordt tegenwoordig vaak gezegd, is zelden meer een zaak van een enkeling. Hoewel men dat tijdens het schrijven ervan lang niet altijd zo ervaart, is het inderdaad een juiste konstatering.

Daarom wil ik allereerst de direktie van het Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg TNO dank zeggen voor de tijd die zij mij voor dit projekt beschikbaar heeft willen stellen. Dit te meer, omdat we in een tijd leven, waarin opdrachtonderzoek om economische redenen vaak voorrang moet hebben boven zogenaamd vrij speurwerk.

Voorts ben ik de promotor en referenten erkentelijk voor de door hen geïnvesteerde tijd en energie. Professor Dr H. Philipsen heeft met zijn kommentaar op eerdere versies van de studie een kwaliteitsbevorderende invloed uitgeoefend. Het was mij ook een genoegen om voor deze dissertatie zo intensief met zijn eigen studie uit 1969 om te gaan. Professor Dr Tj. de Boorder heeft mij gewezen op redactionele en bedrijfsgeneeskundige onvolkomenheden. Tenslotte bleken de suggesties van professor Dr C.J. Lammers, wiens student ik in de zestiger jaren was, een belangrijke stimulans bij de uitwerking van de organisatie-sociologische gedeelten.

Binnen het NIPG/TNO ben ik vooral dank verschuldigd aan mijn collega's P. van Leeuwen en Drs D. Draaisma voor hun inbreng tijdens de opzet van het onderzoek en de tekstuele vormgeving van het proefschrift. D. Draaisma vervulde tevens een rol in de materiaalverzameling. In de eindtekst is verder kommentaar verwerkt van Dr A. Dijkstra, H. Hoolboom, arts, Drs M. Kastelein en Drs W.N. van Nooten.

Een belangrijke bijdrage aan de totstandkoming van dit boek is tevens geleverd door de volgende NIPG-medewerkers: R.M. Frese, ing. (dataverwerking), J.C.G. de Lange (literatuurvoorziening), A.A.M. Paardekooper (concepttekstverwerking), H.G.S. Nooy van der Kolff (uiteindelijke tekstverwerking), N.H. de Kleijn (tekenwerk, lay-out, produktieregie), J.S. Sikkema-de Graaff (tekstcorrectie), F.R. Voerman (omslagontwerp), P.H. de Blocq van Scheltinga (fotografie), J.N. van Kampenhout, J. van der Plas en J.J. van der Zwan (offsetdruk). Hun zorgvuldigheid en inzet heb ik zeer gewaardeerd.

Tenslotte is het op zijn plaats de bedrijfsleiders en personeelschefs van alle 85 bij het onderzoek betrokken bedrijven te bedanken voor de informatie die zij hebben willen verschaffen. Zonder hun medewerking zou dit boek nooit verschenen zijn.

1. INLEIDING

1.1 De maatschappelijke relevantie van de studie

Diskussies in de pers, beraadslagingen in het parlement, rapporten van Ministeries, Planbureaus en het Centraal Bureau voor de Statistiek laten zien hoe belangrijk de sociale verzekeringsuitkeringen zijn voor de financiële positie van ons land, vooral nu de betaalbaarheid ervan problematisch is geworden door de economische teruggang.

Enige cijfers (in guldens) uit 1982 maken duidelijk welke plaats het ziekteverzuim in dit alles inneemt (CBS, 1983).

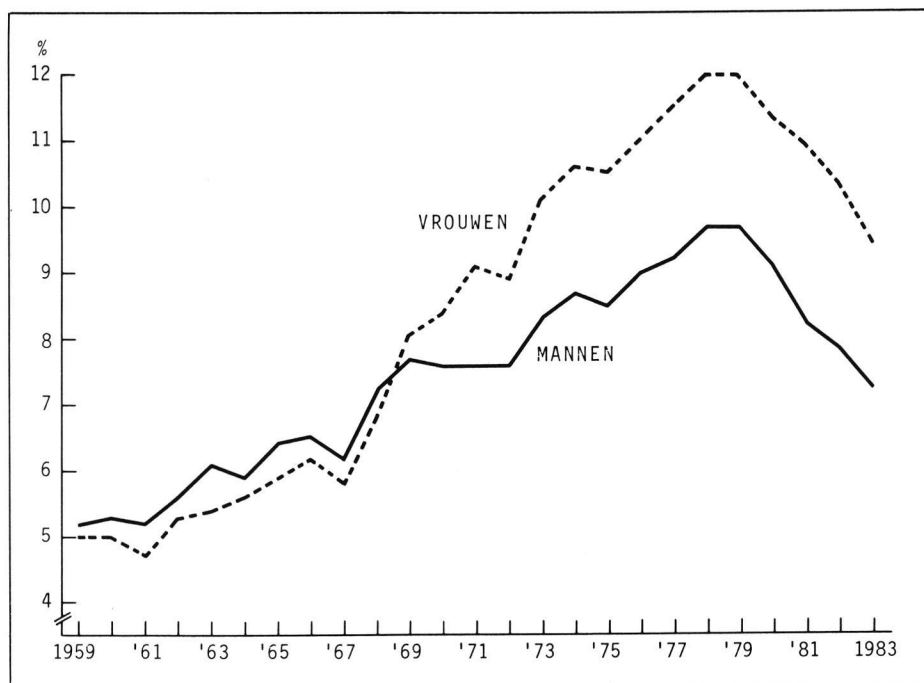
| | |
|--|------------------------|
| netto nationaal inkomen (marktprijzen) | 328,5 miljard (= 100%) |
| totale uitkeringen Sociale Verzekeringen | 80,9 miljard (= 24,6%) |
| idem in het kader van de Ziektewet | 6,5 miljard (= 2,0%) |
| idem in het kader van de WAO | 16,0 miljard (= 4,9%) |

In 1982 werd dus ongeveer 6,5 miljard gulden aan uitkeringen verstrekt in het kader van de Ziektewet, hetgeen neerkomt op 2 procent van het netto nationaal inkomen. Hier kan nog aan toegevoegd worden dat deze uitkeringen betaald worden uit de premiegelden, die voor ongeveer 80 procent worden opgebracht door de werkgevers en voor ongeveer 20 procent door de werknemers (CBS, 1983).

In tegenstelling tot de meeste andere sociale verzekeringen, zoals de WAO, WW, AOW, etcetera, neemt de invloed van de Ziektewet op de sociale zekerheidsuitkeringen sinds enige jaren af. Dit vindt uiteraard zijn oorzaak in de daling van het ziekteverzuim in ons land, zoals figuur 1.1 (p. 2) laat zien.

Uit de figuur valt op te maken dat de verzuimpercentages van 1959 tot 1979 ongeveer verdubbelden. Door de economische problemen in ons land daalden de percentages na 1979 scherp. In 1983 bereikten ze circa 7,2 procent bij de mannen en 9,4 procent bij de vrouwen. Voorgaande gegevens laten ook zien dat zo'n 8 procent in het verzuim in 1982 (mannen en vrouwen te zamen) gepaard ging met bijna 6,5 miljard gulden aan Ziektewetuitkeringen. Een daling in het verzuimpercentage van één procent kan dus een besparing van globaal 800 miljoen gulden opleveren in de nationale sociale zekerheid. Hier kan men nog bij vermelden dat verzuim in de bedrijven, behalve met uitkeringen, ook met indirecte kosten gepaard gaat, bijvoorbeeld ten gevolge van verstoringen in de organisatie, lan-

Figuur 1.1 De ontwikkeling van het verzuimpercentage in Nederland over de laatste 25 jaar (1959-1983; mannen resp. vrouwen)



Bron: NIPG/TNO, Ziekteverzuimstatistiek

gere levertijden, stagnering in de goederenstroom, etcetera. Dit alles maakt de financiële effecten van het ziekteverzuim op zowel nationaal als bedrijfsnivo duidelijk. Onderzoek naar en inzicht in de oorzaken van verzuim is tevens van belang omdat de werkgevers en werknemers veelvuldig van mening verschillen als het gaat om het te volgen beleid. De eerste groepering heeft de neiging de onwilligheid en ongeïnteresseerdheid van de werknemers te benadrukken, terwijl de laatste groepering oorzaken meestal legt bij de houding van directies, het gebrek aan medezeggenschap en de onaantrekkelijke bedrijfsomstandigheden. Een concreet voorbeeld van een onderzoeks- en veranderingsproces bij een groot metaalbedrijf, waarbij de visies van de verschillende bedrijfsgroeperingen een belangrijke rol speelden, is te vinden in Smulders (1982). Op landelijk nivo ziet men de botsende visies op oorzaken en maatregelen regelmatig terug in rapporten en brochures van werkgevers- en werknemersorganisaties.

Inzicht in het relatieve belang van de oorzaken van het verzuim kan dus een belangrijke bijdrage leveren aan het formuleren van beleidsmaatregelen op dit terrein.

1.2 Enige hoofdkenmerken van de studie en de probleemstelling

Het inzicht in de oorzaken van het ziekteverzuim wordt vanuit diverse wetenschappelijke disciplines op eigen wijze geleverd. De sociale geneeskunde en de medische sociologie zijn bijvoorbeeld sterk geïnteresseerd in het verzuim van verschillende diagnosegroepen, in de invloed op het verzuim van de verzekeringsarts, bedrijfsarts en huisarts en in de invloed van wachttijden voor specialistische behandelingen.

De arbeids- en organisatiepsychologie kent ook weer een eigen invalshoek. Deze houdt zich onder meer vaak bezig met de effecten op het verzuim van arbeidsmotivatie, arbeidssatisfactie, stress, persoonlijkheidskenmerken, en dergelijke.

De organisatiesociologie tenslotte is in de eerste plaats geïnteresseerd in de organisatiegewijze verschillen in het verzuim en de organisatiegebonden oorzaken. Men denke hierbij bijvoorbeeld aan produktieprocestypen, organisatie-omvang, organisatiestructuur, omgevingskenmerken van organisaties, en dergelijke. De studie die in deze publikatie verslagen zal worden, heeft een organisatiesociologisch perspectief. Organisationskenmerken staan er dus centraal in en typisch medische en psychologisch relevante determinanten van het ziekteverzuim, zoals hierboven globaal aangeduid, vallen in grote lijnen buiten de studie.

Met deze konstatering zijn we aangekomen bij het eerste van de vier wetenschappelijke hoofdkenmerken van het empirisch onderzoek, dat van deze studie de hoofdmoot zal vormen.

Het eerste kenmerk is dus de **organisatievergelijkende benadering**. Deze heeft overigens een aantal voor- en nadelen die in hoofdstuk 4 uitvoerig behandeld zullen worden. Onderzoek naar de oorzaken van verzuim, waarbij het individu de analyse-eenheid is, heeft bijvoorbeeld het nadeel dat typisch individuele kenmerken, waaronder de gezondheidstoestand en de gezondheidsklachten, daarin zo'n overheersende rol spelen. Hierdoor zullen de gezochte sociaal-wetenschappelijke determinanten van het verzuim vaak slechts

zwak herkenbaar zijn. In onderzoek waarbij men de groep, de afdeling of de organisatie als analyse-eenheid hanteert, heeft men genoemd nadeel veel minder, omdat bij dit soort onderzoek het verzuim een gemiddelde maat is, waarin juist de typisch individugebonden gezondheidsaspecten als het ware onder controle gehouden zijn.

De verschillen in verzuim die men dan nog 'overhoudt' zullen nog maar weinig medisch bepaald zijn en zullen veel meer niet-medische, in casu sociaal-wetenschappelijke achtergronden hebben.

Bovenstaande materie is door Philipsen (1970) behandeld naar aanleiding van het feit dat de relatie arbeidsvoldoening - verzuim op individueel nivo niet en op geaggregeerd nivo wel herkenbaar is. In hoofdstuk 4 wordt op de problematiek van de analysenivo's teruggekomen.

Het tweede kenmerk van het onderzoek heeft als achtergrond dat er in de onderzoeksliteratuur zo weinig expliciet **replikatie-onderzoek** voorkomt, waarin men zich bezighoudt met de determinanten van ziekteverzuim.

Er is veel empirisch onderzoek beschikbaar over de mogelijke oorzaken van verzuim, maar hierbij wordt nogal vaak opnieuw 'het wiel uitgevonden', dat wil zeggen dat er steeds weer andere operationalisaties gebruikt worden van de te hanteren verklarende variabelen. Dit probleem is ook uitgebreid belicht in een recente literatuurstudie van het Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg (NIPG/TNO), dat 318 empirische onderzoekingen uit de periode 1950 - 1982 samenvat (Smulders, 1984). Reeds meer dan twintig jaar geleden merkte De Groot (1961, p. 142) over de sociaal-wetenschappelijke onderzoekspraktijk in Nederland het volgende op: "Men is vaak geneigd eigen theorieën na te jagen en telkens weer iets 'interessants', nieuws te beproeven, in plaats van een konsekwente lijn te volgen; 'replikaties' van reeds eerder uitgevoerd onderzoek te verrichten ...; kortom: een steentje bij te dragen tot een reeds ontworpen en gedeeltelijk opgetrokken gebouw, in plaats van telkens weer een 'eerste steen te leggen'."

Hiermee is op beeldende wijze de waarde van replikatie-onderzoek beschreven. Door middel van herhaald onderzoek kunnen namelijk eerder geformuleerde hypothesen ontkracht, bevestigd en/of verder ontwikkeld worden, hetgeen een wezenlijke bijdrage vormt tot meer inzicht in de sociale werkelijkheid. Voorts heeft replikatie-on-

derzoek het voordeel dat nagegaan kan worden of eerdere resultaten artefakten zijn van methodische aspecten van het eerder uitgevoerde onderzoek.

Uiteraard is replikatie-onderzoek alleen waardevol als het te herhalen oorspronkelijke onderzoek theoretisch en praktisch relevant is. Bovendien is replikatie-onderzoek alleen optimaal uitvoerbaar als het te herhalen oorspronkelijke onderzoek ook eenduidig beschreven is, zodat geen misverstanden kunnen ontstaan op methodisch terrein.

Het onderzoek naar de oorzaken van verschillen tussen bedrijven, dat door Philipsen in 1969 werd gepubliceerd, kwam daarom het meest in aanmerking voor het voorgenomen replikatie-onderzoek.

Het derde kenmerk van het onderzoek is de **multivariate methode**. Steers en Rhodes (1978) kwamen na uitvoering van een evaluatie van de Angelsaksische onderzoeksliteratuur op het gebied van het ziekteverzuim, tot de konklusie dat er een veelheid van bivariaat en een groot gebrek aan multivariaat onderzoek bestond. Het nadeel van bivariaat onderzoek is dat niet duidelijk is of door kruisende variabelen het gevonden verband mede bepaald hebben. Deze onduidelijkheid wordt in belangrijke mate geëlimineerd door de multivariate methode. Het bestaan van dit probleem werd ook signaleerd in de reeds vermelde Nederlandse literatuurstudie (Smulders, 1984).

In het in deze publikatie weer te geven onderzoek werd derhalve gekozen voor de multivariate analysewijze.

Tenslotte is het vierde hoofdkenmerk van deze studie, dat het om een **toetsend onderzoek** gaat. Er worden dus hypothesen geformuleerd aan de hand van theoretische inzichten en eerder empirisch onderzoek, welke op hun juistheid getoetst worden. Er is dus geen sprake van een beschrijvend onderzoek. Dat wil ook zeggen dat de resultaten wel inzicht geven in het al dan niet bestaan van verbanden tussen oorzakelijke variabelen en verzuimindices bij productiebedrijven in Nederland, maar bijvoorbeeld geen inzicht geven in feitelijke verschillen in verzuim tussen productiebedrijven in Nederland of in feitelijke verschillen in verzuim tussen bepaalde personeelskategorieën in ons land (bijvoorbeeld verschillen in verzuim tussen hoger respectievelijk lager opgeleiden, leeftijdsklassen, etcetera). Dat het om toetsend en niet om

beschrijvend onderzoek gaat, betekent ook dat het vraagstuk van representativiteit van de steekproef van ondergeschikt belang is. Hierop wordt in hoofdstuk 3 nog teruggekomen.

De boven beschreven vier kenmerken van het onderzoek betekenen, samengevat, dat een toetsend onderzoek met multivariate methode wordt verricht naar de oorzaken van verschillen in ziekteverzuim tussen organisaties, waarbij een deel van het onderzoek zal bestaan uit de replikatie van eenzelfde soort onderzoek dat in de jaren 1964/65 werd uitgevoerd door Philipsen (1969).

Tot de **probleemstelling** van het in deze publikatie te beschrijven onderzoek behoren de volgende vragen.

Vertonen de door Philipsen in 1964/65 gebruikte negentien sociaal-wetenschappelijke variabelen om de verschillen in verzuim tussen bedrijven mee te verklaren, in 1980/81 verbanden van ongeveer gelijke sterkte met het verzuim? Ofwel, hoe is de stabiliteit van de determinanten? Wat betekenen de resultaten voor de theorie die Philipsen opstelde om verschillen in verzuim tussen bedrijven te verklaren?

In hoofdstuk 6 worden de antwoorden op deze vragen geformuleerd. Het empirisch onderzoek zal echter niet alleen uit replikatie bestaan. In hoofdstuk 7 worden namelijk nog twee vragen beantwoord: Welke andere variabelen zijn van belang voor de verklaring van de verschillen in verzuim tussen bedrijven? Indien deze andere mogelijke determinanten toegevoegd worden aan de meest valide en betrouwbare van de oorspronkelijke negentien verklarende variabelen, blijven de oorspronkelijke variabelen dan hun belang behouden of worden ze als het ware 'onderdrukt' door de toegevoegde?

De **wetenschappelijke betekenis** van het onderzoek dient uiteraard gezocht te worden in de antwoorden op de hierboven geformuleerde vragen.

Tenslotte dienen nog twee minder belangrijke aspecten van de studie vermeld te worden. Een groot deel van het onderzoek betreft, zoals vermeld, de replikatie van het in 1964/65 uitgevoerde onderzoek van Philipsen. Alvorens het replikatie-onderzoek te starten is overleg gepleegd met deze auteur ten einde de replikatie optimaal te doen verlopen. Daarbij moest vastgesteld worden dat de door hem gebruikte vragenlijsten een aantal jaren na afloop van zijn onderzoek vernietigd waren. Toch bleek dit uiteindelijk

niet tot grote problemen te leiden, omdat de verslaglegging van het oorspronkelijke onderzoek voldoende systematisch was vastgelegd in de betreffende publikatie, zodat zonder al te veel moeite de voor de operationalisering van de variabelen gebruikte vragen daaruit gedestilleerd konden worden.

Een laatste te vermelden punt is, dat de term 'afwezigheid wegens ziekte' in deze studie niet gebruikt zal worden. Men kan het met Philipsen (1969) eens zijn dat deze term niet de negatieve bijklank heeft die de termen 'verzuim' en 'ziekteverzuim' voor sommigen wel hebben. Omdat echter deze laatste termen sterk ingeburgerd zijn in het spraakgebruik, is daar toch bij aangesloten. Verder zal er geen onderscheid gemaakt worden tussen 'verzuim' en 'ziekteverzuim'. Beide begrippen zullen dus als synoniemen door elkaar heen gebruikt worden. De verzuimmaten worden in paragraaf 5.5 gedefinieerd en besproken.

1.3 De opbouw van deze publikatie

Het hierna volgende hoofdstuk 2 bevat een historisch overzicht van de theorievorming met betrekking tot ziekteverzuim. Het hoofdstuk begint met de beschrijving van enige niet-specifiek op verzuim gerichte hypothesen en theorieën, die gebruikt zijn om verzuim mee te verklaren en eindigt met enige specifiek op verzuim gerichte hypothesen en theorieën.

Hoofdstuk 3 geeft de opzet van het empirisch onderzoek weer. Achtereenvolgens worden beschreven: de onderzochte bedrijven, de wijze van materiaalverzameling, de wijze van reductie van het verzamelde materiaal tot variabelen, het onderzoeksplan en de analysetechnieken.

Omdat in het onderzoek organisaties de studie-objekten zijn, wordt in hoofdstuk 4 de invloed van het analyzenivo (individueel of geaggregeerd) op de resultaten aan de orde gesteld. Besproken wordt welke voor- en nadelen er aan beide benaderingen vastzitten.

Hoofdstuk 5 beschrijft de 32 in het onderzoek gebruikte verklarende variabelen. Bij elke variabele wordt weergegeven hoe de meting plaatsvond en welk verband met de verzuimfrekwentie en de gemiddelde verzuimduur per geval verondersteld wordt.

Nagegaan wordt welke verschillen er bestaan tussen het oorspron-

kelijke en het replikatie-onderzoek op het punt van respectievelijk de analyse-eenheden, de wijze van materiaal-verzamelen, de inhoud van de variabelen en de waarden van de variabelen. Deze verschillen kunnen in principe de te vinden verschillen in de resultaten duidelijk maken. Dit hoofdstuk eindigt met een beschrijving van de drie afhankelijke variabelen: de verzuimfrekwentie, de gemiddelde verzuimduur en het verzuimpercentage.

Hoofdstuk 6 bevat de zogenaamde replikatie-analyse. Deze heeft betrekking op de negentien variabelen die zowel in 1964/65 als in 1980/81 gemeten werden. Weergegeven wordt de onderlinge samenhang van de negentien verklarende variabelen en hun verband met de drie verzuimmaten. De gevonden resultaten worden besproken in het licht van de geformuleerde hypothesen.

Hoofdstuk 7 heeft betrekking op de zogenaamde vervolganalyse, waarbij acht van de oorspronkelijke negentien variabelen om diverse redenen geëlimineerd en dertien nieuwe variabelen toegevoegd worden. Ook hier wordt weer de onderlinge samenhang van de 24 variabelen, alsmede hun relaties met de drie verzuimmaten, geanalyseerd. Opnieuw worden de resultaten besproken tegen de achtergrond van de oorspronkelijke hypothesen. Bovendien worden de tot zeven factoren samengevoegde 24 variabelen in verband gebracht met de verzuimmaten. Dit biedt de gelegenheid de resultaten te integreren. Tenslotte vinden er in hoofdstuk 7 enige analyses plaats van kausale modellen met behulp van de LISREL-techniek.

Hoofdstuk 8 tenslotte bevat een slotbeschouwing over de betekenis van de gevonden resultaten.

2. DE HISTORIE VAN DE THEORIEVORMING OVER ZIEKTE- VERZUIM

2.1 Struktuur en doel van dit hoofdstuk

Verscheidene auteurs hebben erop gewezen dat er een zeer grote hoeveelheid empirisch onderzoeksmateriaal beschikbaar is op het gebied van verzuim, maar dat expliciete theorie met betrekking tot het verschijnsel zeer dun gezaaid is. Het meeste empirisch onderzoek werd uitgevoerd zonder of aan de hand van één of een paar hypothesen. Wel is een beperkt deel van het verzuimonderzoek geplaatst binnen het kader van wat meer algemene theorieën over gedrag in organisaties (waarin verzuim dus één van de afhankelijke variabelen is), maar onderzoek dat plaatsvond op basis van een expliciete verzuimtheorie is op de vingers van twee handen te tellen.

Een **theorie** wordt hier gedefinieerd als een min of meer samenhangend stel uitspraken over een bepaald gedeelte van de werkelijkheid, terwijl één zo'n uitspraak een **hypothese** genoemd kan worden. Het verschil tussen een hypothese en een theorie ligt dus in het feit dat de eerste een meer eenvoudig en de laatste een min of meer complex of uitgewerkt karakter heeft.

Om enige lijn te brengen in de voorhanden zijnde theoretische uitspraken met betrekking tot verzuim, zal hieronder een indeling aangehouden worden met twee ingangen. Enerzijds wordt onderscheid gemaakt tussen hypothesen en theorieën. Anderzijds worden meer op algemeen gedrag in organisaties (en dus niet-specifiek op verzuim) gerichte hypothesen/theorieën onderscheiden van specifiek op verzuim gerichte hypothesen/theorieën. Hierdoor ontstaan vier te onderscheiden soorten hypothesen/theorieën:

- niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie)hypothesen (te beschrijven in § 2.2);
- niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie)theorieën (§ 2.3);
- specifiek op verzuim gerichte hypothesen (§ 2.4);
- specifiek op verzuim gerichte theorieën (§ 2.5).

Deze indeling is gekozen omdat er aansluiting mee ontstaat op de geschiedenis van het denken over verzuim. Dit ontwikkelde zich namelijk in grote lijnen van eenvoudig naar complex of uitgewerkt

en van niet-specifiek naar wel-specifiek op verzuim gericht, hoewel ook thans nog steeds eenvoudige, niet-specifiek op verzuim gerichte theorieën en hypothesen in gebruik zijn om ziekteverzuim mee te verklaren.

Behalve de theorieën en hypothesen zelf, zal getracht worden de empirische toetsing ervan - voor zover die in enigerlei vorm heeft plaatsgevonden - summier te vermelden. Verifikatie en falsifikatie van theorieën zijn trouwens ingewikkelde bezigheden. Allereerst moet een theorie 'goed' geformuleerd zijn. Dat wil zeggen dat deze toetsbaar, eenvoudig en logisch consistent opgesteld is en dat het 'domein' waarop de theorie betrekking heeft duidelijk weergegeven is. De eis van toetsbaarheid betekent dat de theorie, tenminste op een aantal punten, op basis van konkrete hypothesen, door empirisch onderzoek te toetsen valt.

Dit alles is bij veel theorieën niet het geval. Maar zelfs als het wel het geval is, kan verifikatie door onvoorziene omstandigheden of 'storende' factoren nog mislukken. Bovendien kunnen onjuiste operationalisaties voor de betreffende variabelen gebruikt zijn, onjuiste waarnemingen gedaan, de resultaten onjuist geïnterpreteerd, etcetera, etcetera. In het algemeen is falsifikatie van een theorie zo goed als altijd mogelijk: er zijn altijd wel 'gevallen die niet uitkomen'.

Zoals De Groot (1961, hoofdstuk 4.2, maar ook in latere publicaties) uitvoerig beschrijft, komt het er uiteindelijk op neer dat 'het forum' (de ter zake kundige wetenschappers) een theorie na verloop van tijd al dan niet 'au sérieux' neemt. Hierbij speelt vergelijking met andere, op dezelfde verschijnselen betrekking hebbende, theorieën een erg belangrijke rol. Kortom: de beslissing over aanvaarding of verwerping van theorieën blijft provisoorsch.

Er zijn ook talrijke theorieën geformuleerd waaraan 'het forum' nooit toegekomen is, dus waar nooit een 'beslissing' over genomen is. Het gaat er in dit hoofdstuk daarom in de eerste plaats om de historie van het denken over verzuim te schetsen en pas in de tweede plaats om aannemelijk te maken welke theorieën juist of onjuist zouden kunnen zijn, voor zover dit laatste mogelijk is.

De konklusies uit dit theoretische hoofdstuk zijn op zich van belang, maar zullen in deze studie ook gebruikt worden om de gevonden onderzoeksresultaten (hoofdstuk 6 en 7) tegen af te zetten.

Voor de duidelijkheid moet hier voorts nog benadrukt worden dat

dit hoofdstuk **niet** handelt over 'gedrag van werknemers in organisaties' in het algemeen. Personeelsverloop, het verrichten van kwalitatief en kwantitatief goed werk, ongelukken maken, te laat komen, staking van het werk, etcetera, zijn gedragingen die vaak in één adem met verzuim worden genoemd. Uit nader onderzoek blijkt echter meer en meer dat er veel verschil in oorzaak is. Eén integrale theorie over gedrag van werknemers in organisaties verdwijnt daarom steeds meer achter de horizon en een poging iets dergelijks wel na te streven zal hier dan ook niet ondernomen worden.

2.2 Niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie-)-hypothesen

In deze categorie kunnen gerangschikt worden de hypothesen betreffende de relaties van arbeidssatisfaktie, 'commitment', 'identifikatie', 'involving', werkmotivatie, moreel en stress met verzuim. Behalve het feit dat deze begrippen niet-specifiek op verzuim gericht zijn, maar daar wel mee in verband gebracht, hebben ze gemeen dat ze over het algemeen geaccepteerd zijn om de relatie tussen individu en organisatie te beschrijven. In de meeste gevallen gaat het eigenlijk slechts om één hypothese, bijvoorbeeld: arbeidssatisfaktie hangt negatief samen met gedrag - waaronder ziekteverzuim - van werknemers in organisaties.

Allereerst het begrip **arbeidssatisfaktie**, dat heel vaak gebruikt is om gedrag in organisaties, waaronder verzuim, mee te verklaren. Tientallen auteurs hebben onderzoek gedaan naar de relatie tussen verzuim en arbeidssatisfaktie in het algemeen of aspecten daarvan (zoals satisfaktie met de konkrete werkinhoud, de leiding, de kollega's, de werkomstandigheden en de beloning). Nicholson et al. (1976) hebben 29 van zulke studies geïnventariseerd en kwamen tot de konklusie dat de relatie zwak genoemd moet worden. Smulders (1984) konkludeerde, op basis van een omvangrijke literatuurstudie, dat er wel een verband is tussen satisfaktie met de leiding, kollega's, loon en promotiemogelijkheden en het verzuimpercentage/de frekwentie. Intervenierende variabelen als gezondheid (Philipsen, 1970), involving in het werk (Wood, 1974) en verzuimgelegenheid (Smith, 1977) spelen een rol in de

relatie arbeidssatisfaktie - verzuim.

Een tweede, vaak in Amerikaans organisatie-psychologisch onderzoek gebruikt begrip om de relatie tussen het individu en de organisatie mee te beschrijven is '**organizational commitment**' of '**organizational identification**'. Door de auteurs zelf worden de begrippen meestal aangeduid met 'de bedoeling om in de organisatie te blijven en hard te willen werken'. De Nederlandse termen zich-inzetten-voor of zich-verplichten-tot lijken er het dichtst bij te komen.

In acht bronnen is de relatie met verzuim onderzocht (Patchen, 1965, 1970; Steers, 1977; Angle & Perry, 1981; Hammer et al., 1981; Jamal, 1981; Rhodes & Steers, 1981; Terborg et al., 1982). Er wordt een duidelijke oververtegenwoordiging van negatieve verbanden door deze auteurs gevonden.

Zoals Steers (1977) ook opmerkt, hebben deze concepten een persoons- en een organisatie-komponent; dus zowel individuele als bedrijfskenmerken zijn dan ook van invloed op de relatie van deze variabelen met verzuim.

Een derde begrip dat in dit verband van belang is, is '**job involvement**', ofwel de mate van belang die de werknemer hecht aan zijn werk of de mate waarin deze zich betrokken voelt bij het werk. Het gaat hier dus niet om de organisatie of de organisatie-doeleinden, maar om het werk of de taak zelf. Bovendien ligt het aksent niet op het zich-verplichten-tot maar op het zich-betrokken-voelen-bij.

In elf studies is nagegaan welke de relatie is met verzuim (Hackman & Lawler, 1971; Siegel & Ruh, 1973; Mirvis & Lawler, 1977; Beehr & Gupta, 1978; Saal, 1978; Orpen, 1979; Algera, 1980; Blumberg, 1980; Cheloha & Farr, 1980; Breaugh, 1981; Hammer et al., 1981). Het resultaat was opnieuw dat er een duidelijke oververtegenwoordiging van negatieve verbanden met het verzuimpercentage en/of de frekwentie werd gevonden. De mate van invoering in of zich betrokken voelen bij het werk kan samenhangen met verschillen tussen individuen, maar ook met verschillen tussen bepaalde taakkenmerken. Dat is de kern van het begrip - de relatie tussen het individu en de organisatie - maar tevens het nadeel ervan: men weet niet in welke mate het iets zegt over de werknemer en in welke mate over zijn werksituatie.

Een vierde begrip dat uit de organisatie-psychologie/sociologie stamt en dat ook gebruikt is om verzuim mee te verklaren, is het begrip **intrinsieke werkmotivatie** (om goed te willen werken, voegen Hackman en Lawler, 1971, eraan toe). Vijf bronnen tonen allemaal een negatief verband met het verzuimpercentage en/of de frequentie (Hackman & Lawler, 1971; Mirvis & Lawler, 1977; Wall et al., 1978; Orpen, 1979; Algera, 1980).

Ten vijfde zou nog het wat verouderde begrip '**morale**' (**moreel**) - vermeld kunnen worden. Het is over het algemeen een groepskenmerk en ook in verband gebracht met verzuim. Dit paraplu-begrip bestaat meestal uit meerdere elementen, waaronder de satisfactie van de werknemers, de stijl van leidinggeven van de baas en groepscohesie (Bernberg, 1952; Motowidlo & Borman, 1978). Genoemde auteurs vonden in hun onderzoeken (respektievelijk op individueel en op groepsniveau) geen significante verbanden tussen moreel en de verzuimfrequentie of het verzuimpercentage.

Tenslotte werd het vage, doch populaire begrip **stress** gebruikt om verzuim mee te verklaren (onder anderen door Patchen, 1970; Rousseau, 1978; Gupta & Beehr, 1979; Karasek, 1979; Reiche & Van Dijkhuizen, 1979; Algera, 1980; Van Dijkhuizen, 1980; Houben, 1981). De meeste auteurs stellen het begrip ongeveer gelijk aan belasting, rolproblemen, extreme taak-/productie-eisen of zelfs klachten in het algemeen. Meestal wordt er een positief verband gevonden tussen stress en verzuim, maar interveniërende variabelen als 'persoonlijkheid', beslissingsvrijheid in het werk, besturingsmethoden en 'support' van leiding, collega's en verwanten bleken als konditionerende krachten op te kunnen treden.

Op basis van het verrichte empirisch onderzoek kan hier als samenvatting gelden dat de verbanden van de hierboven beschreven begrippen - die alle iets van de relatie tussen de werknemer en de organisatie beschrijven - met verzuim over het algemeen wel, soms zwak, aanwezig zijn. De begrippen hebben het nadeel dat niet duidelijk is in welke mate ze persoons- respektievelijk bedrijfsgebonden zijn. De beperktheid van de hierboven beschreven begrippen als het gaat om de verklaring van het ziekteverzuim, zal in latere paragrafen (bijvoorbeeld § 2.5) van dit hoofdstuk duidelijk worden gemaakt.

2.3 Niet-specifiek op verzuim gerichte (organisatie-) theorieën

In deze categorie zullen achtereenvolgens behandeld worden de ruiltheorie, de billijkheidstheorie, de verwachtingstheorie, roltheorieën, leiderschapstheorieën en taakgerichte onderzoeksmodellen. Hiervan zijn de eerste drie méér zogenaamde procesachtige theorieën (Campbell et al., 1970) die vooral iets zeggen over de wijze waarop motivatie, satisfactie of verzuim ontstaan, terwijl de laatste drie theorieën als het ware meer inhoudelijke theorieën zijn, die vooral de vraag beantwoorden welke variabelen satisfactie, verzuim, etcetera beïnvloeden.

De ruiltheorie

In de sociologie zijn ruiltheorieën uitgewerkt door onder anderen Homans en Blau. De kern van deze theorieën is dat allerlei gedrag wordt opgevat als een gevolg van ruilprocessen tussen personen of tussen groepen of tussen personen en groepen. De ruil kan betrekking hebben op materiële zaken zoals geld en niet-materiële zaken zoals gevoelens (bijvoorbeeld goedkeuring of afkeuring). Ruilrelaties kunnen alleen plaatsvinden bij keuzemogelijkheden - dwangrelaties vallen er dus niet onder - en personen worden geacht die ruilrelaties aan te gaan die het beste hun behoeften bevredigen. March en Simon (1958, p. 83-111) hebben het gedrag van mensen in organisaties binnen de ruiltheorie geplaatst (overigens zonder de term ruil te gebruiken; zij spraken van 'organizational equilibrium'). De balans tussen de 'bijdragen' van werknemers en de 'lokmiddelen' of 'prikkelers' van de organisatie bepaalt, in hun visie, de mate van satisfactie en participatie, waaronder zij produktie, verloop en verzuim van de werknemer rekenen. Dus werknemers beoordelen hun arbeidssituatie op een groot aantal aspecten en zetten de opbrengsten (beloning, prestige) daarvan af tegen hun eigen investeringen en kosten (opleiding, arbeidstijd), hetgeen via gebrek aan satisfactie tot verzuim kan leiden. In deze opvatting zijn satisfactie en verzuim dus netto-effekten of saldo's. March en Simon voegen er echter wel aan toe dat de ruil niet plaatsvindt als er sterke sankties staan op verzuim of indien werkloosheid het RISICO van verzuim te groot maakt, dus indien de verzuimgelegenheid als erg gering wordt ervaren. Chadwick-Jones et al. (1982) hebben zich in hun boek sterk voor-

stander getoond van de ruiltheorie als verklaring van verzuim. Zij vatten verzuim op als onderdeel van de ruil zelf, dus niet als effect of saldo van input en output, maar als een 'negatief betaalmiddel'. Bovendien menen zij dat de ruil tussen individu en management geplaatst moet worden in het kader van werkgroepnormen, die de evaluatie van de input en output door de individuele werknemers konditioneren.

Hun voorkeur voor deze theoretische benadering en kritiek op andere is echter matig beargumenteerd.

Ook een later te behandelen auteur, als Gibson (1966), denkt sterk vanuit de ruilrelatie tussen individu en organisatie.

Als konklusie kan hier vermeld worden dat er niet één ruiltheorie is, maar meerdere met verschillende opvattingen over welke elementen wel en welke niet tot de ruil behoren (bijvoorbeeld economische en psychische aspecten). Ten tweede is de ruiltheorie niet toetsbaar uitgewerkt, tenzij men meent dat een negatief verband tussen de hoogte van het salaris en het verzuim een 'bewijs' voor de ruiltheorie is. Aantonen dat werknemers de relatie met hun bedrijf/direktie als een ruil opvatten vergt echter meer. Falsifikatie door middel van empirisch onderzoek is dus vooralsnog niet goed mogelijk. Ten derde zijn in organisaties de verhoudingen lang niet altijd vrij van dwang, waardoor van vrije keuzen in het kader van de ruil niet altijd sprake kan zijn. Tenslotte is het de vraag of werknemers in organisaties altijd naar maximalisering van hun zogenaamde input - output-balans streven en of dat niet voor iedereen wat anders betekent, zodat maximalisering ook niet objectief vast te stellen is.

De billijkheidstheorie

De door Adams (1965) ontwikkelde billijkheids- of rechtvaardigheidstheorie (equity theory) is een uitwerking van de ruiltheorie. In deze theorie gaat het ook om de verhouding tussen inzet en opbrengst, zoals die ervaren wordt door de werknemer. Adams voegde er echter aan toe dat de balans tussen inzet en opbrengst door de werknemer gepercipieerd wordt met behulp van sociale vergelijgingsprocessen met zogenaamde referentiepersonen of -groepen, bijvoorbeeld kollega's of werknemers van andere bedrijven. Onbillijkheid kan in deze theorie ook gevoeld worden als de opbrengst groter is dan de input, bijvoorbeeld bij overbetaling.

Onbalans of gevoelens van onbillijkheid leiden tot dissatisfactie of dissonantie en de wens tot dissonantie-reduktie (Festinger, 1957).

Er zijn, volgens Adams, zes methoden om de dissonantie te reduceren: (1) de werknemer kan zijn inzet beperken; (2) kan trachten zijn opbrengst te (doen) verhogen; (3) kan de balans inzet/opbrengst denkbeeldig bijstellen; (4) kan zich door middel van vertrek of verzuim aan de vergelijking onttrekken; (5) kan ervoor zorgen dat de balans van de vergelijkingspersonen verandert, bijvoorbeeld door te zorgen dat de kollega's minder hard werken; en (6) kan een andere referentiepersoon of -groep kiezen om zich mee te vergelijken.

In deze theorie is ziekteverzuim dus een vluchtmechanisme om aan een onbillijke situatie te ontkomen en niet een onderdeel van de 'inzet'. Bovendien zegt de theorie dat verzuim maar één van de middelen is om de spanning te reduceren die het gebrek aan evenwicht veroorzaakt, hetgeen een opvallend aspect van de theorie is.

Aangetoond is dat onbillijkheidsgevoelens met betrekking tot beloning, leiding, werktempo en dergelijke het verzuim stimuleren (Patchen, 1960; Dittrich & Carrell, 1979), vooral indien vergelijkingen worden gemaakt met referentiepersonen of -groepen buiten de eigen organisatie. Dit is overigens nog geen bewijs voor de geldigheid van de billijkheidstheorie voor de verklaring van verzuim.

Empirisch onderzoek met betrekking tot de omstandigheden waaronder voor verzuim of voor een van de andere reaktiemethoden wordt gekozen, is er niet. Ook is onduidelijk welke referentiepersonen of -groepen gekozen worden voor vergelijking van de eigen input en output. Tenslotte zijn individuele verschillen in de billijkheidstheorie onderbelicht.

De verwachtingstheorie

De derde theorie met betrekking tot gedrag in organisaties, die ook aandacht besteedde aan verzuim is de 'expectancy theory'. Deze verwachtingstheorie dateert al van voor de tweede wereldoorlog en is niet zozeer aan één auteur te koppelen.

Echter, Vroom (1964) heeft er waarschijnlijk op het gebied van het organisatiegedrag de meeste bekendheid aan gegeven. Zeer summier gesteld, gaat de theorie allereerst uit van het idee dat de

werknemers bepaalde opbrengsten, ook gevolgen van gedrag genoemd, prefereren boven andere. De ene opbrengst (bijvoorbeeld promotie) is attractiever, geeft meer satisfactie dan de andere. De term 'valentie' wordt in de verwachtingstheorie gebruikt voor de attractiviteit van bepaalde opbrengsten of gedragsgevolgen.

Een tweede aspekt van de theorie is dat mensen een zeker idee hebben van de waarschijnlijkheid (als 'verwachting' betiteld), dat bepaald gedrag inderdaad zal leiden tot een gewenst gevolg/opbrengst; bijvoorbeeld weinig verzuimen of goede prestaties leveren leidt al dan niet tot promotie.

Ontdaan van alle details wordt in deze motivatietheorie de motivatie tot gedrag bepaald door het produkt van (1) de attractiviteit of valentie van de opbrengst of het gedragsgevolg, en (2) de verwachting of verwachte kans dat het gedrag inderdaad tot het gevolg leidt.

Wat nu het verzuim betreft stelt Vroom (1964, p. 178) dat werknemers als het ware iedere dag opnieuw beslissen of ze aanwezig of afwezig zullen zijn. De uitkomst van deze beslissing zal afhangen van de verwachte gevolgen van het aan- of afwezigheidsgedrag in termen van satisfactie bijvoorbeeld. Met andere woorden, hoe groot wordt de kans geschat dat aanwezigheid tot satisfactie zal leiden, is volgens Vroom de vraag die men zich steeds stelt.

Satisfactie met het werk en dergelijke is dus in deze denkbeelden een globale indikatie voor de kans op aanwezigheid.

Morgan en Herman (1976) zijn de enigen geweest die de verwachtingstheorie daadwerkelijk op verzuim hebben toegepast. Ze zijn op een originele wijze - en subtieler dan de publikatie van Vroom zou doen vermoeden - te werk gegaan. Ze vroegen 60 werknemers van twaalf in principe attractieve gevolgen van verzuim (zoals vrije tijd, karweitjes doen, zieken thuis kunnen verzorgen, en vervoersproblemen vermijden) en van tien in principe niet-attractieve gevolgen van verzuim (zoals verlies van inkomen en uitkeringen, disciplinaire maatregelen, kollega's moeten harder werken) aan te geven welke (1) het belang (valentie) en (2) de waarschijnlijkheid zouden zijn bij hun eventuele afwezigheid. Deze uitslagen werden gekorreleerd met de verzuimfrekwentie en het resultaat was dat vooral de attractieve konsekventies met de verzuimfrekwentie bleken samen te hangen. Dus: gedrag (verzuim) hangt inderdaad af van de perceptie van de kans op een aantal - maar lang niet alle - attractieve konsekventies en van de kans op

niet-attractieve gevolgen, bijvoorbeeld verlies van uitkering. De kritiek op de verwachtingstheorie is geweest dat deze - net als in de ruiltheorie - de mensen ziet als sterk rationeel beslissende wezens, bijvoorbeeld ten aanzien van aan- en afwezigheid. Het is echter waarschijnlijker dat ook allerlei minder bewuste beslissingen een rol spelen in het gedrag van werknemers in organisaties. Bovendien is het de vraag of werknemers altijd voor hen attractieve opbrengsten nastreven. Volgens de billijkheidstheorie zijn er andere gedragsalternatieven mogelijk.

De roltheorie

Een meer inhoudelijke organisatiegedrag-theorie, waarin verzuim opgenomen werd als afhankelijke variabele, is de roltheorie (zie bijvoorbeeld Van de Vliert, 1974).

Zowel in de sociologie als in de sociale psychologie kent men deze benadering. Van een eenduidig uitgewerkte theorie is evenwel geen sprake; het gaat meer om een aantal hypothesen, deeltheorieën en geïsoleerde begrippen, waarbij het begrip rol een centraal element is.

Onder sociale rol kan het gedrag verstaan worden dat conform bepaalde normen verwacht mag worden van iemand die een bepaalde positie inneemt. Op de organisatie toegespitst, gaat het om het gedrag dat de organisatie van de werknemer eist. Bij de positie van voorman, directeur, operator, etcetera hoort dus een bepaald verwacht rolgedrag, hetgeen overigens nog kan verschillen van de feitelijke vertolking.

Rolkonflikten ontstaan onder andere wanneer van verschillende kanten tegengestelde eisen gesteld worden, bijvoorbeeld bij de man van de technische dienst die van zijn baas opdracht krijgt om een machine zo goed mogelijk te herstellen, terwijl de productiechef vooral snelheid, en in mindere mate precisie, geboden acht bij het herstel. Hier is sprake van een zogenaamd intern rolconflict. Het ondernemingsraadlid dat enerzijds te maken heeft met de verwachtingen van zijn directeur en anderzijds met die van zijn achterban zit ook in een intern rolconflict.

Een extern rolconflict ontstaat wanneer één persoon twee posities bekleedt, ten aanzien waarvan tegengestelde verwachtingen bestaan, bijvoorbeeld vrouwelijke werknemer en moeder van een paar kinderen.

Aan het oplossen van rolkonflikten (bijvoorbeeld door prioriteit

toe te kennen aan één rol, door het zoeken naar een kompromis of door het miniseren van het rolgedrag) is in de onderzoeksliteratuur veel aandacht besteed.

Bij sommige rollen is het gedrag dat verwacht wordt zeer duidelijk; bij andere rollen is er veel meer ruimte voor eigen interpretatie. Dat laatste hoeft niet, maar kan soms tot grote onzekerheid leiden bij de rolbekleder, bijvoorbeeld wanneer het gedrag steeds, met het oog op allerlei onvoorziene situaties, bijgesteld dient te worden.

Rolambiguïteit bestaat als een rolbekleder onvoldoende informatie heeft voor het adequaat vervullen van zijn rol. Het is de rolbekleder dan onduidelijk wat zijn taak en verantwoordelijkheden zijn. Rolspanningen en rolonzekerheid, die het gevolg zijn van rolkonflikten en rolambiguïteit, zijn vooral in stress-onderzoek belangrijke onderzoeksonderwerpen geworden. In roltheoretisch onderzoek wordt ziekteverzuim, samen met spanning en onzekerheid, vaak gezien als reactie op rolkonflikten, rolambiguïteit, roldruk (role pressure) en roloverbelasting (role overload).

Oldham en Wild (1979) en Schokking-Siegerist (1979) hebben daar het meest expliciet gebruik van gemaakt, door hun onderzoek naar ziekteverzuim van vrouwelijke werknemers sterk te concentreren rond het interne en externe rolconflict van de werkende vrouw. Zij beargumenteerden dat een conflict tussen de vrouwenrol en de werknemersrol vaak direct samenhangt met het verzuim.

Ook andere auteurs hebben rolbegrippen gebruikt bij de verklaring van verzuim. Ilgen en Hollenback (1977) en Fitzgibbons en Moch (1980) gebruikten bijvoorbeeld roldruk, Karasek (1979) konflikterende taakeisen en taakvrijheid, Patchen (1970) onduidelijkheid van instructies, overbelasting in het werk, de moeilijkheid om de juiste hulpmiddelen, informatie en materiaal te krijgen voor de taakuitoefening en dergelijke, en Gupta en Beehr (1979) rolambiguïteit, rolconflict en roloverlading. Over het algemeen blijken deze variabelen een positief verband met verzuim (frekwentie) te vertonen, waarmee het belang van de roltheorie voor de verklaring van het verzuim benadrukt wordt.

Leiderschapstheorieën

Vervolgens worden hier enige centrale thema's uit de leiderschapstheorie belicht die van belang zijn voor de verklaring van verzuim.

Aan de relatie leiderschapsgedrag - ziekteverzuim is vrij vaak aandacht besteed in leiderschapstheorieën. De studies van de Ohio State University (Stogdill & Coons, 1957) en van het Survey Research Center van Michigan University (zie Likert, 1961) in de vijftiger en zestiger jaren hebben hierin een belangrijke rol gespeeld. Men heeft bijvoorbeeld de polariteit democratisch - autoritair leiderschap en de twee dimensies instrumenteel en socio-emotioneel (of sociaal) leiderschap onderscheiden. Instrumenteel leiderschap heeft betrekking op de organisatie en uitvoering van het werk en de arbeidsprestatie, terwijl sociaal leiderschap betrekking heeft op het verkleinen van de afstand tot de ondergeschikten, communicatie, aanmoediging, etcetera.

Uit veel empirisch onderzoek (zie Philipsen, 1969, alsmede hoofdstuk 5 van deze studie) blijkt het belang van democratisch, sociaal en instrumenteel leiderschap voor ziekteverzuim.

In de zeventiger jaren zijn zogenaamde pad - doel - leiderschapstheorieën ontwikkeld met sociaal en instrumentaal leiderschap als uitgangspunt. Dit zijn motivatie → prestatie → satisfaktie-modellen, waarin leiderschap de motiverende rol speelt ten opzichte van prestatie en satisfaktie en waarin persoonskenmerken van ondergeschikten (bijvoorbeeld behoeften) en taakkenmerken als konditionerende variabelen optreden. Het belang van de persoons- en taakkenmerken toont ook aan dat rechtstreekse verbanden tussen leiderschap en houdingen en gedrag (zoals verzuim) van ondergeschikten niet altijd verwacht mogen worden.

Johns (1978) toonde het konditionerend effect van de taak duidelijk aan in de relatie van sociaal en instrumenteel leiderschap met verloopgeneigdheid. Met verzuim was dat echter niet het geval. Sociaal leiderschap korreleerde namelijk direkt negatief met verzuimfrekwentie.

Tenslotte dient nog vermeld te worden dat er thans ook aanwijzingen zijn (onder andere Szilagyi, 1980) dat de hoogte van het verzuim ook een kausale invloed kan hebben op het leiderschapsgedrag. Er kan dus sprake zijn van wederzijdse invloed.

De socio-technische systeemtheorie

Twee taakgerichte modellen hebben met name ziekteverzuim als afhankelijke variabele opgenomen. Het gaat hier om de socio-technische systeembenadering en het Job Characteristics Model van Hackman en Oldham (1976).

In de open socio-technische systeemtheorie - die werd ontwikkeld in de zestiger jaren door medewerkers van het Londense Tavistock Institute - wordt gedrag in organisaties opgevat als effect van de wisselwerking tussen het sociale systeem (de werknemers met hun behoeften en de relaties tussen hen) en het technisch systeem (de machines en het produktieproces) van de organisatie. Voorts wordt dit geheel onder invloed geacht te staan van en invloed uit te oefenen op de organisatie-omgeving.

De wisselwerking tussen de sociale en de technische kant van de organisatie, alsmede die tussen dit geheel en de omgeving zijn in deze benadering essentieel. Bovendien duiden deze twee zaken ook het verschil aan met eerdere, meer eenzijdige benaderingen van organisatie-analyse. Vertegenwoordigers van de socio-technische richting legden er de nadruk op dat bij het ontwerpen van het produktieproces en de taken daarbinnen rekening gehouden dient te worden met de menselijke behoeften aan afwisseling, kontakt, zelfrealisatie, etcetera.

Arbeidsdissatisfactie, vervreemding, verloop en ziekteverzuim worden in deze benadering gezien als effecten van het niet-rekening houden met bedoelde menselijke behoeften in taken en werkor- ganisatie. Taakverrijking, taakroulatie, groepstaken, en dergelijke werden als oplossingen naar voren geschoven.

Hoewel er nogal wat kritiek op de benadering is geweest, onder andere betreffende de weinig scherpe definiëring van begrippen en de onmogelijkheid om het sociale en technische systeem gezamen- lijk de 'optimaliseren', heeft deze aanpak toch het voordeel ge- had dat aandacht gevestigd is op de wederzijdse relatie tussen menselijke behoeften en taakinhoud/produktieproces.

In sommige socio-technische onderzoeken (onder anderen Trist et al., 1963; Allegro, 1973) is het verband taakinhoud - ziekte- verzuim wel, in andere (Van Beinum, et al., 1967; Den Hertog en Vossen, 1974) niet vastgesteld. Toegevoegd dient echter te worden dat in het empirisch onderzoek zelf maar weinig aandacht is be- steed aan de behoefte-verschillen tussen werknemers die - juist volgens de theorie - er de oorzaak van zouden kunnen zijn dat bijvoorbeeld verrijking van taken niet altijd in dank wordt afge- nomen en niet altijd tot een lager verzuim leidt.

Job Characteristics Model

In de Job Characteristics Theory is er veel meer aandacht voor

deze behoefte-verschillen tussen mensen. De theorie is ontwikkeld door Hackman en Lawler (1971) en Hackman en Oldham (1976) en gebaseerd op het werk van Turner en Lawrence (1965). In grote lijnen samengevat, komt de theorie op het volgende neer. Uitgegaan wordt van vijf kern-taakkenmerken (de taakvariatie, de mate waarin de taak één geheel vormt, het belang van de taak, de autonomie en de prestatie-feedback die bij de taak hoort). Deze vijf taakkenmerken hebben invloed op drie 'psychologische toestanden', namelijk gevoelens van betekenisvolheid, gevoelens van verantwoordelijkheid, en kennis van resultaten, welke op hun beurt leiden tot motivatie, prestatie, satisfactie, en weinig verloop en verzuim.

Zoals gezegd, bij dit model wordt er expliciet van uitgegaan dat individuele 'groeibehoeft' optreedt als konditionerende variabele. De relatie tussen de vijf taakvariabelen en de afhankelijke maten is, blijkens empirisch onderzoek, sterker voor werknemers met een zogenaamde grote groeibehoeft dan voor hen met een lage groeibehoeft. Dit geldt ook voor de relatie met verzuim (zie Hackman & Lawler, 1971; Hackman, Pearce & Wolfe, 1978; Orpen, 1979). Overigens mag eraan herinnerd worden dat Turner en Lawrence (1965) reeds het belang van individuele behoeften of oriëntaties als moderator-variabele aantoonde door gebruik te maken van het verschil in normen en waarden tussen stedelingen en plattelanders.

Op basis van het beschikbare empirisch onderzoek kan tenslotte gekonkludeerd worden dat de taakdimensies de motivatie en satisfactie van werknemers goed voorspellen, maar verzuim minder goed. Dit is begrijpelijk omdat verzuim sterk beïnvloed wordt door gezondheid, persoonskenmerken en andere bedrijfsfactoren. Alleen onder konstanthouding van deze kenmerken kan de invloed van taakaspecten op verzuim op zijn werkelijke waarde geschat worden. De konditionerende invloed van gezondheid speelt trouwens steeds een rol bij verzuim.

Evaluatie

Er zijn in deze paragraaf zeven psychologisch getinte organisatie-theorieën beschreven die - dat moet voorop gesteld worden - niet op de verklaring van verzuim gericht waren, maar waarin verzuim wel als te verklaren variabele was opgenomen.

De volgende konklusies zijn te trekken. De drie beschreven pro-

cestheorieën kunnen als **konkurrerend** aangemerkt worden. De vraag echter welke van deze drie theorieën (de ruil-, de billijkheids- of de verwachtingstheorie) het best verzuim verklaart is niet te beantwoorden omdat ze niet in konkrete detail-hypothesen uitgewerkt en ten aanzien van verzuim getoetst zijn. Bovendien is er twijfel geuit aangaande de theoretische juistheid.

De ruiltheorie vat het verzuim van werknemers op als saldo van input en output of als 'betaalmiddel' ter kompensatie van de te gering geachte opbrengsten, de billijkheidstheorie als 'vluchtmiddel' voor gebrek aan arbeidssatisfaktie, en de verwachtingstheorie als een gevolg van een laag ingeschatte arbeidssatisfaktie, indien men wel op het werk aanwezig is.

In de meer inhoudelijke theorieën - de roltheorie, de leiderschapstheorieën en de taaktheorieën - is verzuim een gevolg van respektievelijk rolproblemen, bepaalde vormen van leiderschapsgedrag en bepaalde taakkenmerken. In tegenstelling tot de processtheorieën kan men de inhoudelijke organisatietheorieën als **komplementair** kenmerken (verzuim kan namelijk het gevolg zijn van zowel rolproblemen als leiderschapsgedrag als taakkenmerken tegelijkertijd).

In veel theorieën wordt het direkte verband arbeidssatisfaktie - verzuim verondersteld. Alleen March en Simon (1958) hebben in hun toepassing van de ruiltheorie aandacht gevraagd voor het feit dat de relatie satisfaktie - verzuim doorkruist wordt door de sankties die er op verzuim staan en door de arbeidsalternatieven. Deze auteurs hebben daarmee voor een deel reeds de beperktheid aangetoond van het begrip satisfaktie voor de verklaring van het ziekteverzuim van werknemers in organisaties. Men kan hier ook nog de doorkruisende werking aan toe voegen van persoonlijke behoeften/oriëntaties en de gezondheidstoestand in de relatie arbeidssatisfaktie - verzuim.

Een laatste opmerking in deze evaluatie betreft het ontbreken van verzuim als variabele in de meer sociologisch getinte organisatietheorieën. Organisatie-sociologen als Woodward, Perrow, Blau en Pugh, Hickson en Child van de Engelse Aston University-groep hebben getracht de structuurkenmerken vast te leggen waarop organisaties kunnen verschillen, maar hebben weinig aandacht besteed aan de invloed van deze kenmerken op attituden en gedrag van de

organisatielieden. Empirisch onderzoek waarin nagegaan is wat de invloed is van organisatiestructuur-kenmerken op verzuim is in beperkte mate wel aanwezig, maar enige theorievorming op dit terrein bestaat niet (met uitzondering van Philipsen, 1969; zie § 2.5).

2.4 Specifiek op verzuim gerichte hypothesen

Aan het begin van deze paragraaf zij er nogmaals op gewezen dat het verschil tussen eenvoudige en uitgewerkte theorieën als graadueel beschouwd dient te worden. Een eenduidig criterium voor het maken van het onderscheid tussen § 2.4 en § 2.5 is dan ook niet voorhanden.

In de literatuur worden Hill en Trist (1953) meestal gezien als de eerste auteurs die iets aan theorievorming hebben gedaan op het gebied van verzuim. Hun konklusie was dat verzuim(frekwentie) individu- en tijdgebonden was. Dat wil zeggen dat sommige werknemers - ongeacht de afdeling waarin ze werken - veel en andere weinig verzuimen en dat in de carrière van betreffende werknemers het hoogste verzuim voorkomt in het tweede halfjaar van hun diensttijd, terwijl het verzuim in het eerste halfjaar en in latere halfjaren geringer is. Hill en Trist leggen dit uit door te wijzen op de aanpassingsproblemen van het individu aan de organisatie. Deze problemen zouden in het tweede halfjaar hun top bereiken en daarna wegebben. De auteurs plaatsen verzuim dus min of meer in een **socialisatietheorie**.

Vermeld dient te worden dat Hill en Trist hun konklusies baseerden op 289 werknemers gedurende hun eerste vier dienstjaren in een Engels staalbedrijf. Intervenierende factoren konden echter niet onder controle gehouden worden, en of het wellicht om een bedrijfsverschijnsel ging, kon - door de onderzoeksopzet - ook niet vastgesteld worden.

Ook Lundquist (1958) gebruikte het begrip 'unfavorable job adjustment', ongunstige aanpassing van de werknemer aan zijn arbeidssituatie, als verklaring voor verzuim. Maar omdat hij aanpassing simpelweg operationaliseerde met vragen naar aspecten van arbeidssatisfactie, kan zijn publikatie op deze plaats verder buiten beschouwing blijven.

March en Simon (1958) en Knox (1961) waren de eersten die naast **verzuim-stimulerende factoren** ook **verzuim-beperkende tegenkrachten** expliciet in hun theoretische opzet opnamen. De theorie van March en Simon is reeds even aan de orde geweest bij de bespreking van de ruiltheorieën in de vorige paragraaf. Zij gaan ervan uit dat werknemers hun opbrengsten afzetten tegen hun inzet. De balans hiervan bepaalt in principe de mate van satisfactie en de mate van verzuim.

Als verzuimstimulerende bedrijfsomstandigheden noemen March en Simon in concreto: (1) gebrekkige overeenkomst tussen de arbeids-situatie en het zelfbeeld van de werknemer; (2) lage voorspelbaarheid van de instrumentele taakrelaties; (3) weinig overeenkomst tussen de eisen die het werk stelt en de eisen die andere rollen stellen (bijvoorbeeld door arbeidsuren, ploegendienst, die soms de rol van echtgenoot of vader kunnen bemoeilijken). Philip-sen (1969) noemde deze omstandigheden factoren die de kans op instrumentele binding van de werknemer met zijn werksituatie kunnen vergroten of verkleinen (zie § 2.5). In de visie van March en Simon ontstaat door deze factoren de wens tot (verloop en) verzuim, die al dan niet geëffektueerd wordt naar gelang de tegenkracht van conjuncturele omstandigheden en demografische persoonskenmerken van de betreffende werknemers. Dus een slechte conjunctuur en bepaalde persoonskenmerken kunnen verzuimbeperkend optreden. In het laatste geval bijvoorbeeld bij langere diensttijd of hogere leeftijd (March en Simon gingen ervan uit dat ouderen minder tot verzuim geneigd waren!).

Knox (1961) bestempelde de aanpak van Hill en Trist (1953) als een sociaal-psychologische en die van hemzelf als een sociologische, omdat hij wilde nagaan welke bedrijfsfactoren tot verzuim leiden. Hij onderscheidt enerzijds **prikkels** om in dienst te blijven of aanwezig te zijn (zoals een goed loon, goede uitkeringen, aantrekkelijke werkomstandigheden) en anderzijds **barrières** tegen aanwezigheid (zoals slechte gezondheid, problematische gezinsomstandigheden en grote woon - werkafstand) en barrières die aanpassing aan het bedrijf bemoeilijken (zoals jeugdige leeftijd, korte diensttijd en andere culturele achtergrond). In een empirisch onderzoek in een Argentijnse katoenfabriek maakte Knox met de door hem gebruikte variabelen zijn theoretische uitgangspunten plausibel.

De begrippen van Knox zijn door Ås (1962) gebruikt in een verzuimmodel waarin (1) prikkels om aanwezig te zijn en het ontbreken van barrières tegen aanpassing de gevoelens van **binding** aan het bedrijf bepalen, en (2) barrières tegen aanwezigheid het werkelijke verzuim bepalen. Vanwege de aanwezigheid van verzuim-beperkende en -stimulerende krachten noemt Ås zijn theorie een 'push-pull-theory'.

Men kan zeggen dat zich hier voor het eerst iets van een enigszins uitgewerkte sociologische of sociaal-psychologische verzuimtheorie begint af te tekenen. Het empirisch onderzoek dat Ås zelf verrichtte kan echter niet als een toetsing van zijn model aangemerkt worden, omdat hij geen prikkels en barrières operationaliseerde en in verband bracht met verzuim, maar alleen de relatie tussen de mate van satisfactie en verzuim onderzocht.

Gibson (1966) vond dat verzuim op drie manieren gekarakteriseerd kan worden: (1) niet aanwezig kunnen zijn door ziekte; (2) niet aanwezig kunnen zijn door externe omstandigheden, buiten individu en organisatie om; (3) niet aanwezig willen zijn. Deze drie karakteristieken hebben enige overeenkomsten met de in § 2.5 te behandelen begrippen verzuimnoodzaak, verzuimgelegenheid en verzuimbehoefte (het niet aanwezig willen zijn noemt Gibson overigens illegitiem, terwijl dat aspect niet gekoppeld is aan het begrip verzuimbehoefte).

Ook bij Gibson vindt men voor een deel eerder gebruikte begrippen terug. Hij onderscheidt enerzijds het normen- en waardensysteem van het individu en anderzijds het systeem van beloningen en verplichtingen van de organisatie. Uit de konfrontatie van beide ontstaat de positieve of negatieve **identifikatie** van het individu met aspecten van de werksituatie en de niet-werksituatie.

Vermeldenswaard is verder dat Gibson naast individu en organisatie ook het begrip omgeving in zijn model opnam, maar dat niet verder uitwerkte. De relatie tussen individu en organisatie wordt door Gibson gezien als een ruilrelatie en verzuim is in deze visie het gevolg van een zwakke identifikatie met 'aangeboden' werkaspekten of een sterke identifikatie met zaken buiten het werk. Het laatste zou bijvoorbeeld meer het geval zijn bij stedelijk en minder bij plattelandspersoneel.

Identifikatie met aspecten van de werksituatie respectievelijk aspecten buiten de werksituatie is dus het centrale concept in

het model van Gibson. Hij heeft zijn ideeën door middel van indirecte onderzoeksgegevens proberen plausibel te maken, bijvoorbeeld door te wijzen op de positieve relatie bedrijfsgrootte - verzuim (in grote bedrijven zou men minder identifikatie met de werksituatie aantreffen).

Als afsluiting van deze paragraaf kunnen nog eens de belangrijkste konklusies uit de hier aangehaalde publikaties kort samengevat worden.

- De **relatie tussen individu en organisatie** wordt zowel door March en Simon (1958) als door Gibson (1966) als een ruilrelatie gezien. Daarentegen leggen Hill en Trist (1953), Lundquist (1958), Knox (1961) en Ås (1962) veel meer nadruk op het al dan niet slagen van de aanpassing van het individu aan de organisatie (socialisatie). Een derde wijze waarop verzuim opgevat werd, is als vluchtgedrag dat vaak impliciet gehanteerd wordt door auteurs die de relatie satisfaktie - verzuim benadrukken.
- Krachten die het individu **tot de organisatie doen aantrekken** (ook wel 'prikkels' en beloningen genoemd) worden onderscheiden door March en Simon, Knox, Ås en Gibson. Hieronder vallen arbeidssituatie-kenmerken (taakaspekten), werkomstandigheden, loon en uitkeringen.
- Krachten die het individu **dwingen om aanwezig te zijn** (ook wel verplichtingen genoemd) worden door March en Simon en door Gibson geïntroduceerd. March en Simon rangschikken hier onder meer onder: slechte economische situatie, weinig arbeidsalternatieven, hogere leeftijd en langere diensttijd.
- Ook worden krachten onderscheiden waarvan voor het individu een zekere **dwang om afwezig te zijn** uitgaat. Knox noemt bijvoorbeeld slechte gezondheid, moeilijke gezinsomstandigheden en grote woon - werkafstand (ook barrières tegen aanwezigheid genoemd).
- **Individuele oriëntaties**, die ervoor zorgen dat de betreffende werknemer al dan niet openstaat voor genoemde krachten, worden vermeld door Knox, en March en Simon. Ze hangen samen met leeftijd, diensttijd en afwijkende kulturele achtergrond.
- De **gezondheid** van de werknemer als centraal thema ont-

breekt volledig in de hier behandelde sociologische/psychologische deel-theorieën. Alleen Knox noemt gezondheid als dwang om afwezig te zijn.

2.5 Specifiek op verzuim gerichte theorieën

Een eerste publikatie die voor het Nederlandse taalgebied van grote waarde is geweest, is de theoretische beschouwing van M. de Groot (1958).

Hij onderscheidt in zijn boek vier - overigens niet erg scherp gedefinieerde - omstandigheden waarvan het verzuimgedrag afhankelijk is. Deze kunnen, mede op basis van herformuleringen van Philipsen (1966^a), als volgt aangeduid worden:

1. de **verzuimbehoefte**, waaronder verstaan wordt het complex van gevoelens van lichamelijke en geestelijke aard van de werknemer (onwelbevinden), resulterend in het gevoel van niet in staat te zijn te werken en veroorzaakt door de situatie waarin de werknemer zich bevindt;
2. de **verzuimnoodzaak**, bepaald door vigerende medische en maatschappelijke opvattingen met betrekking tot het feit of iemand bij een bepaalde aandoening al dan niet ziek en/of arbeidsongeschikt beschouwd moet worden. Philipsen (1969, p. 36) noemde dit de **subjektieve** verzuimnoodzaak. De door hem toegevoegde **objektieve** verzuimnoodzaak had betrekking op het 'aanbod' van aandoeningen - de hoeveelheid en de ernst - dat zich aan de werknemer voordoet, bijvoorbeeld in de vorm van hinderlijke lichamelijke werkomstandigheden;
3. de **verzuimgelegenheid**, bepaald door het complex van maatregelen en usances, die de beslissing van de werknemer om te verzuimen bij twijfelgevallen in remmende dan wel bevorderende zin kunnen beïnvloeden. Hieronder vallen, volgens De Groot, ziektecontrole en de vereiste wijze van ziekmelding, maar ook de binding aan collega's en de preventieve activiteiten van een medische en/of personeelsdienst;
4. de **verzuimmogelijkheid**, bepaald door de financiële en sociale **konsekwenties** van het ziek-zijn voor de werknemer en zijn gezin. Financiële konsekwenties hangen samen met wachtdagen, ziekengelduitkeringen en mogelijk ontslag. Sociale konsekwenties kunnen ruzie met of sankties door de

baas of de kollega's zijn. Volgens De Groot bepaalt ook de economische conjunctuur in sterke mate de verzuimmogelijkheid.

Verder wees De Groot nog op een andere belangrijke omstandigheid, die vooral de verzuimduur een verlengende impuls kan geven. Dit betreft het zogenaamde **iatrogene verzuim**, dat wil zeggen het verzuim dat het gevolg is van het handelen van de arts zelf. Hiermee wordt bedoeld de toeneming van het aantal verwijzingen van huisarts naar specialist en ziekenhuis, de daarmee gepaard gaande wachttijden en de betere, maar wel meer tijd nemende diagnosemethodieken. Philipsen (1966^b) plaatste deze factoren onder het theoretische begrip 'verzuimgelegenheid' omdat ze de beslissing van de werknemer om nog langer te verzuimen in bevorderende zin kunnen beïnvloeden. Het iatrogene verzuim is overigens door Tor-doir et al. (1976) in een empirisch onderzoek onder de loupe genomen, waarbij bleek dat circa twaalf procent van alle verzuimde dagen geweten kan worden aan het niet-optimaal functioneren van de organisatie van de medische hulpverlening.

In zijn proefschrift heeft Philipsen (1969) voortgebouwd op de publikatie van De Groot (1958). Hij heeft, op twee nivo's, aan theorievorming gedaan, namelijk op individueel nivo en op bedrijfs- of makro-sociaal nivo. Men zou ook kunnen zeggen dat hij een sociaal-psychologische en een sociologische verzuimtheorie heeft geformuleerd. Allereerst gaat het om een **beslissingsmodel** - ter verklaring van het verloop van het modale ziekte- respektievelijk verzuimgeval. De fasen die hij hierin onderscheidde zijn: (1) de toestand van welbevinden en het optreden van onwelbevinden; (2) de herkenning van gezondheidsproblemen; (3) de bereidheid hulp en/of genezing te zoeken; (4) de aanvaarding van de rol van patient; (5) de bestendiging gedurende enige tijd van het rolgedrag van patient; (6) de afloop van het ziektegeval.

Voorts stelt Philipsen dat er, afhankelijk van de aard en de ernst van de aandoening, in elke fase van het proces een bepaalde mate van beslissingsvrijheid is voor de patient.

Belangrijk is, dat in dit model het begin, de duur en het einde van het verzuimgeval opgenomen zijn, waarbij geaksentueerd wordt dat deze momenten gepaard gaan met een bepaalde mate van beslissingsvrijheid. Vandaar ook dat in het werk van Philipsen op zo expliciete wijze de frekwentie en de duur van het verzuim onder

scheiden worden.

Philipsen schat dat onder mannelijke werknemers in de industrie bij ongeveer 75 procent van de ziekmeldingen een aanzienlijke mate van beslissingsvrijheid bestaat dit al dan niet te doen. Aan de andere kant zou bij de rest van de gevallen (de meest ernstige gevallen) juist ten aanzien van de hersteldatum meer sprake zijn van beslissingsvrijheid.

Tenslotte maakt Philipsen de koppeling tussen de individuele beslissingstheorie en de vraag naar de oorzaken van de verschillen in verzuim tussen bedrijven. Verschillen in verzuimfrekwentie tussen bedrijven worden door hem namelijk vooral teruggevoerd op de verschillen in aantallen verzuimmeldingen, waarbij juist de beslissingsvrijheid om al dan niet te verzuimen groot is (hij noemt dit de sektor van het 'grijze' verzuim). Deze verschillen tracht hij voornamelijk te verklaren door middel van de begrippen van De Groot, namelijk de verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid van de werknemer in betreffende bedrijven. Eenzelfde redenering geldt bij de duur van de gevallen. Omdat de begrippen verzuimgelegenheid en verzuimmogelijkheid (respektievelijk de maatregelen en de daaraan verbonden konsekventies voor de werknemer) zo nauw met elkaar verbonden zijn, voegde Philipsen (1966^a; 1969) deze twee begrippen van De Groot in zijn theoretische opzet samen.

In het meer **organisatie-sociologische gedeelte** van zijn proefschrift gebruikt Philipsen, naast de begrippen van De Groot, ook een aantal begrippen van March en Simon (1958) en van Lammers (1964) om de verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid meer 'body' te geven.

Lammers ging ervan uit dat een organisatie zijn 'uiterlijke samenhang' (geïndiceerd door bijvoorbeeld personeelsverloop en verzuim) te danken heeft aan zijn bindingskracht, lokmiddelen en dwangmiddelen. Bindingskracht of innerlijke samenhang wordt door Lammers (1964, p. 12) gedefinieerd als "de mate waarin de organisatiegenoten zich met de organisatie als geheel of met deelgroeperingen ervan - , alsmede de mate waarin die deelgroeperingen zich met het organisatie-geheel verbonden voelen". Binding of gevoelens van verbondenheid met een organisatie kunnen volgens Lammers onder meer een instrumentele of sociale grondslag hebben, dus respektievelijk met de taakinhoud of met de medemensen te ma-

ken hebben. Philipsen nam de begrippen instrumentele en sociale binding en dwangmiddelen op in zijn theorie ter verklaring van de bedrijfsgewijze verschillen in verzuim. Hij redeneerde dat instrumentele en sociale binding de verzuimbehoefte bepalen en dwangmiddelen de verzuimgelegenheid.

Tenslotte nam hij de begrippen stabiele werkverhoudingen, werkbezwaren en kansen op zelfontplooiing van March en Simon (1958) over, ter specificering van de instrumentele binding aan de organisatie.

In zijn theorie voegde hij aan deze begrippen toe: de verzuimnoodzaak, de individuele waardenoriëntaties van de werknemers en de aandacht voor het individuele ziektegeval van de kant van het bedrijf.

In schema 2.1 (zie p. 32/33) zijn alle gebruikte begrippen en variabelen weergegeven. De inhoud van dit schema is gedestilleerd uit de formuleringen van Philipsen (1969, p. 68-83, p. 151-153). In hoofdstuk 5, bij de hypothesen rond de te gebruiken variabelen, wordt erop teruggekomen.

Na de behandeling van het werk van Philipsen wordt nu met een evaluatie ervan besloten. Philipsen's theorie gaat niet in op de onderlinge verbanden van de elementen waaruit deze is opgebouwd, zodat men zijn theorie meer een inhoudelijke dan een procesmatige theorie zou kunnen noemen. In het eerste geval gaat het om de vraag welke factoren verzuim beïnvloeden en in het tweede geval om de vraag op welke manier deze dat doen.

Op heldere wijze heeft hij theoretische begrippen van andere auteurs (met name De Groot, Lammers, March & Simon) geïntegreerd in een in grote mate volledige theorie ter verklaring van verschillen in verzuim tussen bedrijven. Het succes ervan blijkt ook uit het feit dat hij erin slaagde met zijn negentien variabelen tussen de 50 en 65 procent van de variantie te verklaren in de drie door hem gebruikte verzuimmaten.

Hoewel hij daar niet naar verwijst, is een aantal van zijn begrippen ook - in andere bewoordingen - terug te vinden in de reeds eerder behandelde publikatie van Knox (1961). De bindingsvariabelen (onder andere lokmiddelen) komen overeen met Knox' begrip 'prikkel om aanwezig te zijn'. De gezondheidsvariabelen die de verzuimnoodzaak indiceren, alsmede de in het kader van de binding opgevoerde werkbezwaren vallen onder Knox' begrip 'barrières

Schema 2.1 Hoofdbegrippen, deelbegrippen en variabelen in de theorie van Philipsen (1969)

| | begrippen van De Groot (1958) | | begrippen van Lammers (1964) en Philipsen (1969) | | begrippen van March en Simon (1958) en Philipsen (1969) | | variabelen van Philipsen (1969) | |
|-----|--|--|---|--|---|--|--|--|
| I | objektieve of subjektieve verzuimnoodzaak (groot) | | | | | | <ul style="list-style-type: none">- ploegendienst- hinderlijke fysieke werkomstandigheden- minder professionele personeelsbegeleiding- hogere leeftijd personeel | |
| II | verzuimbehoefte (groot) | geringe kansen op instrumentele binding aan de werksituatie | a onstabiele werkverhou- dingen | | | | <ul style="list-style-type: none">- geroutiniseerd productieproces (sterk of zwak)- arbeidsintensief productieproces- onrust in het productieproces | |
| | | | b werkbezwaren (konflikten en/of spanning tussen werk- en leefsituatie) | | | | <ul style="list-style-type: none">- ploegendienst- hinderlijke fysieke werkomstandigheden | |
| | | | c geringe kansen op zelf- ontplooiing | | | | <ul style="list-style-type: none">- lage scholingsgraad van het werk- geringe delegatie van verantwoordelijkheid | |
| III | | geringe kansen op sociale binding aan de werksitua- tie | a onbevredigende vertikale werkverhoudingen | | | | <ul style="list-style-type: none">- geringe delegatie van verantwoordelijkheid- geringe autonomie in de bedrijfsvoering- minder uitgewerkte organisatiestructuur | |
| | | | b onbevredigende horizon- tale werkverhoudingen | | | | <ul style="list-style-type: none">- grote bedrijfsgrootte- autoritair in plaats van democratisch leiderschap- geringe ontwikkelde personeelsfunctie | |
| IV | sterke markt- oriëntatie van de werknemers in plaats van ster- ke organisatie- oriëntatie | | | | | | <ul style="list-style-type: none">- lage scholingsgraad van het werk- geringe autonomie in de bedrijfsvoering- lagere leeftijd personeel- kortere diensttijd personeel- hogere stedelijkheidsgraad personeel | |

| | | | |
|-----|---|---|---|
| V | verzuim- gelegenheid (groot) | ekonomische en verzekeringstech- nische dwangmid- delen (gering) | <ul style="list-style-type: none"> - gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte - sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging |
| VI | sociale dwang- middelen/sociale beheersing (ge- ring) | a sterke marktoriëntatie van de werknemers in plaats van sterke or- ganisatie-oriëntatie | <ul style="list-style-type: none"> - lage scholingsgraad van het werk - geringe autonomie in de bedrijfsvoering - lagere leeftijd personeel - kortere dienstdtijd personeel - hogere stedelijkheidsgraad personeel |
| | | b hechtheid van het inte- gratiekader waarin de werknemer leeft (gering) | <ul style="list-style-type: none"> - hogere stedelijkheidsgraad personeel |
| VII | modern perso- neelsbeleid: ge- richte aandacht voor het indivi- duële ziektege- val (gering) | | <ul style="list-style-type: none"> - kleine bedrijfsgrootte - minder ontwikkelde personeelsfunctie - minder professionele personeelsbegeleiding - ongunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte - sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging |

Bron: Philipsen (1969, p. 68-83; 151-153)

tegen aanwezigheid'. Voorts lijken individuele waardenoriëntaties overeen te komen met 'barrières tegen aanpassing aan het bedrijf'. De overeenkomsten met het model van Knox tonen nog eens de relevantie van een aantal theoretische begrippen aan.

Tenslotte nog enige opmerkingen over niet in de theorie van Philipsen opgenomen variabelen. Sterk persoonsgebonden variabelen als bijvoorbeeld geslacht, gezinsomstandigheden, woon - werkafstand, salaris, promotiemogelijkheden, soort vrijetijdsbesteding en individuele waardenoriëntaties ten aanzien van gezondheid en vrije tijd, alsmede 'makro'-variabelen die in grote lijnen voor de meeste bedrijven hetzelfde zijn, zoals de structuur van de gezondheidszorg en het medisch handelen in het algemeen, zijn niet in het model opgenomen. De achtergrond hiervan is de gebruikte bedrijfsvergelijkende onderzoeksmethode, waarbij variabelen die wel tussen personen, maar niet tussen bedrijven discrimineren, niet onderzocht kunnen worden. Een aantal van dit soort individugebonden variabelen werd door Philipsen wel benaderd door gebruik van bedrijfsgemiddelden/-indices - zoals de gemiddelde scholingsgraad van het werk, leeftijd, diensttijd en stedelijkheidsgraad van het personeel. De meeste der bovengenoemde, niet in het onderzoek figurerende variabelen zijn echter in principe wel in de theorie op te nemen. Geslacht, gezinsomstandigheden en woon - werkafstand zouden bijvoorbeeld onder werkbezwaren c.q. conflicten tussen werk- en leefsituatie opgenomen kunnen worden; salaris en promotiemogelijkheden onder financiële lokmiddelen, om de binding aan de werksituatie te vergroten, etcetera. Van de duurverlengende gevolgen van bijvoorbeeld wachttijden in de gezondheidszorg (Tordoir et al., 1976) werd door Philipsen zelf (1966^b) opgemerkt dat deze onder het theoretische begrip 'verzuimgelegenheid' geplaatst zouden kunnen worden.

De konklusie lijkt dus gewettigd dat er geen duidelijke leemten in de theorie aanwezig zijn.

Volgens Gadourek (1970) is een minder sterk punt van de theorie dat éénzelfde variabele een indikator kan zijn van méérdere meer abstrakte in de theorie voorkomende begrippen. De variabele scholingsgraad bijvoorbeeld wordt geacht zowel een indikator te zijn van de verzuimbehoefte als van de verzuimgelegenheid, en ploegen-dienst zowel van verzuimnoodzaak als van verzuimbehoefte, etcetera.

Deze kanttekening is op zichzelf niet onjuist, maar wordt minder

bezwaarlijk als men bedenkt dat alle in de theorie voorkomende abstracte begrippen niet door één maar door minstens twee en meestal meer konkrete variabelen worden vertegenwoordigd, zodat de werking van de betreffende concepten - hoewel niet exact te toetsen - wel plausibel te maken is.

Uit de periode na het verschijnen van de studie van Philipsen zijn nog twee in het Engelse taalgebied zeer vaak geciteerde bronnen te noemen, die uit theoretisch oogpunt van belang zijn. Het gaat hier om de publikaties van Nicholson (1977) en Steers en Rhodes (1978).

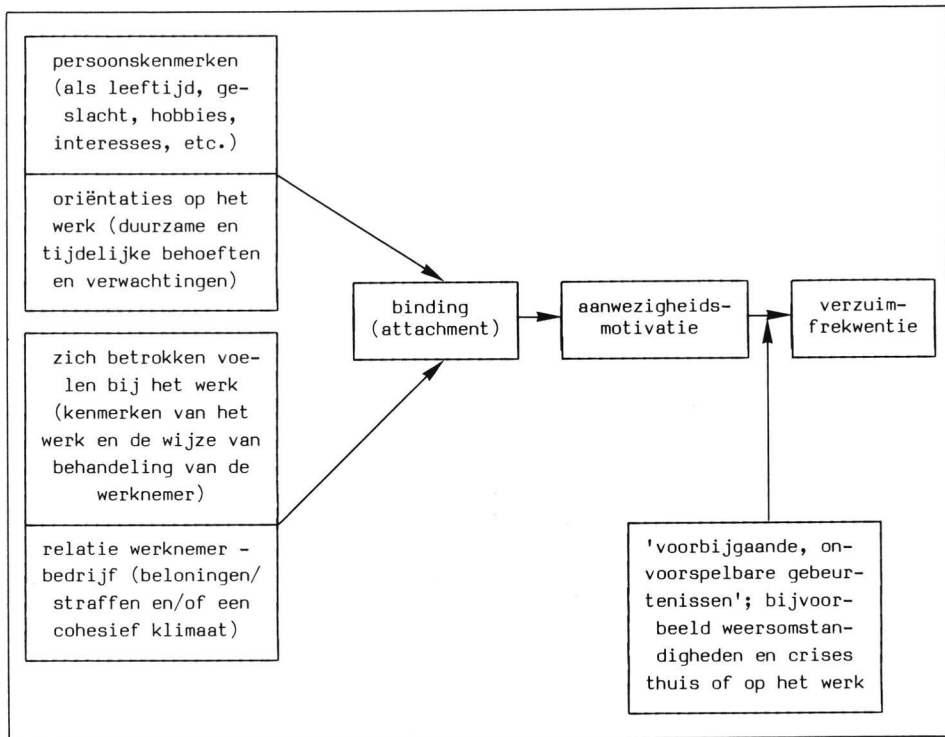
Nicholson meent dat individueel verzuimgedrag op drie verschillende manieren opgevat kan worden (zie ook Chadwick-Jones et al., 1973), namelijk als vluchtgedrag uit de arbeidssituatie; als gevolg van problemen binnen het individu zelf (intern konflikt); en als doelgericht, rationeel gedrag, zoals door de ruiltheorie gesteld. Hij is echter van mening dat de laatste interpretatie verre van de werkelijkheid staat omdat allerlei niet-rationele elementen een rol spelen in verzuimgedrag. Vervolgens formuleert Nicholson een theorie ter verklaring van verzuimfrekwentie; uitdrukkelijk laat hij de duur van het verzuim (de werkhervatting) buiten beschouwing omdat daarop volgens hem weer andere factoren van invloed zijn. Zijn model is in schema 2.2 (p. 36) samengevat. Binding aan de organisatie wordt daarin bepaald door persoonskenmerken, werkoriëntaties, zich betrokken voelen bij het werk en de relatie werknemer - bedrijf. Verder bepaalt binding dan weer de aanwezigheidsmotivatie en het laatste, onmeetbare begrip de verzuimfrekwentie.

Nicholson acht zijn begrip 'binding' of 'hechting' (attachment) breder dan begrippen als 'identifikatie met' en/of 'zich verbonden voelen met organisatiedoeleinden' (commitment).

Afgezien van kwesties als de precieze definiëring van begrippen, valt het op dat in dit model ook weer individuele oriëntaties, samenhangend met persoonskenmerken, gekonfronteerd worden met kenmerken van het werk en met lok- en dwangmiddelen. Een goede 'fit' leidt tot binding of hechting, respectievelijk aanwezigheidsmotivatie, respectievelijk een lage verzuimfrekwentie.

Een eerste **verschil met de theorie van Philipsen** is de plaatsing van het begrip binding. Bij Nicholson is binding het resultaat

Schema 2.2 Het verzuimmodel van Nicholson (1977)



van de konfrontatie van individu met organisatie, en heeft aanwezigheidsmotivatie tot gevolg, terwijl binding bij Philipsen, **naast** onder andere lok- en dwangmiddelen en individuele oriëntaties, één van de variabelen is die het verzuim bepaalt. Het model van Nicholson is hierdoor ook iets meer gericht op het **proces** of het ontstaan van het verzuimgeval in stadia en iets minder op **welke** variabelen verzuim beïnvloeden. De konfrontatiegedachte van individu met organisatie troffen we trouwens reeds bij diverse andere auteurs aan.

Ten tweede valt op dat bij Nicholson de aandacht ontbreekt voor de 'gezondheidsvariabele' verzuimnoodzaak. Dat laatste kan te maken hebben met het feit dat hij expliciet de verzuimduur buiten zijn model hield en ervan uitging dat de verzuimfrekwentie niet door ziekte en gezondheid bepaald wordt.

Ten derde bestaat er volgens Nicholson een directe invloed van binding op aanwezigheidsmotivatie, maar wordt de invloed van aan-

wezigheidsmotivatie op verzuimfrekwentie gekonditioneerd door 'voorbijgaande, onvoorspelbare gebeurtenissen' als weersomstandigheden en crises thuis of op het werk. Opvallend is dat Nicholson juist op deze plaats **niet** de gezondheidsstoornissen van het individu invoegde. De relatie sterke aanwezigheidsmotivatie - lage verzuimfrekwentie zou immers doorkruist kunnen worden door de gezondheidstoestand van de betreffende werknemer.

Bij Philipsen komt het begrip aanwezigheidsmotivatie niet voor. Maar als men zijn begrippen goed leest (1969, p. 36), blijkt dat verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid samen gelijk te stellen zijn aan (of resulteren in) aanwezigheidsmotivatie. Twee personen met verschillende verzuimbehoefte en/of verschillende verzuimgelegenheid zullen zich dus bij dezelfde gezondheidsstoornis (aandoening) ook verschillend gedragen, dat wil zeggen zich niet even snel ziek melden en/of beter melden.

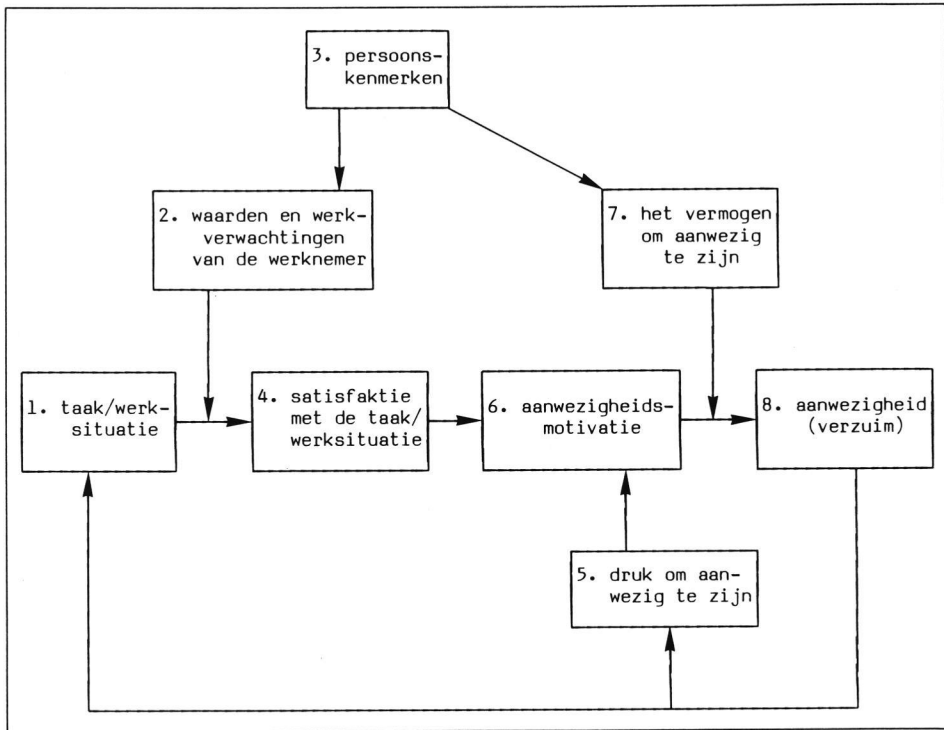
Dat Nicholson de overgang van aanwezigheidsmotivatie naar daadwerkelijk verzuim laat afhangen van voorbijgaande, onvoorspelbare, niet-medische gebeurtenissen is illustratief voor het gebrek aan aandacht voor de medische kant van het verzuim door Angelsaksische psychologen.

Dezelfde kritiek geldt ook voor de publikatie van de Amerikanen Steers en Rhodes (1978). De kern van hun verzuimmodel zit in de kausale vierslag arbeidssituatie → arbeidssatisfactie → aanwezigheidsmotivatie → verzuim, hetgeen in de organisatiepsychologische literatuur een bekende, hoewel eenzijdige, denkwijze is om verzuim mee te verklaren.

Het gehele model van Steers en Rhodes is in schema 2.3 (p. 38) weergegeven. Aan de vermelde vierslag werd de interveniërende variabele 'individuele waarden en verwachtingen' toegevoegd voor de relatie arbeidssituatie - arbeidssatisfactie. Deze individuele oriëntaties werden geacht beïnvloed te worden door persoonskenmerken.

Het model stijgt echter uit boven de bekende satisfactie - verzuimmodellen door expliciete toevoeging van twee met verzuimgelegenheid en verzuimnoodzaak vergelijkbare begrippen. Ten eerste onderscheiden Steers en Rhodes namelijk het begrip 'pressure to attend', **druk om aanwezig te zijn**, welke naast de arbeidssatisfactie de aanwezigheidsmotivatie bepaalt. Onder deze drukmiddelen worden door Steers en Rhodes gerangschikt: economische en markt-

Schema 2.3 Het verzuimmodel van Steers en Rhodes (1978)



kondities, beloning-/tariefsysteem, werkgroepnormen/cohesie, individuele werkethiek en loyaliteit jegens de organisatiedoelinden. In termen van Philipsen gaat het hier om economische en sociale lok- en dwangmiddelen (verzuimgelegenheid), alsmede om een sterke organisatie-oriëntatie welke min of meer als een geïnternaliseerd dwangmiddel optreedt.

Ook kan men drukmiddelen onderscheiden die juist de afwezigheid in plaats van aanwezigheid bevorderen: slecht weer, ziekte thuis, afhankelijke kinderen en moeilijke woon - werkverbindingen. Deze rangschikken Steers en Rhodes onder het tweede toegevoegde begrip, namelijk 'ability to attend', letterlijk te vertalen met **het vermogen om aanwezig te zijn**. Naar inhoud vertoont dit begrip gelijkenis met verzuimnoodzaak, maar is breder opgevat. Steers en Rhodes proberen hieronder namelijk de factoren te rangschikken die 'onvrijwillig verzuim' bepalen. Zij denken daarbij aan ziekte en ongelukken, gezinsverantwoordelijkheden en transportproblemen

(zie Knox, 1961). De laatste twee begrippen zou Philipsen waarschijnlijk onder werkbezwaren rangschikken en niet onder verzuimnoodzaak.

Met het citeren van grote hoeveelheden literatuur maken Steers en Rhodes plausibel dat de in hun model opgenomen begrippen en variabelen samenhangen met verzuim.

Een interessant aspect van het model van Steers en Rhodes is tenslotte dat het **cyclische karakter** ervan benadrukt wordt. In hun visie kan bijvoorbeeld een hoog verzuimnivo terugslaan op de arbeidssituatie, de promotiemogelijkheden en de druk die er door de organisatie op de werknemers wordt uitgeoefend om aanwezig te zijn (zie schema 2.3).

Veranderingen in de arbeidssituatie, in promotiemogelijkheden en financiële sankties kunnen dus volgens Steers en Rhodes het gevolg zijn van een bepaald verzuimnivo. In empirisch onderzoek zijn ook aanwijzingen te vinden voor de juistheid van deze visie. Pugh et al. (1959) konkluderen bijvoorbeeld op basis van hun onderzoek onder Schots spoorwegpersoneel dat ziekteverzuim een rol speelt in het al dan niet gepromoveerd worden. Verder vond Dijkstra (1977) aanwijzingen voor de mogelijkheid dat het vóórkomen van veel langdurig verzuim tot veel kontakten leidt tussen het bedrijf en externe deskundigen. Tenslotte toonde Szilagyi (1980) in een longitudinale studie aan dat leiderschap niet alleen invloed heeft op verzuim, maar ook dat de prestaties en het verzuim van ondergeschikten bepaalde vormen van leiderschapsgedrag - met name 'bestraffend' optreden - van hun chefs oproepen.

In evaluatieve zin kan met betrekking tot dit model weer het gebrek aan aandacht voor ziekte en gezondheid gesignaleerd worden (ziekte is bij Steers en Rhodes slechts één van de variabelen die het vermogen om aanwezig te zijn bepalen). Voorts is het model ook alleen gericht op de verklaring van het ontstaan van het verzuim, net als bij Nicholson (1977) en niet op de verklaring van de duur van het verzuim. Het gebrek aan belangstelling voor de duur van verzuim en de herstelmelding hangt waarschijnlijk samen met de gebrekkige belangstelling voor ziekte en gezondheid in de Angelsaksische organisatieliteratuur. Het feit dat in de Angelsaksische landen langdurig verzuim meestal voor rekening van de werknemer zelf komt en buiten 'het gezichtsveld' van het bedrijf raakt, zal hier wel iets mee te maken hebben. Begeleiding van of

aandacht voor zieke werknemers vindt men in deze onderzoeksliteratuur dan ook zelden of nooit als topic terug. Zie voor een bespreking van deze problematiek: Smulders (1980).

Aan de andere kant kan het model van Steers en Rhodes als veelomvattend en inzichtelijk worden gekenmerkt. Ook het procesmatige en het cyclische karakter van het model zijn sterke kanten. Deze twee aspecten verschaffen een extra inzicht in de verschillende determinanten die het ontstaan van het verzuim beïnvloeden, alsmede in de effecten van verzuim op individu en organisatie.

De volgende vijf punten vatten deze paragraaf samen.

- (1) De theorieën van de medicus De Groot, de socioloog Philipson en de psychologen Nicholson en Steers en Rhodes vertonen een zekere mate van convergentie. Als het model van Philipson (waarin de theoretische begrippen van De Groot opgenomen zijn) vergeleken wordt met de Angelsaksische modellen, blijkt dat de begrippen binding of arbeidssatisfactie, lokmiddelen, dwangmiddelen, persoonskenmerken en individuele waardenoriëntaties in een of andere vorm steeds aanwezig zijn. Soms staan deze begrippen simpelweg naast elkaar, soms is er een zekere kausale ordening tussen aangebracht.
- (2) Philipson is de enige die organisatie-sociologische begrippen (bijvoorbeeld organisatiestructuur) in het verklarend model opneemt.
- (3) Het begrip gezondheidstoestand echter, dat in Nederlands denken over verzuim een centrale plaats inneemt, komt in de Angelsaksische publikaties niet voor of wordt opgevoerd als één van de vele verzuim-beïnvloedende variabelen. Hiermee samenhangend, valt het op dat de Angelsaksische literatuur weinig of geen aandacht besteedt aan langdurig verzuim en/of aan de verzuimduur van de gevallen in het algemeen en derhalve ook niet aan duurverlengende factoren als de organisatie van de gezondheidszorg en de begeleiding van individuele werknemers en/of langdurig zieken. De organisatie van de sociale zekerheid in de diverse landen zal hiervan de voornaamste redenen zijn.
- (4) Verder speelt de thuissituatie bij Philipson een ondergeschikte rol (namelijk alleen in het conflict tussen werken thuissituatie), bij Nicholson kan deze voor 'voorbij-

gaande, onvoorspelbare gebeurtenissen' zorgen die interverniëren in de relatie aanwezigheidsmotivatie - verzuim, en bij Steers en Rhodes valt de thuissituatie onder het concept 'vermogen om aanwezig te zijn', hetgeen vergelijkbaar is met de opvatting van Philipsen.

- (5) Tenslotte wordt het cyclisch karakter van verzuim (dat wil zeggen verzuim beïnvloedt de werksituatie en de druk om aanwezig te zijn en vice versa) alleen door Steers en Rhodes benadrukt. Andere auteurs hebben nooit aandacht besteed aan dit aspect, hoewel er aanwijzingen zijn dat deze theoretische gedachte ondersteuning vindt in de empirie.

2.6 Samenvatting van hoofdstuk 2

In § 2.2 werd een aantal begrippen behandeld die de relatie werknemer - organisatie omschrijven. Arbeidssatisfactie, involvering, motivatie, zijn een paar van deze begrippen. Ze worden veelal gepresenteerd als voorspellers van verzuim, hetgeen door empirisch onderzoek in grote lijnen bevestigd wordt, hoewel de relaties soms zwak zijn. Dit laatste heeft als oorzaak dat vele andere begrippen - naast bedoelde relatiebegrippen - invloed hebben op verzuim, hetzij in additieve, hetzij in interveniërende vorm. Bovendien hebben bedoelde relatiebegrippen het nadeel dat niet duidelijk is in welke mate ze persoons- dan wel bedrijfsgebonden zijn.

In de later behandelde theorieën over verzuim komen deze begrippen, die de relatie individu - organisatie indiceren, weer terug. Ze hebben hun waarde voor het inzicht in de verzuimproblematiek en kunnen daar zelfs een centrale rol in spelen, maar dienen niet als enige verklaring opgevoerd te worden.

In § 2.3 kwamen drie meer procesgerichte theorieën over gedrag in organisaties (ruil-, billijkheids- en verwachtingstheorieën) en drie meer inhoudelijke theorieën (rol-, leiderschaps- en taaktheorieën) aan de orde.

De drie meer inhoudelijke theorieën kunnen als complementair betiteld worden. Rolproblemen, leiderschapsvormen en taakinhouden blijken ook in latere, meer uitgewerkte, theorieën rond verzuim terug te komen.

Anders is het gesteld met de drie psychologische, meer procesgerichte organisatiegedrag-theorieën, die als concurrerend beschouwd kunnen worden.

De kritiek op de ruiltheorie en de verwachtingstheorie was dat deze verklaringswijzen uitgaan van zeer rationeel denkende werknemers, die regelmatig en bewust inspanningen en opbrengsten of alternatieve opbrengsten tegen elkaar afwegen.

De belangrijkste vraag, namelijk welke van de drie procestheorieën verzuim het beste kan verklaren, is helaas niet te beantwoorden omdat daartoe onvoldoende empirisch onderzoek beschikbaar is. In het licht van latere verzuimtheorieën zal blijken dat deze psychologische theorieën alle drie op zich in ieder geval onvoldoende verklaring bieden voor verzuimgedrag. Dit heeft te maken met het feit dat in deze theorieën steeds de relatie arbeidssatisfactie - verzuim als centraal thema voorkomt, maar dat veruit het merendeel van de auteurs de interveniërende en additieve variabelen die bij deze relatie verder van invloed zijn, buiten beschouwing hebben gelaten.

In § 2.4 werd een aantal vroege, weinig-uitgewerkte verzuimtheorieën besproken. Gekonkludeerd werd dat daarin, naast krachten die het individu tot de organisatie doen aantrekken of afstoten, ook krachten onderscheiden worden die het individu dwingen om aanwezig of juist dwingen om afwezig te zijn. De duidelijke confrontatie tussen individu en organisatie (in een ruilrelatie of een aanpassingsrelatie) vormt van deze en latere publikaties het uitgangspunt. In deze eenvoudige verzuimtheorieën ontbreekt het begrip gezondheid als belangrijk thema nog bijna volledig.

In § 2.5 kwam een viertal meer uitgewerkte, op verzuim gerichte theorieën aan de orde. Gekonkludeerd werd daarbij dat een zekere mate van convergentie in de theorievorming waar te nemen is. Dit heeft voornamelijk betrekking op het centrale thema satisfactie en/of binding en op de opname van concepten als lok- en dwangmiddelen, persoonskenmerken en individuele waardenoriëntaties. Verder valt op dat, evenals in de eenvoudige theorieën uit de jaren 50 en 60, het begrip gezondheid van de werknemer en de daarop van invloed zijnde factoren, evenals de effecten ervan op de verzuimduur, in de Angelsaksische modellen sterk verwaarloosd of zelfs genegeerd wordt.

Ook blijkt voor de invloed van de thuissituatie of de niet-werk-situatie op het verzuim van werknemers wel enige, maar nog beperkte interesse te bestaan. Overeenstemming over hoe deze invloed opgenomen moet worden in een verzuimtheorie is er niet. Tenslotte lijkt het voor de theorievorming waardevol aan de 'terugkoppelingslus' in het verzuim aandacht te schenken. Er zijn namelijk aanwijzingen dat verzuim zelf ook als onafhankelijke variabele kan optreden ten opzichte van bijvoorbeeld de arbeidssituatie.

3. DE ONDERZOEKSOPZET

3.1 Replikatie-onderzoek

Zoals reeds in hoofdstuk 1 vermeld werd, is het replikatie-karakter een hoofdkenmerk van deze studie. Achtergrond hiervan was de gedachte dat het verkrijgen van valide kennis van de sociale werkelijkheid vaak meer gediend is met herhaling van veelbelovend eerder uitgevoerd onderzoek, in overigens in ruimte of tijd verschillende omstandigheden, dan met het najagen van geheel nieuwe theoretische inzichten en methodische uitgangspunten.

In een verslag over hun ervaringen met de replikatie van het in 1924/25 uitgevoerde onderzoek over het reilen en zeilen van de gemeente Middletown benadrukken Bahr et al. (1983) de waarde van de replikatie-aanpak. In dit verband spreken zij zelfs van een zekere 'misplaatste neiging tot originaliteit en creativiteit' (p. 261) in de onderzoekspraktijk aan Amerikaanse universiteiten. Ze menen dat ze daar zelf ook niet geheel vrij van zijn geweest door, achteraf gezien, toch nog te veel te hebben willen veranderen in de oorspronkelijke onderzoeksopzet.

Een uitvoerige behandeling van replikatie-onderzoek is onder andere te vinden bij Galtung (1967) en bovenvermelde Bahr et al. (1983). Tellingen van de laatsten laten zien dat replikatie meer in de psychologie dan in de sociologie wordt toegepast. De essentie van replikatie is uiteraard (gehele of gedeeltelijke) herhaling van eerder uitgevoerd onderzoek. De overeenkomst of het verschil tussen het eerdere en latere onderzoek kan gelegen zijn in aspecten als de analyse-eenheden, de methode, de inhoud en waarden van de variabelen (Galtung, 1967). Bahr et al. spreken in dit verband ook nog over verschillen in tijd en plaats. In de 'ideale' replikatie wordt getracht zoveel mogelijk aspecten gelijk te houden. Als maar weinig aspecten gelijk worden gehouden, wordt het natuurlijk moeilijker de gevonden verschillen tussen eerder en later onderzoek te verklaren. Iets dergelijks vermeldt Lammers (1983, p. 221-222) bij zijn behandeling van semi-replikaties van de kontingentietheorie. Hij komt tot de konklusie dat het "... achteraf nooit met enige zekerheid vast te stellen is of - en zo ja, in hoeverre - uiteenlopende uitkomsten van twee slechts ten dele vergelijkbare onderzoekingen een gevolg zijn (van verschil

in onderzoeksofzet en/of verschil in onderzochte objecten of in de omstandigheden waarin deze verkeren)". Uit de onderzoeksliteratuur kan gekonkludeerd worden dat expliciete, zo volledig mogelijke replikatiestudies maar weinig uitgevoerd zijn.

In deze studie zal het onderzoek van Philipsen (1969) uit 1964/65 naar de oorzaken van bedrijfsgewijze verschillen in ziekteverzuim in 1980/81 zo volledig mogelijk gerepliceerd worden. In dit hoofdstuk en in paragraaf 5.3 zal getracht worden duidelijk te maken dat de replikatie op de aspecten onderzoekseenheid, plaats, methode en variabelen redelijk tot goed geslaagd genoemd mag worden. Daarmee is de replikatie voornamelijk een tijdvergelijkende replikatie.

De studie zal echter niet tot een replikatie beperkt blijven. Een dertiental nieuwe variabelen zal namelijk ontwikkeld en geanalyseerd worden. Wel zal deze uitbreiding duidelijk apart gehouden worden van de eigenlijke replikatie. De analyses worden ook gescheiden behandeld in respectievelijk de hoofdstukken 6 en 7.

In dit hoofdstuk zal nu eerst de onderzoeksofzet van het onderzoek uit 1980/81 beschreven worden. Ook zal aangegeven worden hoe de verhouding is tussen de bedrijven uit 1964/65 en 1980/81 wat betreft bedrijfsgroep en regio/provincie.

3.2 De onderzochte bedrijven in 1964/65 en 1980/81

De bedoeling van dit onderzoek was een onderzoeksofzet te hanteren die zoveel mogelijk overeenkwam met die van Philipsen (1969). Hij beperkte zijn bedrijfssteekproef tot bedrijven die (a) meededen aan de NIPG/TNO-verzuimstatistiek, (b) tot de produktiesektor behoorden, (c) uit merendeels mannelijk produktiepersoneel bestonden, en (d) circa 100 tot 400 mannelijke produktiepersoneelsleden in dienst hadden. De verzuimcijfers hadden ook betrekking op het mannelijke produktiepersoneel.

Philipsen beargumenteerde deze onderzoeksofzet door erop te wijzen dat in een onderzoek waarin organisatiekenmerken centraal staan de werking van makro-sociologische categorieën (als produktie- versus administratief personeel en mannelijk versus vrouwelijk personeel) zoveel mogelijk uitgesloten dient te worden. Bovendien is het percentage vrouwelijk personeel in de bedrijven nogal verschillend, zodat eliminatie van deze personeelskategorie

de zuiverheid van de vergelijking tussen de bedrijven alleen maar ten goede komt. De grootte-inperking had vooral praktische redenen: heel grote bedrijven kennen vaak zeer diverse productieprocessen, waardoor beschrijving daarvan door middel van één cijfer per bedrijf niet meer valide is. Dus bedrijven die niet aan de NIPG/TNO-verzuimstatistiek meededen, niet-productiebedrijven (zoals bijvoorbeeld banken en grootwinkelbedrijven), bedrijven met merendeels vrouwelijk personeel (de levensmiddelen- en textielsector vooral), en bedrijven met een mannelijk productiepersoneelsbestand van kleiner dan 100 en groter dan 400 werknemers werden door Philipsen uitgesloten.

In dit onderzoek zijn **Philipsen's steekproefcriteria gevolgd**, met dien verstande dat het vierde criterium wat soepeler werd gehanteerd. Dit betekent dat bedrijven met circa 50 tot 830 mannelijke productiepersoneelsleden uiteindelijk tot de steekproef werden toegelaten. Om precies te zijn werden zes bedrijven opgenomen met een mannelijk productiepersoneelsbestand van minder dan 100 werknemers en acht bedrijven met een mannelijk productiepersoneelsbestand van meer dan 500 werknemers.

Verder werd er in dit onderzoek eveneens gestreefd naar 80 à 90 bedrijven die wat betreft bedrijfstak en regio op ongeveer dezelfde wijze verspreid zouden zijn als dat bij Philipsen het geval was.

Wat betreft het in deze studie te hanteren begrip 'bedrijf' kan nog opgemerkt worden dat dit ook het begrip 'vestiging' omvat. In de uiteindelijke onderzoekssteekproef komen bijvoorbeeld verscheidene, geografisch verspreide, vestigingen van ondernemingen of concerns voor. De leidinggevende structuur en de juridische basis van de participerende 'bedrijven' kunnen dan ook sterk uiteenlopen. Alle deelnemende bedrijven hebben echter een directie die geheel of gedeeltelijk verantwoordelijk is voor de dagelijkse gang van zaken met betrekking tot de productie en het personeelsbeheer.

Tabel 3.1 laat in de meest linker kolom zien dat er in 1981 235 productiebedrijven (op vrijwillige basis) aan de NIPG/TNO-verzuimstatistiek meededen. De niet-productiebedrijven (gemeentebesturen, vervoersbedrijven, grootwinkelbedrijven, banken en ziekenhuizen) zijn daar dus niet in opgenomen. Ook vallen de bedrijven die slechts met een deel van hun personeelsbestand aan de

Tabel 3.1 Gegevens over de oorspronkelijke steekproef, de uiteindelijke steekproef, het aantal bedrijven dat deelneming weigerde, etc.

| bedrijfsgroep | aantal bedrijven in NIPG- statistiek * | aantal bedrijven dat aan de onderzoeks- criteria voldeed ** | aantal onderzochte bedrijven *** | aantal bedrijven dat weigerde na kontakt- opname (non-respons) **** | aantal bedrijven waarmee géén kontakt werd opgenomen ***** | aantal onderzochte bedrijven dat in 1964/65 ook onderzocht werd |
|--|--|---|---|---|--|---|
| metaal, elektrotechniek en scheepsbouw | 124 | 61 | 46 | 6 | 9 | 11 |
| voedings- en genotmiddelen | 50 | 32 | 18 | 2 | 12 | 2 |
| textiel | 2 | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| chemie | 35 | 21 | 10 | 4 | 7 | 1 |
| papier | 4 | 3 | 1 | 0 | 2 | 0 |
| grafische industrie | 4 | 4 | 3 | 1 | 0 | 0 |
| hout en cement | 7 | 4 | 3 | 0 | 1 | 0 |
| rubber | 9 | 6 | 3 | 0 | 3 | 1 |
| totaal | 235 | 133 | 85 | 14 | 34 | 15 |

* dit betreft bedrijven die de verzuimcijfers doorgeven van zowel het produktie- als het administratieve personeel (hetzij apart, hetzij als totaal); de niet-industriële bedrijven (gemeente-, vervoers-, grootwinkelbedrijven, banken e.d.) zijn buiten deze aantallen gebleven (situatie 1981)

** bedrijven met >100 en <1200 werknemers en merendeels mannelijk personeel; dit is de zogenaamde 'oorspronkelijke steekproef'

*** dit is de zogenaamde 'uiteindelijke steekproef'

**** inclusief drie bedrijven waarvan de gegevens niet werden gebruikt

statistiek meededen, buiten deze categorie van 235.

Vervolgens werden uit deze groep van 235, die bedrijven geëlimineerd die een totale personeelsomvang van kleiner dan 100 of groter dan circa 1200 werknemers hadden (de bovengrens werd dus iets hoger gelegd dan de grens van 1000 werknemers die Philipsen hanteerde). Twee bedrijven die boven deze grens van 1200 werknemers lagen werden eveneens opgenomen, omdat daarvan bekend was dat het totale produktiepersoneelsbestand nog niet de helft van het totale bestand uitmaakte. Tenslotte werden ook de bedrijven met merendeels vrouwelijk personeel, zoals dat vaak in de textiel- en levensmiddelenindustrie voorkomt, geëlimineerd.

Door deze inperkingen bleven er 133 bedrijven over (zie de tweede kolom van tabel 3.1), die aan de gestelde steekproefcriteria voldeden. Dit is de zogenaamde **oorspronkelijke steekproef**.

Van deze 133 bedrijven kwamen er tenslotte 85 in de zogenaamde **uiteindelijke steekproef** terecht (zie de derde kolom van tabel 3.1). Bij deze 85 bedrijven werkte 70% van het personeel in de produktie, en daarvan was 88% van het mannelijk en 12% van het vrouwelijk geslacht.

Van de andere 48 bedrijven die in principe ook voor onderzoek in aanmerking kwamen, werd met 31 geen kontakt opgenomen (omdat het beoogde aantal van circa 85 was bereikt). Voorts werden van drie bedrijven de gegevens niet gebruikt. Dit geschiedde in twee gevallen vanwege onvolledigheid van gegevens en in één geval omdat het bedrijf wat betreft de personeelsomvang ver boven de bovengrens bleek te zitten.

De overige veertien bedrijven waren niet bereid aan het onderzoek mee te doen. De verdeling van de bedrijven die medewerking weigerden en van de niet-participerende bedrijven over de bedrijfs-groepen valt uit tabel 3.1 (vierde en vijfde kolom) af te lezen.

De redenen voor weigering waren de volgende:

| | | |
|-----|---|-------|
| (a) | verwikkeld in een herstrukturierungsproces, afslanking of organisatie-verandering | 3 |
| (b) | zelf bezig met onderzoek en/of aktie met betrekking tot verzuim | 6 |
| (c) | geen tijd en/of belangstelling (zonder nadere toelichting) | 5 |
| | | <hr/> |
| | totaal | 14 |

Deze veertien bedrijven hadden gemiddeld een verzuimpercentage van 10.7 procent (en een gemiddelde frekwentie van 2.00 meldingen per persoon per jaar en een gemiddelde duur per geval van 19.5 kalenderdagen). Deze cijfers zijn iets **lager** dan die van de in de uiteindelijke steekproef opgenomen bedrijven, doch het verschil is gering (vergelijk met de gemiddelde verzuimcijfers van de 85 bedrijven, tabel 5.18, p. 145).

Twee zaken betreffende de uiteindelijke steekproef van 85 bedrijven dienen in deze paragraaf nog aan de orde te komen. Het gaat om (a) de representativiteit van de huidige steekproef naar bedrijfsgroep en regio, en (b) de vergelijking van de huidige steekproef met die van Philipsen uit 1964/65.

Wat betreft de kwestie van de representativiteit, kan hier herhaald worden wat Philipsen (1969, p. 94) hierover opmerkte, namelijk dat het in onderzoek waarin bedrijven als analyse-eenheid gehanteerd worden, door allerlei praktische beperkingen die men zich moet opleggen bij de selectie van deze bedrijven, bij voorbaat reeds moeilijk is om de bij het universum behorende steekproef samen te stellen.

Daarom moet men in dit soort bedrijfsvergelijkend onderzoek niet streven naar het beschrijven van het ziekteverzuim van de Nederlandse produktiebedrijven met een bepaalde bedrijfsgrootte, maar meer naar het vaststellen en verklaren van relaties tussen bepaalde variabelen. Door het verklarend in plaats van het beschrijvend karakter van het onderzoek voorop te stellen, is de representativiteit van de steekproef van secundair belang en is voldoende variatie/diversiteit in de te onderzoeken bedrijven van primair belang. Voor theorievorming op basis van verklarend onderzoek is overigens wel een zo groot mogelijke reikwijdte van de konklusies gewenst. Dit betekent dat gestreefd moet worden naar een zo onbevooroordeeld mogelijk samengestelde steekproef van bedrijven met grote diversiteit. De cijfers in de tabellen 3.2 en 3.3 moeten dan ook alleen gezien worden als illustratie van de diversiteit en niet om de representativiteit van de steekproef aan te tonen.

In tabel 3.2 wordt de verdeling van de 85 onderzochte bedrijven per bedrijfsgroep afgezet tegen de landelijke verdeling van ondernemingen in dezelfde bedrijfsgroepen per 1 januari 1981. Hierbij dient aangetekend te worden dat in het door het CBS gebruikte

begrip 'onderneming' in de regel de eventueel voorkomende vestigingen te zamen genomen zijn. Dus een hoofdkantoor en drie geografisch verspreide produktiebedrijven worden in de CBS-gegevens meestal als één onderneming opgevoerd. Omdat het hier echter om bedrijfsgroep-vergelijkingen gaat zal deze vertekening niet al te veel invloed hebben.

Te zien valt nu dat in de onderzoekssteekproef de bedrijven uit de metaal, elektrotechniek en scheepsbouw oververtegenwoordigd zijn en die uit de sectoren textiel, papier, grafische industrie en hout en cement enigszins ondervertegenwoordigd. Overigens valt uit tabel 3.2 ook af te lezen dat 6.4% ($= 85 \times 100 : 1334$) van alle Nederlandse industriële bedrijven in betreffende grootteklasse in de onderzoekssteekproef vertegenwoordigd zijn.

Uit tabel 3.3 blijkt dat de spreiding van de onderzochte bedrijven in 1980/81 over de elf provincies veel lijkt op de spreiding die landelijk wordt aangetroffen in die tijd. Er is wel enige oververtegenwoordiging van bedrijven uit West-Nederland en een lichte ondervertegenwoordiging van bedrijven uit Oost- en Zuid-Nederland.

Tabel 3.2 De spreiding van de onderzochte bedrijven over de bedrijfsgroepen in vergelijking met de landelijke cijfers

| bedrijfsgroep | onderzochte bedrijven in % van totaal | landelijk in % van totaal * |
|--|--|-----------------------------------|
| metaal, elektrotechniek en scheepsbouw | 54 | 40 |
| voedings- en genotmiddelen | 21 | 19 |
| textiel | 1 | 5 |
| chemie | 11 | 9 |
| papier | 1 | 5 |
| grafische industrie | 4 | 10 |
| hout en cement | 4 | 8 |
| rubber | 4 | 4 |
| totaal | 100% (n=85) | 100% (n=1334) |

* dit betreft alle Nederlandse industriële ondernemingen in betreffende bedrijfsgroepen met een personeelsomvang van 100 of meer personen; situatie per 1 januari 1981

Bron: bewerking van ongepubliceerd materiaal van het CBS

Tabel 3.3 De spreiding van de onderzochte bedrijven over de provincies in vergelijking met de landelijke cijfers

| provincie | onderzochte bedrijven in % van totaal | landelijk in % van totaal * |
|---------------|--|-----------------------------------|
| Groningen | 4 | 4 |
| Friesland | 4 | 4 |
| Drenthe | - | 2 |
| Overijssel | 6 | 9 |
| Gelderland | 16 | 13 |
| Utrecht | 12 | 7 |
| Noord-Holland | 15 | 13 |
| Zuid-Holland | 22 | 21 |
| Zeeland | 2 | 2 |
| Noord-Brabant | 15 | 17 |
| Limburg | 4 | 8 |
| totaal | 100% (n=85) | 100% (n=1717) |

* dit betreft alle Nederlandse industriële ondernemingen (inclusief delfstoffenwinning) met een personeelsomvang van 100 of meer personen; situatie per februari 1977

Bron: bewerking van ongepubliceerd materiaal van het CBS

Tenslotte kan nog nagegaan worden hoe de steekproef uit 1980/81 zich verhoudt tot die uit 1964/65. Hierbij moet voorop gesteld worden dat beide steekproeven getrokken zijn uit een, in de tijd verschillende, maar in principe wel zelfde populatie, namelijk uit de produktiebedrijven die - in beide perioden - meededen aan de NIPG/TNO-verzuimstatistiek, met de in het begin van deze paragraaf vermelde additionele kenmerken. Bij de steekproeftrekking is dezelfde steekproefprocedure toegepast. Dit is belangrijk uit replikatie-oogpunt. Of beide steekproeven met betrekking tot bedrijfstak- en regioverdeling geheel identiek zijn is uit replikatie-oogpunt van ondergeschikt belang.

Welnu, uit tabel 3.4 en 3.5 valt af te lezen dat beide steekproeven elkaar redelijk dekken. Alleen kan men zeggen dat in 1980/81 minder textielbedrijven en meer bedrijven uit de sectoren voedings- en genotmiddelen en hout en cement voorkomen. Bovendien valt te zien dat er in 1980/81 iets minder westelijke en iets meer noordelijke en zuidelijke bedrijven aanwezig zijn (tabel 3.5).

Tabel 3.4 De spreiding van de onderzochte bedrijven over de bedrijfsgroepen (vergelijking onderzoek 1964/65 met 1980/81)

| bedrijfsgroep | 1964/65 * | 1980/81 |
|--|--------------|---------|
| metaal, elektrotechniek en scheepsbouw | 47 | 46 |
| voedings- en genotmiddelen | 12 | 18 |
| textiel | 9 | 1 |
| chemie | 9 | 10 |
| papier | 2 | 1 |
| grafische industrie | 3 | 3 |
| hout en cement | - | 3 |
| rubber | 1 | 3 |
| totaal | 83 | 85 |

* zie Philipsen (1969, p. 250)

Tabel 3.5 De spreiding van de onderzochte bedrijven over regio's (vergelijking onderzoek 1964/65 met 1980/81)

| regio | 1964/65 * | 1980/81 |
|--------------------------------------|--------------|---------|
| Groningen, Friesland, Drenthe | 3 | 6 |
| Overijssel, Gelderland | 19 | 19 |
| Utrecht, Noord-Holland, Zuid-Holland | 49 | 42 |
| Zeeland, Noord-Brabant, Limburg | 12 | 18 |
| totaal | 83 | 85 |

* zie Philipsen (1969, p. 249)

Verder kan nog vermeld worden dat vijftien bedrijven die in 1964/65 aan het onderzoek van Philipsen meededen, ook aan het huidige onderzoek meegedaan hebben (zie laatste kolom van tabel 3.1). Dit feit heeft overigens alleen curiositeitswaarde, want van de bedrijven die in 1964/65 deelnamen zijn geen onderzoeksgegevens per bedrijf meer beschikbaar, zodat ook geen vergelijking tussen de twee tijdsperiodes te maken valt op basis van deze subgroep van vijftien bedrijven. Door uitbreidingen, inkrimpingen, fusies en dergelijke zijn deze vijftien bedrijven eigenlijk ook niet meer gelijk aan wat ze in 1964/65 waren.

3.3 De wijze van materiaalverzamelen

Het feit dat het hier beschreven onderzoek voor een deel een re-plikatie is van het onderzoek van Philipsen, betekent dat niet alleen de negentien door hem gebruikte variabelen zijn opgenomen in het onderzoek, maar ook dat de door hem gehanteerde wijze van materiaalverzamelen in grote lijnen gevolgd is.

Hoewel de door Philipsen gebruikte vragenlijst niet meer beschikbaar was, was het wel mogelijk de vragen en coderingen te rekonstrueren uit zijn proefschrift. Bij een paar vragen is noodgedwongen van de oorspronkelijke versie afgeweken. De vragen die onderdeel vormen van de in deze studie te gebruiken variabelen alsmede bedoelde afwijkingen zullen in hoofdstuk 5 in concreto beschreven worden.

Geruime tijd voor het definitieve onderzoek werd er een proefonderzoek bij een bedrijf uitgevoerd om na te gaan of de vragen begrepen werden of dat op bepaalde punten onduidelijkheden optraden. Dit werd uitgevoerd door twee onderzoekers, waardoor twee opinies met betrekking tot de gang van zaken naast elkaar gelegd konden worden.

Het proefonderzoek heeft geleid tot het gebruiken van een andere volgorde in de uiteindelijke vragenlijst, tot eliminatie van een aantal vragen en tot opnemings van een zeer beperkt aantal nieuwe vragen, die reeds door andere onderzoekers eerder gebruikt waren. In de definitieve opzet werd met vier verschillende vragenlijsten gewerkt: twee, enkele weken voorafgaande aan het bedrijfsbezoek toe te sturen, vragenlijsten (voor zowel de bedrijfsleider als de personeelschef; deze twee lijsten omvatten voor circa een derde-deel dezelfde vragen voor beide respondenten) en twee tijdens het bedrijfsbezoek mondeling te behandelen vragenlijsten (voor beide respondenten; ook deze interview-vragenlijsten bevatten voor beide respondenten deels dezelfde vragen).

Het onderzoek werd dus voornamelijk gebaseerd op twee centrale informanten: de bedrijfs- of produktieleider en het hoofd van de afdeling personeelszaken of de personeelschef. Daarnaast werd in elk bedrijf door de onderzoekers gevraagd om samen met de bedrijfsleider of de personeelschef een rondgang door de produktie-afdelingen te maken. De score met betrekking tot één variabele (variabele 11: wijze van leidinggeven in het bedrijf) werd op deze observaties van de onderzoekers alsmede op die tijdens de in-

terviews gebaseerd.

Een vierde informatiebron waren gegevens van het CBS (over de stedelijkheidsgraad; variabele 19) en van het Ministerie van Sociale Zaken over het werkloosheidspercentage van de regio waarin het bedrijf lag (variabele 26). De vijfde en laatste informatiebron die gebruikt werd in dit onderzoek betrof uiteraard de NIPG/TNO-ziekteverzuimstatistiek in verband met de afhankelijke verzuimvariabelen.

Nu terug naar de gebruikte vragenlijsten. De, aan het bedrijfsbezoek voorafgaand, opgestuurde vragenlijsten bevatten gesloten vragen in geprecodeerde vorm. Voor de bedrijfsleider betrof dit onder andere de vragen over vraag/aanbod personeel, stijl van leidinggeven, delegatie van verantwoordelijkheden, invloedsverdeling en kontakten met/over zieke werknemers.

Voor de personeelschef betrof dit ook onder andere delegatie, invloed en kontakten met/over zieken, en daarnaast de tijdsverdeling van de personeelsafdeling en vier pagina's met administratieve gegevens over het personeelsbestand, zoals de personeelsverdeling naar sectoren, dag-/ploegendienst, leeftijdskategorien, etcetera.

Beide lijsten werden bij het bedrijfsbezoek door de onderzoeker weer in ontvangst genomen. Noch van de bedrijfsleider, noch van de personeelschef werden bij navraag noemenswaardige op- of aanmerkingen vernomen over onduidelijkheden in deze vragenlijsten. Soms bleek de personeelsafdeling echter de administratieve gegevens niet gereed te hebben, zodat die later nagestuurd moesten worden. Tijdens het van te voren afgesproken bedrijfsbezoek werden de bedrijfsleider en de personeelschef gedurende 1 à 2 uren geïnterviewd aan de hand van gesloten en half-gesloten vragen. Van deze resterende vragen werd aangenomen dat enkele iets meer mondelinge toelichting behoeften. Over de inhoud van deze mondelinge toelichting waren overigens van te voren afspraken gemaakt tussen de drie betrokken onderzoekers, zodat daardoor geen (grote) onbetrouwbaarheden zouden kunnen optreden. In dit verband kan ook nog vermeld worden dat, evenals dat bij het onderzoek van Philipsen het geval was, de onderzoekers van te voren zelden of nooit op de hoogte waren van de verzuimcijfers van het te bezoeken bedrijf, zodat daardoor geen vertekeningen konden optreden.

Tenslotte is nog van belang te vermelden dat de 85 bedrijven alle

bezocht werden in de periode april - oktober 1981 (veruit het merendeel vóór de zomervakanties). De beschrijving van de onafhankelijke variabelen in dit onderzoek is dus geënt op de situatie uit de eerste helft van 1981. De als afhankelijke variabelen te gebruiken verzuimcijfers hebben betrekking op het gehele jaar 1980. Dit geringe verschil in referentieperiode werd niet als probleem ervaren, mede gezien de grote stabiliteit die verzuimcijfers van bedrijven plegen te vertonen over de jaren. Korrelaties tussen bijvoorbeeld het verzuimpercentage van twee opeenvolgende jaren over een groot aantal bedrijven hebben meestal waarden van .80 à .90 (zie onder anderen Philipsen, 1969, p. 9, en deze studie, tabel 5.19, p. 146).

3.4 De konstruktie van de variabelen en de bepaling van hun gebruikswaarde

Na de beschrijving van de onderzochte bedrijven en de wijze van materiaalverzamelen wordt nu in deze paragraaf vervolgd met de behandeling van de techniek waarmee het onderzoeksmateriaal (de vragen of items) gereduceerd wordt tot variabelen en de techniek waarmee de variabelen op hun gebruikswaarde beoordeeld worden. De gebruikswaarde van een variabele wordt bepaald door zijn spreiding, betrouwbaarheid en validiteit.

Voor een goed begrip wordt vermeld dat er van twee groepen variabelen gebruik wordt gemaakt. De eerste groep bestaat uit de negentien variabelen die Philipsen hanteerde (hoofdstuk 6). Deze worden uiteraard ongewijzigd geaccepteerd. Van reductie of uitbreiding van het aantal items per variabele is daarbij geen sprake. Wel worden ze geëvalueerd op hun gebruikswaarde. De variabelen die deze beoordeling goed doorstaan, worden te zamen met dertien toegevoegde variabelen (de tweede groep) in de vervolganalyse betrokken (hoofdstuk 7). Uiteraard wordt ook de gebruikswaarde van deze laatste groep belicht.

In verband met de vervolganalyse worden de negentien oorspronkelijke variabelen in hoofdstuk 5 in de eerste plaats op hun **spreiding** beoordeeld. Degene met een geringe spreiding over de 85 bedrijven worden voor de vervolganalyse geëlimineerd. Geringe

spreiding betekent dat alle bedrijven ongeveer even hoog of even laag scoren op de betreffende variabele of subvariabele. Geringe spreiding behoeft overigens - dat zal duidelijk zijn - niet perse te betekenen dat de variabele invalide of onbetrouwbaar is. De eliminatie van degene die slecht spreiden geschiedt omdat variabelen met een geringe spreiding ook geen sterke verbanden met andere variabelen kunnen opleveren en voor het onderzoek dus geen bruikbare functie hebben.

Voorts wordt de **betrouwbaarheid** van de variabelen bekeken. Bij het merendeel van de één-item variabelen zal de betrouwbaarheid niet zo'n groot probleem zijn, omdat zij berusten op systematisch bijgehouden dokumentatie - waar overigens wel detailfouten in voor kunnen komen. Bij deze dokumentatievariabelen zal het probleem eerder in de non-respons of in de validiteit - representeert de dokumentatie het begrip-zoals-bedoeld? - zitten.

Van variabelen die uit meerdere onderdelen bestaan wordt de **interne consistentie** vastgesteld. Deze wijze van betrouwbaarheidsmeten komt er in feite op neer dat nagegaan wordt hoe hoog de interkorrelaties zijn tussen de onderdelen van het instrument. Een hoge interne consistentie van een instrument betekent dat de samenstellende delen bij elkaar horen en dat optelling van de delen tot het geheel zin heeft. Behalve berekening van de interne consistentie wordt bij sommige variabelen ook nog de zogenaamde interrater- of **interbeoordelaarsbetrouwbaarheid** berekend. Ter verhoging van de betrouwbaarheid van de meetinstrumenten zijn namelijk variabelen die op min of meer subjektieve meningen gebaseerd zijn, bijvoorbeeld delegatie en hinder van werkomstandigheden, aan twee in plaats van aan één respondent voorgelegd. Om na te gaan of de twee respondenten (bedrijfsleider en personeelschef) in hun antwoorden op de betreffende vraag ongeveer overeenkomen, worden **tweevoudige variantie-analyses** uitgevoerd. Hierbij gaat het als het ware om twee onafhankelijke variabelen (enerzijds de 85 bedrijven en anderzijds de twee respondenten) en één afhankelijke variabele, namelijk de score op de betreffende vraag. De resultaten van deze variantie-analyses kunnen aantonen of de score op de afhankelijke variabele voornamelijk bepaald wordt door verschillen tussen de respondenten of door verschillen tussen de bedrijven of door beide. Vragen, waarvan de scores geheel of gedeeltelijk bepaald worden door de verschillen tussen de respondenten en niet door de verschillen tussen de bedrijven, kunnen

geëlimineerd worden. In zo'n geval is er namelijk sprake van een lage interbeoordelaarsbetrouwbaarheid. Er mag dan van uitgegaan worden dat beide respondenten dezelfde bedrijfssituatie of hetzelfde bedrijfsaspect in grote lijnen op dezelfde wijze beoordelen/waarderen.

Wat betreft de eis van **validiteit** (representeert de variabele het begrip-zoals-bedoeld?), worden in de methodologische literatuur meestal een tweetal vormen van validiteit onderscheiden. Ten eerste acht men een instrument valide indien dit een criteriumvariabele (bijvoorbeeld ziekteverzuim) goed voorspelt; wat het instrument dan zelf voorstelt is van sekundair belang. Men spreekt dan over prediktieve validiteit. Een tweede vorm is de inhoudsvaliditeit, waarbij het gaat om de vraag of het instrument inhoudelijk overeenstemt met het begrip-zoals-bedoeld. Een manier om na te gaan of het instrument op deze wijze valide geacht mag worden is om het te korreleren met reeds als valide aanvaarde soortgenoten. Zo kan bijvoorbeeld een nieuw-ontworpen leiderschapsindex gevalideerd worden aan reeds bestaande instrumenten met betrekking tot leiderschap. Overigens is de betrouwbaarheid van een instrument een noodzakelijke voorwaarde voor de validiteit ervan. Of anders gezegd: een instrument kan ook invalide zijn omdat het onbetrouwbaar is.

Bij de negentien variabelen die van Philipsen overgenomen zijn, is het probleem van de validiteit beperkt door het feit dat gebruik wordt gemaakt van eerder toegepaste meetinstrumenten, die over het algemeen een redelijke mate van zowel inhouds- als prediktieve validiteit hadden vertoond. Toch zullen in hoofdstuk 6 de negentien variabelen uit de replikatie-analyse besproken worden met betrekking tot hun validiteit. Een aantal van deze variabelen zal, vanwege gebrekkige validiteit (of betrouwbaarheid) afvallen voor de vervolganalyse.

In hoofdstuk 7 worden dertien nieuwe variabelen toegevoegd aan de overgebleven variabelen. Wat betreft de konstruktie van deze variabelen kan allereerst vermeld worden dat daarbij rekening wordt gehouden met de validiteitseisen door zoveel mogelijk gebruik te maken van reeds door andere onderzoekers gebruikte instrumenten. Ten aanzien van de nieuwe instrumenten is er uiteraard bij één-item-variabelen geen sprake van reductie van meer vragen tot één variabele. Hierbij gaat het in concreto om het werkloosheidsper-

centage van het rayon waarin het bedrijf ligt, het percentage buitenlandse werknemers, de gemiddelde groepsgrootte in de productie, de (relatieve) omvang van de personeelsafdeling en de snelheid van de verzuimkontrolle.

De acht toegevoegde méér-item-variabelen zullen meestal gekonstrueerd worden door middel van een reductietechniek, namelijk faktoranalyse. Bij deze variabelen wordt uitgegaan van bijvoorbeeld vijf op het eerste gezicht bij elkaar horende vragen of items, die door middel van faktoranalyse gereduceerd worden tot bijvoorbeeld twee of drie items, die empirisch sterk bij elkaar blijken te horen en die dan te zamen tot één variabele worden benoemd. Faktoranalyse speelt hier dus een rol bij de gebruikswaarde van variabelen. Het gaat hierbij in concreto om de financieel-ekonomische positie van het bedrijf, de produktieproces-aspekten, sociaal en instrumenteel leiderschap, invloedsverschillen tussen leiding en uitvoerenden, de personeelsbegeleiding en -zorg vanuit de personeelsafdeling en de kontakten over de zieke werknemers. Van de dertien toegevoegde variabelen zal eveneens de spreiding, de interne konsistentie, de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid (voor zover van toepassing) en de validiteit weergegeven en beoordeeld worden.

3.5 Het analyseplan en de analysetechnieken

In hoofdstuk 5 zullen de uiteindeliijk gekozen 32 verklarende variabelen en de drie verzuimaten beschreven worden. Vervolgens zullen in de hoofdstukken 6 en 7 twee aparte analyse-onderdelen gerapporteerd worden.

De replikatie-analyse, die in hoofdstuk 6 verslagen zal worden, zal uit twee centrale onderdelen bestaan. Ten eerste zal nagegaan worden - door middel van faktoranalyse - welke in 1980/81 de interne struktuur is van de negentien verklarende variabelen die Philipsen in 1964/65 gebruikte. Ten tweede zullen de negentien variabelen en de drie verzuimaten met behulp van een partiële korrelatie-analyse onderzocht worden, waarbij toetsing van de veronderstelde verbanden het doel is. Daarbij zal verslag gedaan worden van polynomiale regressie-analyses die uitgevoerd worden om na te gaan of de verbanden tussen de verklarende variabelen en de verzuimaten rechtlijnig of kromlijnig zijn. Het aksent bij de

analyses zal liggen op de vergelijking van de uitkomsten in 1964/65 met die uit 1980/81. Hoofdstuk 6 zal eindigen met een korte bespreking van de validiteit van de negentien variabelen.

Vervolgens zullen in hoofdstuk 7 in de vervolganalyse acht van de negentien variabelen, die door Philipsen ontwikkeld waren en die om uiteenlopende redenen niet meer voldoen, geëlimineerd worden. Voor vijf van deze acht zullen nieuwe voorgesteld worden, die een goed alternatief lijken te vormen voor de oorspronkelijke vijf.

Bovendien zullen nog acht nieuwe variabelen aan dit saldo toegevoegd worden. Dit betekent dat er 24 verklarende variabelen voor de vervolganalyse in aanmerking komen. Bij de eliminatie en de toevoeging van deze variabelen zal ervoor gezorgd worden dat het onderlinge 'evenwicht' erin niet verstoord raakt; dat wil zeggen dat de zes hoofdonderstellingen op evenwichtige wijze geïndiceerd zullen blijven door de 24 uiteindelijk gekozen variabelen.

Eerst zal weer de interne structuur van deze 24 variabelen weergegeven worden. Deze structuur zal uitvoerig besproken worden tegen de achtergrond van eerder gepubliceerde organisatie-sociologische literatuur.

Vervolgens zal door middel van regressie-analyse nagegaan worden of de opgestelde hypothesen met betrekking tot de verbanden tussen de 24 verklarende variabelen en de verzuimraten houdbaar zijn. De relaties van de dertien toegevoegde variabelen met de verzuimraten zullen ook weer op kromlijnigheid worden getoetst.

Na een ruime bespreking van de relaties van de verklarende variabelen met de verzuimraten en van de validiteit van de toegevoegde verklarende variabelen, zal naar integratie van de variabelen gestreefd worden. Dit zal geschieden door de - door middel van factoranalyse gevonden - zeven factoren te relateren aan de drie verzuimraten. Op deze wijze kunnen de onderzoeksresultaten als het ware op globale wijze samengevat worden.

Het laatste onderdeel van de vervolganalyse in hoofdstuk 7 zal bestaan uit de analyse van een aantal kausale modellen. Door middel van de analysetechniek 'LISREL' (Linear Structural Relations; zie Jöreskog & Sörbom, 1978) zal namelijk getracht worden de vraag te beantwoorden of voor de variabelen die binnen de belangrijkste van de zeven factoren voorkomen en het verzuimpercentage, een plausibel kausaal model opgesteld kan worden dat te verenigen is met de tussen de variabelen optredende korrelaties of kovarianties.

4. DE ORGANISATIE ALS ANALYSE-EENHEID

4.1 Verzuimonderzoek op verschillende analysenivo's

In veruit het grootste deel van het onderzoek naar de oorzaken van ziekteverzuim is de individuele werknemer het object van analyse. In deze studie is dat niet het geval; hier zijn namelijk organisaties de analyse-eenheden. Dit verschil in aanpak behoeft toelichting.

In de sociologie (met name in de onderwijs- en organisatie-sociologie), in de ekonomie en in de politikologie worden er vaak boven-individuele of zogenaamd geaggregeerde eenheden in analyses gebruikt. Schoolklassen, scholen, afdelingen, bedrijven, inkomens-, leeftijds- en bevolkingsgroepen, gemeenten, provincies en zelfs landen vormen dan de studie-objekten. Soms hanteert men deze eenheden omdat men niet beschikt over gegevens van individuen, soms ook omdat men bewust geïnteresseerd is in de verschillen tussen deze eenheden. De 'aggregatie-benadering' is niet nieuw, want de studies van Durkheim over zelfmoord en religie van rond de eeuwwisseling werden reeds met gemeenten als analyse-eenheid uitgevoerd.

Het zal geen verbazing wekken dat in verzuimonderzoek psychologen over het algemeen meer het individu als analyse-eenheid hebben gebruikt en sociologen meer de afdeling of de organisatie.

In de Verenigde Staten en Engeland is de analyse van de determinanten van ziekteverzuim bijna geheel een psychologische aangelegenheid. Het verschijnsel wordt daar in de regel door psychologen bestudeerd met variabelen die vooral in psychologische theorieën voorkomen, en met het individu als analyse-eenheid. Dit blijkt onder andere uit het veelvuldig gebruik van begrippen als arbeidssatisfactie, involvering, binding, taakvariatie, zelfstandigheid in het werk, leeftijd en diensttijd.

De situatie in Nederland verschilt van die in de Angelsaksische landen, omdat hier twee sociologen - Lammers (1966) en Philipsen - in het verleden sterk hun stempel hebben gedrukt op de theorievorming en het onderzoek rond verzuim. Hun publikaties hebben veel aandacht gekregen en hun organisatie-sociologische perspek-

tief is ook terug te vinden in latere publikaties (onder anderen van Dijkstra, 1977; Ris, 1978). Deze benadering houdt in dat het verschijnsel verzuim op een nivo boven dat van het individu (dus de afdeling, de werkgroep, het bedrijf) bestudeerd wordt met begrippen die deze boven-individuele eenheden trachten te beschrijven. De verzuimmaat is dan een afdelings- of bedrijfsgemiddelde. Verklarende variabelen zijn in deze aanpak sociologische (boven-individuele) begrippen als de produktiewijze, de organisatiestructuur (grootte, span of control, groepsgrootte), het personeelsbeleid, de wijze van verzuimkontrolle, het 'bedrijfsklimaat', etcetera. Begrippen die door de organisatie-vergelijkende methode buiten het onderzoek zullen moeten blijven zijn onder andere demografische en persoonlijkheidskenmerken van individuen.

Beide benaderingen hebben dus hun voor- en nadelen, respectievelijk eenzijdigheden. De 'individuele benadering' heeft het voordeel dat de invloed van de medische en individuele kenmerken op het verzuim goed belicht kan worden, terwijl bij de 'organisatonele benadering' de invloed van de vaak beleidsrelevante organisatiekenmerken goed tot uiting gebracht kan worden.

De impliciete veronderstelling bij de organisatie-vergelijkende aanpak is overigens vaak, dat de bestudeerde objektieve kenmerken van de organisatie en van het personeelsbestand de sociaal-psychologische processen bepalen die ertoe leiden dat werknemers zich ziek of beter melden. In dit verband merkte Gadourek (1970), bij de bespreking van het onderzoek van Philipsen (1969) op, dat zijn theorie over individueel gedrag (verzuim) van werknemers gaat en dat deze getoetst wordt met kenmerken van collectiva (bedrijven). Dit betekent dat alleen **indirekte toetsing** van de theorie mogelijk is. Bijvoorbeeld niet de werkelijke sociale binding aan het bedrijf, zoals beleefd door werknemers, wordt gemeten en getoetst maar de **kansen** op dergelijke binding, aldus Gadourek. Philipsen introduceerde trouwens zelf de term 'kansen' (op binding, beheersing, etcetera). Hij was zich dus wel van deze indirectheid van de toetsing van de theorie bewust.

4.2 Voor- en nadelen van verschillende analysenivo's

Voor de met het begrip analyse-eenheid samenhangende methodische

en statistische problemen is sinds een jaar of tien meer en meer belangstelling ontstaan. Voor wat betreft het organisatie-onderzoek hebben Roberts et al. (1978) een aantal problemen besproken, maar tot duidelijke aanbevelingen of richtlijnen komen zij helaas niet. Eén ding is wel helder: niet elk analysenivo kan zó maar, zonder goede redenen worden toegepast. Men moet het analysenivo dus theoretisch kunnen beargumenteren. Dat is echter niet in alle gevallen eenduidig mogelijk. Uit de literatuur over het onderwerp ziekteverzuim (zie bijvoorbeeld Smulders, 1984) is wel duidelijk dat in het verzuim, als individueel gedrag, zowel individuele, groeps-, organisatie-, als algemeen maatschappelijke kenmerken een rol spelen. Dit betekent dat in principe meerdere analysenivo's verdedigbaar zijn.

Indien men zich tot organisatiekenmerken beperkt, zoals in deze studie, is analyse met organisaties dus te rechtvaardigen. Men dient zich er dan wel van bewust te zijn dat men niet meer praat over verschillen in verzuim tussen individuen. Het is trouwens evengoed te rechtvaardigen om de invloed van organisatiekenmerken op verzuim te analyseren met individuen, omdat verzuim in principe toch individueel gedrag is. Deze wijze van analyse is trouwens ook toegepast (bijvoorbeeld door Rousseau, 1978).

Er is een drietal redenen aan te duiden waarom analyse van verzuim op geaggregeerd nivo voordelig kan zijn. De eerste is dat op individueel nivo de individuele variabiliteit in de gezondheidstoestand zo sterk in het verzuim uitgedrukt is, dat niet-medische c.q. sociale invloeden alleen nog maar zwak herkenbaar zijn. Een werknemer bijvoorbeeld, die aan astma lijdt maar in een heel goede arbeidssituatie werkt, zal een verzuim vertonen dat weinig of niets te maken heeft met zijn tevredenheid over die situatie. Zo zal ook het verzuim van een ontevreden werknemer met een uitstekende gezondheid slechts een zwakke afspiegeling zijn van zijn onvrede met zijn werksituatie. Op geaggregeerd nivo zijn deze individuele gezondheidsverschillen tot op grote hoogte 'uit-gemiddeld'. Wat er dan nog te verklaren overblijft betreft voornamelijk sociaal relevante verschillen tussen groepen of organisaties. Door de overgang van het individueel naar het geaggregeerd nivo zullen overigens ook andere typisch individuele kenmerken, zoals individuele oriëntaties, persoonlijkheidskenmerken, riskante gewoonten, etcetera, zo goed als uitgeschakeld worden. Philip-

sen (1970) heeft deze problematiek behandeld in verband met de zwakke relatie tussen arbeidssatisfactie en verzuim op individueel nivo.

Verder zou men kunnen stellen dat er een tweede reden kan zijn om verzuim op geaggregeerd nivo te analyseren, namelijk als er binnen bedrijven een grote homogeniteit aan klimaat of cultuur bestaat. Dan is het goed om de verschillen in verzuim tussen organisaties onder de loupe te nemen.

Recentelijk hebben Chadwick-Jones et al. (1982) gewezen op de vaak grotere verschillen in verzuim **tussen** organisaties dan **binnen** organisaties. Bedoelde organisatieverschillen in verzuim waren te verklaren door middel van variabelen als het sanktiebeleid, vakbondsactiviteiten binnen bedrijven en 'spans of control'. Johns en Nicholson (1982) baseerden zich op de gegevens van Chadwick-Jones et al. Zij menen dat verschillen tussen organisaties vooral belangrijk worden om te onderzoeken wanneer er binnen organisaties grote homogeniteit bestaat ten aanzien van klimaat en/of cultuur. In dat geval is er namelijk binnen één organisatie weinig variantie in de betrokken onafhankelijke en afhankelijke variabelen en zullen de korrelaties ook laag zijn. In zo'n geval kunnen kulturele of klimaatsverschillen de verschillen in verzuim tussen organisaties geheel of gedeeltelijk verklaren.

Tenslotte is er nog een derde reden waarom analyse op geaggregeerd nivo aanbevelenswaardig kan zijn. Verzuimde dagen zijn namelijk scheef verdeeld over individuen: in een bepaalde waarnemingsperiode zijn er veel werknemers zonder verzuim (met een 0-waarde) en een relatief gering aantal met veel verzuim. Bij afdelingen of organisaties is het verzuimpercentage echter meestal normaal verdeeld, omdat op dat nivo de waarden op gemiddelden gebaseerd zijn. Het effect van de scheve verdeling op individueel nivo is, dat bij korrelatie- en regressierekening de koëfficiënten aan de lage kant zullen zijn (zie Hammer & Landau, 1981). De oplossing bij dergelijke abnormale verdelingen - transformatie tot een normale verdeling - heeft hier vanwege het grote aantal 0-waarden weinig zin. Wel kan het effect van de scheve verdeling enigszins verminderd worden door toepassing van bepaalde statistische analysetechnieken (zie ook Hammer & Landau, 1981), door verlenging van de observatieperiode (waardoor het aantal 0-waar-

den minder wordt) en door vergroting van de onderzoekspopulatie/steekproef. Toch kan het probleem van de scheve verdeling - en daardoor de meestal lage korrelaties met andere variabelen - op individueel nivo nooit geheel uitgeschakeld worden. Zoals gezegd, op een hoger aggregatienivo is dit probleem meestal niet aanwezig en zullen de korrelaties hierdoor (er zijn ook nog andere redenen) meestal hoger zijn.

Het onderzoeksmateriaal van Gadourek (1965) is heel geschikt om een deel van bovenbeschreven materie met behulp van cijfers toe te lichten. Deze auteur verzamelde via vragenlijsten persoons- en arbeidssituatiekenmerken en verzuimgegevens van 2209 mannelijke werknemers uit 21 Nederlandse produktiebedrijven. Deze werknemers konden in 106 natuurlijke werkgroepen ingedeeld worden. Eén van de door Gadourek gekonstrueerde variabelen betrof de vraag of men last had van duizelingen, maagklachten, slapeloosheid, hartkloppingen, etcetera. Dus een vraag naar de individuele gezondheidsklachten.

Bij de 2209 individuen vertoont deze variabele met de verzuimfrequentie een relatie van $r = .12$ en met het verzuimpercentage van $r = .09$ (Gadourek, 1965, tabel 29, tegenover p. 122). Bij de 106 groepen zijn deze korrelaties respectievelijk $r = .09$ en $r = .10$ (tabel 28, tegenover p. 120). Op het eerste gezicht lijkt het er dus op dat deze variabele op beide nivo's ongeveer evenveel verklaart van de twee betrokken verzuimmaten.

Men moet hierbij echter bedenken dat op het individueel nivo de variantie in de verzuimmaten veel groter is dan op het groepsniveau. Om precies te zijn was de standaard-deviatie voor de frequentie bij de 2209 individuen 0,89 gevallen per persoon per 6 maanden en bij de 106 groepen 0,33 gevallen per persoon per 6 maanden (p. 98). Dit betekent dat bovenbeschreven klachtenvariabele op individueel nivo in feite méér variantie van de frequentie verklaart, namelijk $(.12)^2 \times (.89)^2 = .01$ gevallen per persoon, dan op groepsnivo, namelijk $(.09)^2 \times (.33)^2 = .001$ gevallen. Hetzelfde geldt voor het verzuimpercentage.

Dit voorbeeld laat zien dat bedoelde variabele vooral op individueel nivo werkzaam is en veel minder op groepsnivo. Op organisatienivo zou de invloed van deze variabele waarschijnlijk nihil zijn geworden.

Ook kan met behulp van het materiaal van Gadourek aangetoond wor-

den dat andere variabelen juist 'opkomen' als gegaan wordt van individuen naar groepen. Nemen we bijvoorbeeld de vraag naar de stoffigheid van de ruimte waarin men werkt. Bij de individuen heeft deze variabele met de frekwentie een korrelatie van $r = .09$ en met het verzuimpercentage van $r = .12$. Bij de groepen zijn deze korrelaties respektievelijk $r = .30$ en $r = .53$. Dit betekent - zelfs als rekening gehouden wordt met de verlaagde standaard-deviaties van het ene naar het andere nivo - dat deze variabele op groepsnivo veel sterker werkzaam is dan op individueel nivo.

Een konklusie hieruit kan ook zijn dat het vinden van sterke verbanden met verzuim op organisatienivo nog geen gunstig teken hoeft te zijn. Op individueel nivo is de variabiliteit namelijk meestal 0 - 365 dagen ofwel 0 - 100 procent, terwijl op organisatienivo het verzuimpercentage naar schatting tussen 3 en 20 procent zal liggen. De hoge korrelaties bij organisaties hebben dan dus betrekking op een relatief geringere variabiliteit.

In deze zin moeten waarschijnlijk ook de onderzoeksresultaten van Fitzgibbons en Moch (1980) en van Watson (1981) met individuen, en van Philipsen (1969) en van Dijkstra (1977) met organisaties gezien worden.

Fitzgibbons en Moch analyseerden de verzuimfrekwentie van circa 400 produktiewerknemers van één bedrijf over een periode van één jaar. Zij bereikten met elf persoons- en taakvariabelen een R^2 van minder dan .20. Ook Watson verklaart met dertien persoons- en taakvariabelen slechts 22 procent van de verschillen in verzuim tussen individuen ($R^2 = .22$). Het ging hier om het verzuimpercentage van 116 produktiewerknemers van één bedrijf over een periode van 15 maanden.

Aan de andere kant blijkt dat onderzoeken die verschillen in verzuim tussen organisaties trachten te verklaren, veel hogere multi-pele korrelaties opleveren. Philipsen (1969) bijvoorbeeld, verklaarde met negentien sociaal-wetenschappelijke variabelen bij 83 produktiebedrijven circa 64 procent van de verschillen in de verzuimfrekwentie en verzuimduur tussen de bedrijven ($R^2 = .64$). Ook Dijkstra (1977) bereikte met 23 variabelen bij 56 produktie-organisaties voor gehandicapten gelijksoortige hoge percentages van verklaarde variantie.

Zoals gezegd, de variantie (het kwadraat van de standaard-deviatie) in het verzuim is op individueel nivo veel hoger dan op or-

ganisatienivo. En hoewel we hier niet beschikken over bedoelde spreidingsgegevens van alle vier genoemde onderzoeken, kunnen we gevoegelijk aannemen dat de verklaarde varianties bij de organisaties betrekking hebben op een kleinere spreiding in het verzuim dan bij de individuen.

Pedhazur (1982, p. 539) heeft deze problematiek ook besproken met betrekking tot scholen als analyse-eenheid. In navolging van hem kunnen we ook stellen: bij vergelijking van organisaties op het punt van verzuim, schakelen we de variantie **binnen** de organisaties uit en verklaren de variantie **tussen** de organisaties. Analooch kan men stellen dat als men het verzuim van individuele werknemers van één bedrijf analyseert, men alleen het verzuim tussen de individuen verklaart en niet in staat is de variantie in het verzuim, die er bestaat tussen het betrokken bedrijf en andere bedrijven, te verklaren. Hierop hebben Johns en Nicholson (1982), zoals vermeld, gewezen.

4.3 Andere problemen van organisationele analyse

Na voorgaande, meer op verzuim gerichte beschouwing van het vraagstuk van de verschillende analysenivo's, zal hier tenslotte enige aandacht geschonken worden aan de meer algemene problematiek van verschillende nivo's. Centraal zal staan wat deze verschillen in nivo voor effect hebben op de konklusies die men zou kunnen trekken. Variabelen kunnen zich op individueel nivo en boven-individueel (groeps-, organisatie-)nivo op verschillende wijzen tot elkaar verhouden. Ten eerste kan de variabele op boven-individueel nivo tot stand zijn gekomen door middel van aggregatie. Bijvoorbeeld de leeftijd van individuen wordt dan bij groepen of organisaties de gemiddelde leeftijd van de groeps- of organisatieleden.

Ten tweede bestaan er in de organisatie-sociologie ook nog andere verhoudingen tussen beide nivo's. Voorbeelden daarvan zijn centralisatie-, formalisatie- en technologiematoren die bij individuen anders gemeten worden dan bij organisaties: in het eerste geval bijvoorbeeld door middel van vragenlijsten onder de werknemers en in het tweede geval door middel van een mondelinge verklaring van één sleutelinformant of door middel van een objektieve dokumentatie-index.

Eerst iets over de problematiek van de wijze van aggregatie. Hannan en Burstein (1974) en Pedhazur (1982) hebben beargumenteerd dat bepaalde vormen van aggregatie kunstmatig tot hogere correlaties leiden. Dit geschiedt namelijk als de analyse-eenheid op hoger nivo tot stand is gekomen door groepering/aggregatie op basis van een onafhankelijke of afhankelijke variabele (bijvoorbeeld leeftijdsklassen of verzuimklassen; hierbij worden dus individuen van ongeveer gelijke leeftijd of ongeveer gelijk verzuim in één klasse samengebracht), hetgeen in het onderzoek van Philipsen en in het onderhavige niet het geval is.

Een tweede probleem hierbij is dat een variabele bij geaggregeerde eenheden soms iets anders, meestal méér, kan meten dan zijn soortgenoot bij individuele eenheden (Firebaugh, 1978). Dit is bijvoorbeeld het geval bij een individuele werknemer met een hoge scholingsgraad versus een bedrijf met een gemiddeld hoge scholingsgraad. In het eerste geval zegt de variabele iets over het soort werk en de arbeidsmarktpositie van de werknemer, en in het laatste geval zegt de variabele waarschijnlijk ook nog iets over de produkten die vervaardigd worden, over de wijze waarop het werk georganiseerd is en mogelijk ook over het vestigingsgebied van het bedrijf. Op geaggregeerd nivo zou de relatie van scholingsgraad met andere variabelen dus verschillend kunnen zijn van deze relaties op individueel nivo.

Vervolgens enige opmerkingen over de vermelde problematiek van de wel gelijkkluidende, maar inhoudelijk toch niet geheel identieke variabelen op verschillende nivo's. De variabele technologie (routinematig werk van individuen versus massaproductieproces van een organisatie, die beide als technologie-variabele zijn opgevoerd) is hier een goed voorbeeld van.

Een aantal organisatie-sociologen heeft zich empirisch beziggehouden met het vraagstuk van het al dan niet overeenkomen van relaties tussen variabelen bij organisaties respektievelijk individuen. Pennings (1973) trachtte in tien organisaties na te gaan wat het verband was tussen de meting van centralisatie en formalisatie op organisatie- respektievelijk individueel nivo. Bij de organisaties gebruikte hij dokumenten en informatie van sleutel-informanten, zoals de Aston-onderzoekers dat deden (institutionele methode) en bij individuen vragenlijsten die aan werknemers werden voorgelegd (survey- of vragenlijstmethode).

Zowel bij centralisatie als bij formalisatie korreleerden de maten gemeten via de institutionele respektievelijk vragenlijstmethode negatief en meten dus blijkbaar iets anders. Pennings suggereerde dat de institutionele methode voornamelijk aan de **productiesector** refereerde, terwijl de vragenlijstmethode meer op de **organisatie** als geheel toegespitst was en dat dit de oorzaak voor het ontbreken van convergentie tussen beide methoden zou kunnen zijn.

Terecht merkt Lammers (1983, p. 488-489) op dat beide methoden in feite respektievelijk vormkenmerken van de organisatie en kenmerken die de feitelijke gang van zaken beschrijven, sonderen. Met andere woorden: de gebrekkige convergentie zou zijn oorzaak vinden in het feit dat verschillende zaken worden gemeten en niet in het feit dat het om verschillende nivo's of referentie-eenheden gaat.

Sathe (1978) deed eenzelfde soort onderzoek als Pennings met de variabelen centralisatie, formalisatie en specialisatie. In één organisatie vergeleek hij de interviewgegevens van één sleutelinformant per afdeling met de vragenlijstgegevens van de 531 werknemers van de (22) afdelingen. Doordat het hier om afdelingen ging, kon de door Pennings geopperde referentie-verandering niet meer van kracht zijn. Uit het resultaat van het onderzoek bleek opnieuw dat de zogenaamde institutionele en vragenlijst-instrumenten met betrekking tot dezelfde variabele matig convergeerden. Belangrijk is dat Sathe opmerkt dat het institutionele instrument meer de '**bedoelde**' of '**ontworpen**' organisatiestructuur meet, de vragenlijstmethode daarentegen meer de '**ervaren**' of '**zich ontwikkeld hebbende**' structuur (de praktijk van alle dag). Daardoor zijn de negatieve of zwakke korrelaties niet zo vreemd meer. Sathe trekt dus ongeveer dezelfde konklusie als Lammers.

Als laatste heeft Ford (1979) zich empirisch met de twee verschillende meettechnieken beziggehouden. Hij meende dat de convergentie tussen beide meetmethoden toe zal nemen als, bijvoorbeeld door leiderschapsprocessen, de '**bedoelde**' structuur zoveel mogelijk met de '**zich ontwikkeld hebbende**' structuur samenvalt.

In een evaluatie van bovenomschreven en andere organisatiestudies heeft Walton (1981) gesuggereerd dat er drie redenen kunnen zijn waarom er geen convergentie bestaat tussen methoden om organisatiekenmerken te meten. Hij doelde daarbij op verschillen in de mate van objectiviteit van de dataverzamelingstechnieken (vragen-

lijsten, interviews, observaties, analyse van dokumenten en statistieken), verschillen in de bronnen (één of meerdere informanten, direkte of indirecte bronnen) en verschillen in focus of referentie (taak, rol, produktiesektor, organisatie als geheel). Walton meende dat men bij vergelijking van de organisatie-gerichte en individu-gerichte onderzoeksmethode met bovenstaande indeelingscriteria dient rekening te houden. Anders loopt men de kans 'appels met peren' te vergelijken.

4.4 Konklusies

Als afsluiting kunnen nog enige konklusies getrokken worden die betrekking hebben op de door Philipsen (1969) en in deze studie gehanteerde organisatie-vergelijkende benadering van het verzuim.

- de benadering is geschikt om sociologische, organisatie-gebonden variabelen in relatie te brengen met verzuim in bedrijven;
- door de benadering worden de typisch medische en typisch individuele oorzaken van het verzuim grotendeels onder controle gehouden;
- de aanpak verdient vooral aanbeveling indien de verschillen in verzuim **tussen** de bedrijven groot zijn (en de verschillen in verzuim tussen de werknemers **binnen** de bedrijven klein);
- de benadering gaat uit van de veronderstelling dat kenmerken van bedrijven invloed hebben op gevoelens van werknemers, bijvoorbeeld op de mate van satisfactie of binding, en - via deze gevoelens - op het gedrag van werknemers, met name hun verzuim. De verzuimtheorie met betrekking tot de relatie binding - verzuim wordt dus op indirecte wijze getoetst;
- om statistische redenen, namelijk door verkleining van de variantie in het verzuim bij aggregatie, zullen in de organisatie-vergelijkende benadering de verbanden tussen de verklarende variabelen en het verzuim over het algemeen hoger uitvallen dan in de individu-vergelijkende benadering;
- ook zullen de verbanden op organisatienivo hoger zijn vanwege de minder scheve verdeling van de verzuimraten op dat nivo;

- omdat er in de door Philipsen (1969) en in deze studie gevolgde methode geen aggregatie/groepering van variabelen van het individueel naar het organisatienivo plaatsvindt op basis van onafhankelijke of afhankelijke variabelen zelf (bijvoorbeeld leeftijdsklassen of verzuimklassen), kan dit geen reden zijn dat verbanden op organisatienivo (kunstmatig) hoger zouden zijn dan op individueel nivo;
- niet alle organisatie-vergelijkende methoden meten hetzelfde: de door Pennings (1973) en Sathe (1978) gebruikte methode om organisatiekenmerken via dokumentatie en sleutelinformanten vast te leggen (de Aston-methode) was sterk gericht op de organisatiestructuur zoals die door de leiding **ontworpen** was; de methode die Philipsen (1969) toepaste om bijvoorbeeld kenmerken van centralisatie (leiderschap en delegatie) en produktiewijze vast te leggen, richtte zich veel meer op de organisatie zoals die zich **ontwikkeld** had. Bij deze methode zal daarom ook waarschijnlijk de convergentie met een eventueel toe te passen vragenlijstmethode onder werknemers groter zijn.

Deze paragraaf kan tenslotte afgesloten worden met te benadrukken dat men zich steeds bewust dient te zijn welk analysenivo men hanteert. In het ene geval tracht men verschillen in verzuim tussen individuen te verklaren en in het andere geval verschillen in verzuim tussen organisaties. Vaak worden de konklusies die gelden voor de organisaties, geëxtrapoleerd naar de individuen. Meestal gebeurt dat op goede gronden. Toch moet men in feite altijd een slag om de arm houden om geen 'drogreden van het verkeerde nivo' te begaan. Daarom zal er in deze studie ook steeds gesproken worden over verschillen in verzuim tussen organisaties en niet over verschillen in verzuim tussen individuen.

5. VARIABELEN EN HYPOTHESEN

5.1 Het hypothetisch schema met de 32 verklarende variabelen

Omdat een deel van het empirisch onderzoek een replikatie van het onderzoek van Philipsen betreft, behoeft de keuze van de door hem gekozen variabelen (1 tot en met 19) geen nadere toelichting. In het onderzoek zullen echter nog dertien andere variabelen (20 tot en met 32) opgenomen worden, waarvan het wel noodzakelijk is te beargumenteren om welke redenen zij erbij betrokken zijn.

Ter inleiding daarop is het goed om het hypothetisch schema van het onderzoek van Philipsen eerst kort te bespreken. Zoals reeds in hoofdstuk 2 werd beschreven, ontwikkelde Philipsen (1969, p. 68-83) - op basis van begrippen van De Groot (1958), March en Simon (1958) en Lammers (1964) - een theorie om verschillen in verzuim tussen organisaties mee te verklaren. De centrale gedachte van deze theorie was dat gevoelens van verbondenheid met de organisatie (ofwel binding) van belang zijn voor het verzuim. De **instrumentele en sociale binding** aan de werksituatie worden geacht de verzuimfrekwentie te beperken (respektievelijk kolom II en III in tabel 5.1). Binding werd geacht geen invloed te hebben op de verzuimduur.

Ook de van Lammers afkomstige begrippen sociale en economische dwangmiddelen werden in het theoretisch schema opgenomen, namelijk als **sociale verzuimcontrole (-gelegenheid)** (kolom VI) en als **economische en/of verzekeringstechnische verzuimcontrole (-gelegenheid)** (kolom V). Sociale controle werd verondersteld de frekwentie te beperken, terwijl economische en/of verzekeringstechnische controle zowel met de frekwentie als met de duur in verband werd gebracht.

Philipsen voegde aan bovenstaande concepten van Lammers drie andere toe. Het gaat hierbij ten eerste om de gezondheidsvariabele objektieve en/of subjektieve **verzuimnoodzaak**, afkomstig uit het werk van De Groot (1958) (kolom I). De door Philipsen toegevoegde bijvoegelijke naamwoorden objektief en subjektief hebben betrekking op respektievelijk de hoeveelheid en ernst van de aandoeningen ('het aanbod') en de mate waarin men zich bij eenzelfde 'aanbod' afwezig meldt of afwezig blijft ('de persoonlijke weerstand'

Tabel 5.1 Veronderstelde partiële relaties tussen de verklarende variabelen en de verzuimfrekwentie en -duur

| | I | | II | |
|--|--|---|--|---|
| | objektieve of subjektieve verzuim-noodzaak | | instrumentele binding aan de werksituatie (verzuim-behoefte) | |
| verklarende variabelen | F | D | F | D |
| 1. technologisch gebonden productieproces (routinisering) | | | U | 0 |
| 2. arbeidsintensiteit organisatie | | | + | 0 |
| 3. onrust in het productieproces | | | + | 0 |
| 4. percentage productiewerknemers in ploegendienst | + | 0 | + | 0 |
| 5. hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + | + | + | 0 |
| 6. scholingsgraad produktiewerk | | | - | 0 |
| 7. delegatie aan niet-leidinggevenden | | | - | 0 |
| 8. autonomie in de bedrijfsvoering | | | | |
| 9. niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | | | | |
| 10. bedrijfsgrootte | | | | |
| 11. bedrijf autoritair geleid | | | | |
| 12. slechte 'naam' van het bedrijf (arbeids-marktpositie) | | | | |
| 13. ontwikkeling personeelsfunctie | | | | |
| 14. professionele personeelsbegeleiding | - | - | | |
| 15. gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | | | | |
| 16. sterke band met GAK/bedrijfsvereniging | | | | |
| 17. gemiddelde leeftijd van het productie-personeel | 0 | + | | |
| 18. percentage productiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | | | | |
| 19. stedelijkheidsgraad woonplaats personeel, respectievelijk gewest van het bedrijf | | | | |
| 20. onrust in het productieproces (nieuwe versie) | | | + | 0 |
| 21. vrijheid in de taakuitvoering in de productie | | | - | 0 |
| 22. grootte van de groepen in de productie | | | | |
| 23. relatieve grootte van de personeelsafdeling | | | | |
| 24. tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg | | | | |
| 25. slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf | | | | |
| 26. werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt | | | | |
| 27. snelheid van de verzuimkontrolle | | | | |
| 28. aantal kontakten over zieke werknemers | | | | |
| 29. percentage buitenlandse productiewerknemers | + | + | + | 0 |
| 30. sociaal leiderschap | | | | |
| 31. instrumenteel leiderschap | | | U | 0 |
| 32. invloedsverschil tussen leiding en uitvoerenden in de productie | | | | |

* beide begrippen (IV en VI) werden door Philipsen samengevoegd, omdat ze door dezelfde variabelen te operationaliseren zijn

Bron met betrekking tot de variabelen 1 t/m 19: Philipsen (1969, p. 147-153)

| | III | | IV/VI* | | V | | VII | | samenvatting hypothesen | | |
|----|--|---|---|---|--|---|--|---|----------------------------|---|----|
| | sociale binding aan de werk- situatie (verzuim- behoefte) | | markt- versus organisatie- oriëntatie v.h. personeel en/of sociale verzuimkontrole (-gelegenheid) | | ekonomische en/of verzekerings- technische verzuimkontrole (-gelegenheid) | | aandacht voor het individuele ziektegeval | | | | |
| | F | D | F | D | F | D | F | D | F | D | |
| 1 | | | | | | | | | U | 0 | 1 |
| 2 | | | | | | | | | + | 0 | 2 |
| 3 | | | | | | | | | + | 0 | 3 |
| 4 | | | | | | | | | + | 0 | 4 |
| 5 | | | | | | | | | + | + | 5 |
| 6 | | | - | 0 | | | | | - | 0 | 6 |
| 7 | - | 0 | | | | | | | - | 0 | 7 |
| 8 | - | 0 | - | 0 | | | | | - | 0 | 8 |
| 9 | + | 0 | | | | | | | + | 0 | 9 |
| 10 | + | 0 | | | | | 0 | - | + | - | 10 |
| 11 | + | 0 | | | | | | | + | 0 | 11 |
| 12 | | | | | | | | | 0 | 0 | 12 |
| 13 | - | 0 | | | | | 0 | - | - | - | 13 |
| 14 | | | | | | | 0 | - | - | - | 14 |
| 15 | | | | | + | 0 | 0 | - | + | - | 15 |
| 16 | | | | | + | + | 0 | + | + | + | 16 |
| 17 | | | - | 0 | | | | | - | + | 17 |
| 18 | | | + | 0 | | | | | + | 0 | 18 |
| 19 | | | + | 0 | | | | | + | 0 | 19 |
| 20 | | | | | | | | | + | 0 | 20 |
| 21 | - | 0 | | | | | | | - | 0 | 21 |
| 22 | + | 0 | | | | | | | + | 0 | 22 |
| 23 | - | 0 | | | | | 0 | - | - | - | 23 |
| 24 | - | 0 | | | | | 0 | - | - | - | 24 |
| 25 | | | | | - | 0 | 0 | + | - | + | 25 |
| 26 | | | | | - | 0 | 0 | + | - | + | 26 |
| 27 | | | | | 0 | - | 0 | - | 0 | - | 27 |
| 28 | | | | | | | 0 | - | 0 | - | 28 |
| 29 | + | 0 | + | 0 | | | | | + | + | 29 |
| 30 | - | 0 | | | | | | | - | 0 | 30 |
| 31 | | | | | | | | | U | 0 | 31 |
| 32 | + | 0 | | | | | | | + | 0 | 32 |

zou men kunnen zeggen). Verzuimnoodzaak kan zowel frekwentie- als duurverhogend werken, was de gedachte hierbij.

Ten tweede werd door Philipsen een individu-gebonden begrip aan de organisatie- en gezondheidsbegrippen toegevoegd. Het betreft de **waardenoriëntatie** van de gemiddelde werknemer, gespecificeerd in het theoretisch schema als markt- respektievelijk organisatie-oriëntatie, waarbij de laatste soort meer met een lagere verzuimfrekwentie geacht werd samen te gaan (kolom IV). Markt-/organisatie-oriëntatie (IV) is door Philipsen samengevoegd met sociale verzuimkontrolle (VI) omdat beide begrippen door dezelfde variabelen geoperationaliseerd bleken te kunnen worden.

Ten derde heeft Philipsen de **aandacht voor het individuele ziektegeval** van de kant van de organisatie, als verzuimdur-bepèrkende aktiviteit aan de andere koncepten toegevoegd (zie kolom VII).

Met negentien variabelen operationaliseerde Philipsen bovenomschreven hoofdkoncepten (zie variabele 1 tot en met 19, tabel 5.1).

Voor een goed begrip van tabel 5.1 kan nog vermeld worden dat de detailhypòthesen, die met een +, - of 0 zijn aangegeven, door Philipsen (1969, p. 149) bedoeld zijn als partiële relaties, dat wil zeggen dat bij het veronderstelde effèkt van een variabele de werking van de andere variabelen uitgeschakeld geacht is. Bij de toegevoegde variabelen 20 tot en met 32 is getracht deze werkwijze ook zoveel mogelijk te volgen.

Een kanttekening bij het theoretisch schema met de hypòthesen dient nog gemaakt te worden. In de opvatting van Philipsen werd van vijf van de zes hoofdkoncepten verwacht dat ze de frekwentie zouden beïnvloeden (aandacht voor het individuele ziektegeval is de uitzondering) en van drie van de zes hoofdkoncepten werd verondersteld dat ze met de duur in verbinding zouden staan (binding en de individuele oriëntatie/sociale kontrolle zijn hier de uitzonderingen). Op basis van empirisch onderzoek zou wel iets af te dingen zijn op deze gedachtengang. Zo werden in de feitelijke resultaten van het onderzoek van Philipsen zelf, acht van de 38 detailhypòthesen (negentien variabelen x frekwentie en duur) niet bevestigd. De niet-bevestigde detailhypòthesen betroffen vooral degene die geacht werden sociale en instrumentele binding te indiceren. Met dit punt zal straks bij de toevoeging van de variabelen voor de vervolganalyse (hoofdstuk 7) rekening gehouden wor-

den. Het bovenstaande is echter geen aanleiding geweest om aan de oorspronkelijke hypothesen en de gedachtengang daarachter te gaan sleutelen (alleen bij variabele 12 zal alsnog een hypothese geformuleerd worden, waar deze eerst ontbrak). Dit geschiedde in verband met de overzichtelijkheid van het betoog.

De gedachtengang van Philipsen zal hier dus geaccepteerd worden als uitgangspunt en in het resultatengedeelte van de replikatieanalyse (hoofdstuk 6) zal op de verhouding tussen de oorspronkelijke hypothesen en de gevonden resultaten teruggekomen worden. Andere onderzoeksresultaten kunnen dan tevens in de discussie betrokken worden.

Wat hier nu resteert is de argumentatie voor het opnemen in dit onderzoek van de variabelen 20 tot en met 32. Deze dertien bestaan uit vijf vervangende (20 - 24) en acht toegevoegde variabelen (25 - 32). Wat betreft de eerste groep zij vermeld dat in de hoofdstukken 5 en 6 de negentien door Philipsen gebruikte variabelen op hun betrouwbaarheid en validiteit bekeken zullen worden en dat daarbij de konklusie zal zijn dat vijf ervan (1, 3, 9, 13 en 14) om uiteenlopende redenen revisie behoeven. Deze revisie is getracht tot stand te brengen door opneming van de nummers 20 tot en met 24.

De toevoeging van de groep variabelen 25 tot en met 32 heeft - in het kort - de volgende vier achtergronden.

1. In het theoretisch schema van Philipsen valt het op dat de begrippen verzuimgelegenheid en verzuimnoodzaak het minst sterk zijn vertegenwoordigd in de konkrete operationalisering door middel van de negentien variabelen. Vooral een wat omvangrijker indicering van verzuimgelegenheid lijkt in deze tijd van ontslagen en afvloeiingen - die als gelegenheidbeperkend opgevat kunnen worden - op zijn plaats. Door de toevoeging van een drietal variabelen is getracht daarin te voorzien. Deze zijn de financieel-ekonomische positie van het bedrijf (25), het werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt (26) en de snelheid van de verzuimkontrolle (27).
2. Een variabele werd voorts toegevoegd ter indicering van de aandacht voor het individuele ziektegeval. Het gaat hier om het aantal kontakten tussen de bedrijfsleider, de personeelsafdeling en de verzekeringsarts over zieke werknemers (28).

3. Verder werd van variabele 29 (percentage buitenlandse produktiewerknemers) aangenomen dat deze een indicatie zou zijn van de afwezigheidsnoodzaak. Uit onderzoek (zie paragraaf 5.4) is namelijk gebleken dat buitenlandse werknemers onder meer door ziekmakende stress-situaties binnen en buiten het werk, een grotere kans op afwezigheid hebben dan hun Nederlandse kollega's. Wel dient hierbij uitdrukkelijk opgemerkt te worden dat het als hoger veronderstelde verzuim van buitenlandse werknemers in het theoretisch model óók afhangt van de geringere binding aan de werksituatie en de als geringer veronderstelde organisatie-oriëntatie.
4. Eerder werd reeds opgemerkt dat in het onderzoek van Philipsen vooral de hypothesen met betrekking tot de bindingsvariabelen slechts beperkt bevestigd werden. Dit is er aanleiding toe geweest deze kwestie nog eens wat meer in detail onder de loupe te nemen. Daarom werden tenslotte nog drie variabelen opgenomen ter indicering van de sociale en instrumentele binding aan de werksituatie. Het betreft de mate van sociaal leiderschap (30), de mate van instrumenteel leiderschap (31) en de invloedsverschillen tussen produktieleiding en uitvoerenden (32).

De hypothesen die geformuleerd zijn bij de variabelen 20 tot en met 32 zullen in paragraaf 5.4 toegelicht worden bij de gedetailleerde beschrijving ervan.

5.2 Beschrijving van de negentien verklarende variabelen uit de replikatie-analyse

In deze paragraaf zullen de negentien verklarende variabelen uit de replikatie-analyse achtereenvolgens behandeld worden. Daarbij zal steeds vermeld worden hoe de gegevens verzameld zijn (via de bedrijfsleider of de personeelschef, of via dokumentatie van het bedrijf zelf of elders) en welke de subvariabelen zijn.

Indien daarover gegevens beschikbaar zijn zal ook op de betrouwbaarheid ingegaan worden. Over de validiteit van de variabelen kunnen pas uitspraken gedaan worden indien ze gerelateerd zijn aan de andere onafhankelijke variabelen en aan de afhankelijke variabele (verzuim). Daartoe zal in hoofdstuk 6 gelegenheid bestaan.

De door Philipsen geformuleerde hypothesen zullen steeds overgenomen worden. Dit betekent dat geen nieuwe argumentatie aangedragen zal worden voor de hypothesen. Er wordt verwezen naar de publicatie van Philipsen (1969).

Verder zij nog opgemerkt dat alleen daar waar dit expliciet wordt vermeld, afgeweken is van de operationalisering van Philipsen.

Tenslotte: voor inzicht in de variabelen zijn de gemiddelden en spreidingen van belang. Deze zullen in paragraaf 5.3 gedetailleerd weergegeven worden. De gemiddelden en spreiding van de subvariabelen treft men in bijlage I aan.

Variabele 1: Technologisch gebonden produktieproces (routinisering)

Deze variabele bestaat uit twee subvariabelen. Voor de eerste daarvan werd, in navolging van Philipsen, aan de bedrijfsleider gevraagd aan te geven of het produktieproces te typeren is als enkelstuksproduktie, serieproduktie, massaproductie of procesproduktie.

Een punt hierbij is dat Philipsen in zijn onderzoek massa- en procesproduktie in volgorde omkeerde, hetgeen niet in overeenstemming is met de technologie-indeling van Woodward (1965) en van anderen. Philipsen was er echter op uit een index voor de mate van routinisering te vinden, zodat zijn aanpak toch gevolgd zal worden. Dus enkelstuksproduktie krijgt score 1, serieproduktie score 2, procesproduktie score 3 en massaproductie score 4.

De andere subvariabele werd zowel aan de bedrijfsleider (BL) als aan de personeelschef (PZ) voorgelegd. Het betrof de vraag naar de mate van vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen in de produktie-afdelingen (zeer veel, tamelijk veel, enige, weinig of geen vrijheid, respektievelijk score 1, 2, 3, 4). De scores van beide respondenten werden opgeteld en door twee gedeeld. Zo werd een op hele getallen afgeronde score verkregen, die minimaal 1 en maximaal 4 kan bedragen.

De totaal-score per bedrijf kon derhalve minimaal 2 en maximaal 8 bedragen (8 = massaproductie met weinig of geen vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen).

De interkorrelaties tussen de items zijn als volgt:

| | | | |
|---|-----|-----|---|
| 1. produktieprocestype (enkelstuks-massa; BL) | - | | |
| 2. vrijheid in werktempo/-onderbrekingen (BL) | .54 | - | |
| 2. vrijheid in werktempo/-onderbrekingen (PZ) | .42 | .58 | - |

1(BL) 2(BL) 2(PZ)

Men ziet uit deze interkorrelaties dat beide respondenten behoorlijk overeenstemden in hun mening met betrekking tot de vrijheid in werktempo, etcetera ($r = .58$).

Ook door middel van variantie-analyse is getracht meer inzicht in de betrouwbaarheid van deze subvariabele te verkrijgen. Daarbij bleek dat de waarde ervan sterk bepaald werd door de verschillen tussen de bedrijven ($p < .0001$) en bijna niet door de verschillen tussen beide respondenten ($p = .55$). Dit betekent een belangrijke ondersteuning voor de betrouwbaarheid van de subvariabele vrijheid.

De korrelatie tussen produktieprocestype en de gemiddelde score van beide respondenten met betrekking tot vrijheid is $r = .57$. Dus bij enkelstuksproduktie is de grootste en bij massaproductie de geringste mate van vrijheid in werktempo en werkonderbreking. Philipsen vond hier een korrelatie van .64 tussen beide deelvariabelen.

Uit tabel 5.2 valt te konkluderen dat het verband tussen beide deelvariabelen - op deze wijze gescoord - tamelijk lineair is.

Tabel 5.2 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 1

| produktie-procestype | vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen | | | | totaal |
|----------------------|---|------------------------|----------------|-------------------------|--------|
| | zeer veel vrijheid | tamelijk veel vrijheid | enige vrijheid | weinig of geen vrijheid | |
| enkelstuk | 1 | 8 | 0 | 0 | 9 |
| serie | 2 | 8 | 26 | 0 | 36 |
| proces | 0 | 7 | 10 | 1 | 18 |
| massa | 0 | 1 | 11 | 10 | 22 |
| totaal | 3 | 24 | 47 | 11 | 85 |

Massaproductie gaat gepaard met de minste vrijheid, enkelstuksproductie met de meeste en serie- en procesproductie zitten daar tussenin. Overigens is het goed op te merken dat we hier te maken hebben met twee nominale schalen waaraan ranggetallen zijn toegekend, zodat men aan lineaire of kromlijnige verbanden alleen maar betrekkelijke betekenis mag toekennen.

Uit later te presenteren gegevens zal blijken dat beide deelvariabelen ook als aparte hoofdvariabelen opgevoerd kunnen worden. Hierop zal in de beschrijving van de variabelen 20 en 21 verder ingegaan worden. Variabele 1 zal dan ook alleen in de replikatieanalyse opgenomen worden en in latere analyses vervangen worden door de variabelen 20 en 21.

Variabele 2: Arbeidsintensiteit van de organisatie

Dit dokumentatiegegeven is verkregen via de afdeling Personeelszaken van de bedrijven. Het betreft het percentage dat de arbeidskosten (lonen, salarissen, sociale verzekeringen) van de totale kosten van het bedrijf vormen.

De totale kosten van het bedrijf werden gezien als de verbruikskosten (grondstoffen, halffabrikaten, brandstoffen, emballage, etcetera) plus de bruto toegevoegde waarde (afschrijvingen, lonen, sociale lasten, winsten, rente, huren, etcetera).

Door de meerdere interpretatie-mogelijkheden bij de vaststelling van de totale en de arbeidskosten is het mogelijk dat de betrouwbaarheid van het gegeven niet optimaal is. Een drietal bedrijven was niet in staat het arbeidskostenpercentage te leveren. In die gevallen is het via het CBS verkregen bedrijfstak-gemiddelde als vervangende waarde genomen.

Variabele 3: Onrust in het productieproces

Deze variabele is tot stand gekomen door het sommeren van drie deelvragen, voorgelegd aan de bedrijfsleider. Het betreft:

1. de mate van storingen in het productieproces door te late toelevering of onvoldoende kwaliteit van grondstoffen en dergelijke (nooit, enigermate, in sterke mate, respectievelijk score 0, 1, 2);
2. de vraag of het bedrijf geheel uit voorraad, deels uit voorraad en deels op bestelling, of geheel op bestelling levert (respectievelijk scores 0, 1, 2);

3. de mate van concurrentie welke het bedrijf bij de afzet ondervindt (geen, enige, sterke, respectievelijk 0, 1, 2).

In dit onderzoek bleek de derde deelvariabele - de mate van concurrentie - een geringe spreiding te vertonen. In 70 procent van de bedrijven waren de bedrijfsleiders namelijk van mening dat de concurrentie sterk was (score 2). De spreiding in de eerste twee deelvariabelen was bevredigend (zie Bijlage I).

De interkorrelaties zijn als volgt:

1. mate van storingen

2. levering op voorraad, respectievelijk bestelling

3. mate van concurrentie

| | | |
|-----|-----|---|
| - | | |
| .09 | - | |
| .16 | .01 | - |
| 1 | 2 | 3 |

De betrouwbaarheidscoëfficiënt Cronbach's Alpha is hier slechts 0.21. De variabele wordt dus gekenmerkt door weinig interne consistentie. Philipsen vond ook een lage interne consistentie (volgens de coëfficiënt van Hoyt, van .43) en meende dat de lage waarde vermoedelijk niet aan de beantwoording van de respondenten te wijten was, maar een gevolg was van de geringe samenhang tussen de subvariabelen in de werkelijkheid. Hij zag er geen reden in de variabele te elimineren.

Toch zal in de vervolganalyse voor variabele 3 variabele 20 als alternatief gebruikt worden (zie hiervoor p. 109-112).

Variabele 4: Percentage produktiewerknemers in ploegendienst

De personeelsafdeling van de bedrijven heeft berekend hoeveel mannelijke produktiemedewerkers in ploegendienst werkzaam zijn (ongeacht de soort ploegendienst). Dit aantal is uitgedrukt in procenten van het totaal aantal produktiewerknemers.

Het percentage ploegendienst-werknemers per bedrijf kon in de praktijk van 0 tot 100 procent uiteenlopen. De verdeling van de mannelijke produktiewerknemers van alle 85 bedrijven over dag- en ploegdiensten was als volgt:

| | |
|---------------------------|--------------|
| - dagdienst | 55.9 procent |
| - twee-ploegendienst | 14.9 procent |
| - drie-ploegendienst | 21.4 procent |
| - anderssoortige diensten | 7.8 procent |

| | |
|--------|---------------|
| totaal | 100.0 procent |
|--------|---------------|

In dit onderzoek werkt dus ruim 44 procent van de mannelijke produktiewerknemers in ploegendienst. Voor de gehele Nederlandse industrie (produktie plus administratie) wordt in de literatuur soms wel een percentage van 20 genoemd.

De betrouwbaarheid van dit gegeven zal waarschijnlijk groot zijn, omdat het om een vrij simpel kenmerk gaat dat zonder veel moeite uit de personeelsadministratie te destilleren valt.

Variabele 5: Hinderlijke fysieke werkomstandigheden

Zowel aan de bedrijfsleider als aan de personeelschef is gevraagd aan te geven in welke mate men in de produktie-afdelingen hinder ondervindt van een achttal aspecten van werkomstandigheden (geen, weinig, enige, veel, zeer veel; score 1, 2, 3, 4, en 5). Het ging daarbij om warmtebelasting, temperatuurswisselingen, tocht, gebrekkige luchtverversing, zwaarte van het werk in lichamelijk opzicht, gevaarlijke stoffen, gassen en/of dampen, gebrek aan netheid en ongevallenrisiko. Per aspect werden de scores van beide respondenten gesommeerd en tenslotte werden alle acht aspecten gesommeerd (de theoretische variatiebreedte is dus 16-80). De interkorrelaties tussen de acht aspecten (de somscores van beide respondenten) worden op de volgende pagina weergegeven.

Op de diagonaal treft men de korrelaties aan tussen beide respondenten met betrekking tot de betreffende subvariabele. Dit zijn dus indikaties van betrouwbaarheid per subvariabele.

De korrelatie tussen beide respondenten met betrekking tot de som van alle acht aspecten (de totale variabele) bedraagt $r = .52$.

Ook door middel van tweevoudige variantie-analyse is de betrouwbaarheid van de acht aspecten van fysieke werkomstandigheden bekeken. Daaruit bleek dat de scores op de acht verschillende aspecten van werkomstandigheden sterk significant verschillen tussen de bedrijven (in alle gevallen $p \leq .002$; zie tabel 5.3). Voorts blijkt uit de rechter kolom van de tabel dat de personeelschefs ten aanzien van warmtebelasting en zwaarte van het werk systematisch ($p < .05$) kritischer oordeelden dan de bedrijfsleiders.

| | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1. warmtebelasting | .39 | | | | | | | |
| 2. temperatuurswisselingen | .43 | .32 | | | | | | |
| 3. tocht | .16 | .48 | .27 | | | | | |
| 4. gebrekkige luchtverversing | .29 | .19 | .22 | .33 | | | | |
| 5. zwaarte van het werk in lichamelijk opzicht | .40 | .48 | .45 | .28 | .47 | | | |
| 6. gevaarlijke stoffen etcetera | .41 | .34 | .19 | .42 | .40 | .43 | | |
| 7. gebrek aan netheid | .28 | .49 | .44 | .27 | .42 | .38 | .46 | |
| 8. ongevallenrisiko | .30 | .35 | .23 | .16 | .43 | .27 | .54 | .48 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

Tabel 5.3 De gemiddelde scores van beide respondenten op de subvariabelen van variabele 5 en de significantie van de verschillen tussen de bedrijven en tussen de respondenten

| subvariabelen | gemiddelde score van de bedrijfsleiders | gemiddelde score van de personeelschefs | signifikantie van de verschillen tussen de bedrijven | signifikantie van de verschillen tussen de respondenten |
|---|---|---|--|---|
| 1 warmtebelasting | 2.02 | 2.22 | .0002 | .03 |
| 2 temperatuurwisselingen | 2.02 | 2.19 | .002 | .07 |
| 3 tocht | 2.21 | 2.27 | .006 | .58 |
| 4 gebrekkige luchtverversing | 1.81 | 1.91 | .001 | .32 |
| 5 zwaarte van het werk in lichamelijk opzicht | 2.35 | 2.61 | .00002 | .002 |
| 6 gevaarlijke stoffen, gassen, dampen | 1.81 | 1.95 | .00006 | .11 |
| 7 gebrek aan netheid | 2.08 | 2.14 | .00004 | .52 |
| 8 ongevallenrisiko | 2.25 | 2.29 | .00002 | .55 |
| totaalscore | 16.57 | 17.59 | .000004 | .01 |

Ten aanzien van de zes andere aspecten verschillen beide respondenten niet systematisch van mening. Dit betekent dat de bedrijfsleiders en de personeelschefs met betrekking tot de laatste zes aspecten hetzelfde deel van de antwoordschaal gebruikten om hun mening tot uitdrukking te brengen, terwijl bij de eerder genoemde twee aspecten de personeelschefs meer het 'kritische' deel van de antwoordschaal gebruikten dan de bedrijfsleiders. Het laatste wil overigens niet zeggen dat de beide respondenten het over de situatie in hun bedrijven niet significant eens zouden zijn. Dat is wel het geval, zoals hierboven al werd vermeld. Met de totaal-score voor hinderlijke fysieke werkomstandigheden doet zich hetzelfde voor: sterk significante verschillen tussen de bedrijven, terwijl de personeelschefs systematisch iets negatiever scoren dan de bedrijfsleiders. Kortom, er is alle aanleiding om vertrouwen te hebben in de betrouwbaarheid van de meting betreffende de fysieke werkomstandigheden. Een dergelijke konklusie trok Philipsen trouwens ook uit zijn materiaal (interne consistentie van de zestien antwoorden van de twee respondenten bedroeg in zijn onderzoek volgens de koëfficiënt van Hoyt .82).

Variabele 6: Scholingsgraad van het produktiewerk

Elk bedrijf is gevraagd van het produktiepersoneel aan te geven hoeveel werknemers op 1 januari 1981 ongeschoold, geoefend en geschoold werk deden. Ongeschoold werk werd gedefinieerd als werk dat géén vooropleiding en weinig of geen oefening vraagt. Geoefend werk was werk dat een oefening van enkele weken tot enkele maanden vraagt, maar geen vooropleiding. Geschoold werk werd als werk gezien waarvoor een vooropleiding en/of langdurige oefening in het bedrijf nodig is. De toegekende waarden aan deze drie categorieën waren respektievelijk 1, 2 en 3. Door percentering van de drie categorieën en vermenigvuldiging met de respektievelijke waarde kon een bedrijfsscore voor de gemiddelde scholingsgraad van het produktiewerk berekend worden.

Voor de personeelsafdelingen was, blijkens navraag, de instructie bij de vraag duidelijk geweest, zodat aangenomen mag worden dat de betrouwbaarheid van de variabele bevredigend is.

Voor alle 85 bedrijven te zamen was het produktiepersoneel als volgt over de drie categorieën verdeeld:

| | |
|----------------------------------|---------------|
| - werknemers in ongeschoold werk | 21.0 procent |
| - werknemers in geoefend werk | 37.6 procent |
| - werknemers in geschoold werk | 41.4 procent |
| | ----- |
| totaal | 100.0 procent |

Tabel 5.4 De twee vragenlijsten om delegatie van bevoegdheden door 'de gemiddelde baas' aan zijn ondergeschikten mee te meten (variabele 7)

| |
|---|
| <p><u>I</u></p> <p>() Hij heeft zijn ondergeschikten de bevoegdheid gegeven, om hun taken uit te voeren op de wijze die zij zelf geschikt achten.</p> <p>() Zijn ondergeschikten dragen de volle verantwoordelijkheid, maar hij behoudt zelf het recht om beleidsbeslissingen goed of af te keuren.</p> <p>() Zijn ondergeschikten hebben de bevoegdheid gekregen, om beslissingen te nemen met betrekking tot voorkomende problemen, maar moeten hem op de hoogte houden van belangrijke zaken.</p> <p>() Zijn ondergeschikten hebben de bevoegdheid om alle routinezaken te behandelen die zich dagelijks voordoen.</p> <p>() Zijn ondergeschikten kunnen de meeste routinezaken zelf behandelen.</p> <p>() Veel van de verantwoordelijkheden van de baas kunnen niet aan zijn ondergeschikten toevertrouwd worden.</p> <p>() Zijn ondergeschikten hebben geen werkelijke bevoegdheden om actie te ondernemen, maar zij doen aanbevelingen aan hem om bepaalde acties te ondernemen.</p> <p>() Hij geeft zijn ondergeschikten gedetailleerde opdrachten, welke zij precies volgens voorschrift moeten uitvoeren en waarbij zij hem moeten raadplegen als ze twifelen.</p> |
| <p><u>II</u></p> <p>() Hij neemt alleen de beslissingen als hij geraadpleegd wordt in ongewone omstandigheden; hij heeft zijn ondergeschikten dus een grote mate van invloed en verantwoordelijkheid gegeven bij het nemen van beslissingen.</p> <p>() Hij heeft de volledige beslissingsbevoegdheid gedelegeerd aan zijn ondergeschikten, behalve het recht om het beleid en de algemene wijze van werken te bepalen.</p> <p>() Hij duidt zijn ondergeschikten in grote lijnen aan, wat hij gedaan wil hebben. Het is hun eigen verantwoordelijkheid om te beslissen hoe het uitgevoerd moet worden en er voor te zorgen dat het ook gebeurt.</p> <p>() Hij heeft aan zijn ondergeschikten de bevoegdheid gedelegeerd om alle dagelijkse routinematige beslissingen te nemen.</p> <p>() Hij neemt de meeste beslissingen die binnen zijn bevoegdheid liggen zelf, hoewel zijn ondergeschikten een aanzienlijke verantwoordelijkheid op zich nemen voor beslissingen in routinezaken, waarover het beleid en de wijze van werken duidelijk vastgelegd is.</p> <p>() Hij houdt vrij strak toezicht op zijn ondergeschikten wat betreft hun bevoegdheden.</p> <p>() Hij neemt alle belangrijke beslissingen die binnen zijn bevoegdheden liggen. Zijn ondergeschikten zijn verantwoordelijk als het gaat om beslissingen in minder belangrijke zaken.</p> <p>() Hij vindt het niet aanbevelingswaardig om bevoegdheden te delegeren aan zijn ondergeschikten.</p> |

Variabele 7: Delegatie aan niet-leidinggevenden

Delegatie van bevoegdheden van 'bazen' in de produktie aan hun ondergeschikten werd gemeten met de hieronder weergegeven twee vragenlijsten (tabel 5.4). Deze twee lijsten zijn een vertaling van lijst III en VI van Stogdill en Shartle (1955, p. 42-43) betreffende delegatie van verantwoordelijkheden aan niet-leidinggevenden. De oorspronkelijke bron is hier gebruikt omdat Philipsen (1969) deze informatie niet vermeldde.

Beide lijsten bevatten acht uitspraken over de relatie baas - ondergeschikte met betrekking tot delegatie. De lijsten zijn - uit uitvoerig onderzoek - ontwikkeld als Thurstone-schalen, hetgeen wil zeggen dat de uitspraken in volgorde staan: de bovenste uitspraak indiceert de meeste en de onderste uitspraak de minste delegatie. Dit werd uiteraard niet aan de respondenten medegedeeld. Zowel de bedrijfsleider als de personeelschef werden de twee vragenlijsten voorgelegd. Hun werd gevraagd in elke lijst de twee uitspraken aan te kruisen die het best de feitelijke relatie tussen 'de gemiddelde baas' in de produktie-afdelingen en zijn ondergeschikten beschrijven. De acht items in de twee lijsten werden na invulling genummerd van 8 tot en met 1, waarbij de score 8 de meeste delegatie aangaf. Elke respondent kon derhalve per lijst een minimale score van 3 en een maximale score van 15 noteren (en in de twee lijsten te zamen minimaal 6 en maximaal 30). De scores van beide funktionarissen werden vervolgens opgeteld, door acht (het totaal aantal, door beide respondenten te zamen, aangekruiste items) gedeeld en naar boven afgerond op hele getallen, waardoor de theoretische variatiebreedte tussen 2 en 8 kwam te liggen.

De interkorrelaties tussen de twee instrumenten zijn als volgt:

1. eerste delegatielijst (BL)

eerste delegatielijst (PZ)

2. tweede delegatielijst (BL)

tweede delegatielijst (PZ)

| | | | |
|-----|-----|-----|---|
| - | | | |
| .47 | - | | |
| .69 | .40 | - | |
| .45 | .71 | .47 | - |

1(BL) 1(PZ) 2(BL) 2(PZ)

Men ziet dat beide respondenten het zowel ten aanzien van de eerste als de tweede delegatielijst redelijk met elkaar eens zijn (in beide gevallen is $r = .47$). Bovendien blijkt dat beide lijsten zowel door de bedrijfsleider als door de personeelschef op sterk gelijke wijze werden beoordeeld ($r = .69$ en $.71$).

De korrelatie tussen de somscores op beide lijsten van de bedrijfsleider en de personeelschef bedraagt $r = .52$, hetgeen aanmerkelijk hoger is dan Philipsen vond ($r = .10$).

Ook deze variabele is nog eens door middel van tweevoudige variantie-analyse nader bekeken. De gemiddelde scores op zowel de bovenste als de onderste lijst bleken zeer significant te verschillen tussen de bedrijven ($p < .0001$). Bovendien verschilden de bedrijfsleider en de personeelschef op de bovenste lijst niet systematisch van elkaar ($p = .20$) terwijl op de onderste lijst de personeelschef systematisch kritischer oordeelde dan de bedrijfsleider ($p = .02$). De betrouwbaarheid van de delegatielijsten lijkt derhalve voldoende gegarandeerd te zijn.

Variabele 8: Autonomie in de bedrijfsvoering

Om te komen tot deze variabele werden de volgende drie objectieve documentatiegegevens (verkregen via de bedrijfsleider), die geacht worden de autonomie in de bedrijfsvoering te bepalen, gesommeerd:

1. de rechtsvorm van het bedrijf: naamloze vennootschap (score 1), besloten vennootschap (3) en andere rechtsvorm (2);
2. familiebedrijf: nee (score 1), tot voor kort nog wel of nog gedeeltelijk wel (2) en ja (3);
3. mate van zelfstandigheid: niet zelfstandig en/of geen eigen rechtspersoonlijkheid (score 1), zelfstandig, maar wel geïntegreerd met een ander bedrijf of concern (2) en geheel zelfstandig (3).

De beantwoording van de derde vraag bleek soms tot problemen te leiden, als het ging om een werkmaatschappij, een divisie of een ander bedrijfsonderdeel, dat bij sommige aspecten van het beleid zelfstandig kon optreden en bij andere niet. Meestal werd dan tot score 2 besloten. De twee andere gegevens leverden geen enkel probleem op.

De korrelaties tussen de drie subvariabelen zijn als volgt:

1. rechtsvorm

2. familiebedrijf

3. zelfstandigheid

| | | |
|-----|-----|---|
| - | | |
| .07 | - | |
| .28 | .30 | - |
| 1 | 2 | 3 |

Cronbach's Alpha voor deze drie subvariabelen is 0.44. Ze vertonen dus geen al te sterke interne consistentie, hetgeen bij Philipsen meer het geval was (koëfficiënt van Hoyt van .63). De beperkte interne consistentie is vooral te wijten aan het feit dat familiebedrijven in tegenstelling tot de verwachting net zo vaak besloten als open vennootschappen blijken te zijn. Bovendien is de spreiding van de variabele familiebedrijf nogal matig: er komen nog maar weinig familiebedrijven voor (zie Bijlage I).

Variabele 9: Niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad)

Organisaties kunnen in hun vorm een uitgewerkte/steile indruk of een niet-uitgewerkte/platte indruk maken. In het eerste geval gaat het om relatief veel hiërarchische nivo's en kleine werkgroepen en in het tweede geval om weinig nivo's en grote werkgroepen.

Volgens Philipsen (1969, p. 123-124) zou de klassieke organisatie-theorie de uitgewerkte/steile organisatievorm voorstaan, vanwege grotere doelmatigheid door specialisatie, centralisatie van beslissingen en gemakkelijker supervisie. Vooral van sociologische en sociaal-psychologische kant zou, volgens Philipsen, echter gewezen zijn op de voordelen van de platte organisatievorm. Volgens deze sociale wetenschappers zouden minder kansen op communicatiestoringen en 'close supervision' en meer kansen op de democratische invloedsverdeling, initiatief van onderop en positieve arbeidsmotivatie, de effecten kunnen zijn van een platte organisatievorm. Toch meende Philipsen dat uitgewerkte/steile organisaties bevredigender werkverhoudingen en dus een lagere verzuimfrekwentie zouden hebben. Hij redeneerde dat uitgewerkte organisatievormen veel vaker het gevolg zouden zijn van bewust doordachte en geplande beleidsbeslissingen met kennis van mense-

lijke verhoudingen en dáárdoor bevredigender voor de organisatieleden. Bovendien meende hij dat de middelgrote organisaties uit zijn onderzoek voor hun 'funktioneringskracht' tussenlagen en uitgewerktheid (vertikalisering) juist nodig zouden hebben.

De mate van horizontaliteit of de platheidsgraad van de organisatie werd bepaald door een formule afkomstig van Blau en Scott (1963) en aangepast in vorm. Deze formule is:

$$\text{platheidsgraad} = \frac{L-1}{N} \times \frac{N}{b}$$

waarin L het aantal hiërarchische lagen is, N het aantal uitvoerende produktiemedewerkers en b het aantal 'bazen' (laagste leidinggevende nivo) is. De waarde van de formule is minimaal 1 en indiceert dan een zeer steile/uitgewerkte organisatievorm. Hoe groter de waarde, hoe platter of niet-uitgewerkter de organisatievorm.

De bepaling van het aantal nivo's (inclusief de nivo's van directie en uitvoerenden) en het aantal uitvoerende produktiemedewerkers leverde tijdens het onderzoek weinig moeilijkheden op. De bepaling van het aantal leidinggevenden op het laagste nivo was echter minder gemakkelijk. Het minste probleem daarbij was dat het laagste leidinggevend nivo zeer verschillend betiteld werd: 'chef', 'baas', 'groepsleider', etcetera. Problematischer was of voorlieden al dan niet tot het laagste leidinggevend nivo gerekend behoorden te worden. Uiteindelijk is besloten - om redenen van eenduidigheid - om alle funktionarissen op het laagste leidinggevend nivo op te nemen (ongeacht hun betiteling) **inclusief** eventueel onder hen staande, al dan niet meewerkende, voorlieden. Dit werd wezenlijk van belang geacht, omdat de aanwezigheid van voorlieden toch altijd als achtergrond heeft om leidinggevende steun (in de zin van koördinatie en instructie) te geven. De korrelaties tussen de drie aspecten die in de formule voorkomen, zijn als volgt:

1. aantal hiërarchische nivo's

2. aantal niet-leidinggevende productie-medewerkers

3. aantal leidinggevend en op het laagste nivo

| | | |
|-----|-----|---|
| - | | |
| .28 | - | |
| .33 | .67 | - |
| 1 | 2 | 3 |

Berekening van de interne consistentie van deze drie subvariabelen heeft uiteraard geen zin.

Wel is nog nagegaan - nadat variabele 9 zelf was gekonstrueerd - door welke van de drie subvariabelen variabele 9 het sterkst werd bepaald. De korrelaties van de hoofdvariabele met de drie subvariabelen waren:

- met het aantal hiërarchische nivo's - .58
- met het aantal niet-leidinggevende produktiewerknemers .23
- met het aantal leidinggevend en op het laagste nivo -.30

Men ziet dus dat de hoofdvariabele 9 het sterkst bepaald wordt door het aantal hiërarchische nivo's, en in mindere mate door het aantal niet-leidinggevende produktiewerknemers en het aantal leidinggevend en op het laagste nivo.

Omdat deze variabele door middel van een niet gemakkelijk interpreteerbare formule tot stand is gekomen, zal met variabele 22 (grootte van de groepen in de productie ofwel de 'span of control' van de 'bazen') nagegaan worden of een eenvoudiger en inzichtelijker - hoewel niet volstrekt identieke - operationalisering tot gelijksoortige konklusies leidt.

Variabele 10: Bedrijfs grootte

Bedrijfs grootte is gedefinieerd als de totale personeelsomvang (mannen en vrouwen, productie en niet-productie) van het bedrijf. De peildatum voor dit gegeven was - evenals dit bij de andere dokumentatiegegevens het geval was - 1 januari 1981. Zoals reeds in hoofdstuk 3 vermeld werd, was dit gegeven een criterium om de steekproef van bedrijven te formeren. Alleen bedrijven met minimaal 100 en maximaal 1200 werknemers zouden in de steekproef opgenomen worden. Bij Philipsen waren deze cijfers respektievelijk

100 en 1000. De uiteindelijk onderzochte bedrijven hadden een personeelsomvang van minimaal 166 en maximaal 1571 personeelsleden. Twee bedrijven (het laatst bedoelde en een bedrijf van 1268 werknemers) hadden meer personeel dan 1200; de rest bleef binnen de criteria. De gemiddelde bedrijfsomvang is in 1980/81 ook hoger dan in 1964/65, namelijk 484 ten opzichte van 387 werknemers.

Variabele 11: Bedrijf autoritair geleid

De drie bij het onderzoek betrokken onderzoekers hadden de opdracht voor elke bedrijf - op basis van observaties, interviews en losse gesprekken - een schatting te geven van de mate waarin het bedrijf op democratische of autoritaire wijze geleid werd.

Philipsen refereerde bij deze begrippen, die als uiteinden van één schaal bedoeld zijn, enerzijds aan wederzijdse communicatie en anderzijds aan neerwaartse communicatie tussen boven- en ondergeschikten. Men zou ook kunnen spreken van het al dan niet bestaan van 'inspraak'.

De onderzoekers konden hun schatting uitdrukken op een vijfpuntschaal met als antwoordmogelijkheden respectievelijk zeer democratisch (score 1), democratisch (2), tussen autoritair en democratisch (3), autoritair (4) en zeer autoritair (5).

Ondanks het feit dat de onderzoekers van te voren afgesproken hadden welke observatiecriteria gehanteerd zouden worden (zoals de wijze van omgang van de respondenten met andere personeelsleden) bleken zij in een gering aantal bedrijven niet goed in staat om een schatting te maken, omdat de observaties onvoldoende of tegenstrijdig waren. In die paar gevallen is aan die bedrijven score 3 toegekend. Dit doet maar weinig afbreuk aan de betrouwbaarheid van de variabele.

Variabele 12: Slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie)

Deze variabele is geoperationaliseerd door twee vragen, die beide aan de bedrijfsleider werden gesteld.

De eerste vraag luidde: Hoe is de naam van uw bedrijf hier in de omgeving?, met als antwoordmogelijkheden: goed (score 1), gaat wel (2), matig (3) of niet zo best (4).

Als de naam aan de gunstige kant lag (score 1 of 2), werd gevraagd of dit dan de werving van personeel gemakkelijker maakte. De antwoordmogelijkheden waren hierbij: ja, gemakkelijker (score

1), misschien (2) of nee, niet gemakkelijker (3).

Als, anderzijds, de naam aan de ongunstige kant lag (score 3 of 4), werd gevraagd of dit dan de werving van personeel moeilijker maakte. De antwoorden hierbij waren: nee, niet moeilijker (score 1), misschien (2) of ja, moeilijker (3).

Kombinatie van de scores op beide vragen kon derhalve leiden tot een somscore van minimaal 2 (goede naam, die het bedrijf in staat stelt gemakkelijker personeel te krijgen) tot maximaal 7 (slechte naam, die het bedrijf het moeilijker maakt om personeel te krijgen).

De korrelatie tussen beide vragen bedroeg $r = .43$.

De verdeling van de 85 bedrijven over beide variabelen was als volgt.

Tabel 5.5 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 12

| 'naam' | werving van personeel | | | totaal |
|----------|---------------------------------|-----------|---------------------------------|--------|
| | makkelijker/ niet moeilijker | misschien | niet makkelijker/ moeilijker | |
| goed | 17 | 14 | 9 | 40 |
| gaat wel | 4 | 16 | 12 | 32 |
| matig | 0 | 4 | 6 | 10 |
| slecht | 0 | 0 | 3 | 3 |
| totaal | 21 | 34 | 30 | 85 |

Philipsen legde beide vragen niet alleen aan de bedrijfsleider maar ook aan de personeelschef voor en stelde een onderlinge samenhang van $r = .47$ tussen beide respondenten vast. Dat kan hier dus helaas niet gebeuren, omdat de vragen in 1980/81 abusievelijk alleen aan de bedrijfsleider en niet aan de personeelschef werden voorgelegd. Over de betrouwbaarheid van de variabele kan hier dan ook niet meer medegedeeld worden dan dat de bedrijfsleiders geen interpretatieproblemen hadden bij de beantwoording van de twee vragen.

Resteert nog de formulering van de veronderstelde relaties met de verzuimindikatoren. Philipsen formuleerde géén veronderstelling

bij deze variabele omdat hij de 'naam' van het bedrijf niet als een geldige indikator kon beschouwen van de kansen op sociale binding, maar veeleer als een onduidelijke meting van de weravingskracht van het bedrijf.

Uit de commentaren van de bedrijfsleiders bij de twee vragen valt de bevestiging te destilleren van de konklusie van Philipsen, dat de naam van het bedrijf niet in de eerste plaats op het bedrijfsklimaat teruggevoerd werd, maar veel meer op fysieke werkomstandigheden, ploegendienst, loon en ook op de inhoud van het werk in brede zin.

Gezien het kommentaar van de respondenten mag men veronderstellen dat de naam van het bedrijf gekorreleerd is met variabelen als ploegendienst, fysieke werkomstandigheden, stijl van leidinggeven, etcetera. Tevens mag men er dan van uitgaan dat, indien deze variabelen onder controle gehouden worden, de variabele 'naam' van het bedrijf geen verband meer vertoont met verzuim. De variabele 'naam' lijkt dus een soort verzamel-variabele van andere in het onderzoek voorkomende variabelen.

Het lijkt dan ook logischer een niet-signifikant verband met verzuim te veronderstellen dan géén verband te formuleren, zoals Philipsen deed. Deze veronderstelling is ook ingevoerd in het hypothetisch schema (tabel 5.1, p. 72-73) en is de enige afwijking van het schema van Philipsen. De hypothese wordt empirisch ondersteund door de resultaten van het onderzoek van Philipsen. Hij vond namelijk inderdaad niet-signifikante verbanden met verzuim, indien de andere onderzoeksvariabelen onder controle werden gehouden.

Variabele 13: Ontwikkeling personeelsfunctie

Met deze variabele is door Philipsen getracht op objektieve wijze de mate van ontwikkeling van het personeelsbeleid van een bedrijf vast te leggen. Hij koos voor de volgende globale vierdeling:

1. er is geen aparte personeelschef; het personeelswerk wordt gedaan door de administrateur, de chef loonadministratie, etcetera;
2. er is wel een aparte personeelschef; deze heeft echter in het bedrijf zelf een andere functie gehad (bijvoorbeeld chef loonadministratie), maar werd personeelschef toen deze functie gecreëerd werd; hij bezit geen speciale vooropleiding voor de functie;

3. er is een personeelschef die als specialist is aangetrokken, of na zijn benoeming een speciale opleiding gekregen heeft;
4. het bedrijf heeft een duidelijke aparte afdeling personeelszaken met een academicus aan het hoofd.

Philipsen ging ervan uit dat bij een hoge score de kansen op kwaliteit en invloed van de personeelsfunktionaris groter zouden zijn.

Elk bedrijf kreeg een score overeenkomstig de cijfers die voor de vier alternatieven staan. Hoewel dat niet in de formulering van de antwoordmogelijkheden is terug te vinden, is er bij het 1980/81-onderzoek van uitgegaan dat er bij de alternatieven 2, 3 en 4 een personeelsafdeling aanwezig is. Het verschil tussen de scores 2, 3 en 4 wordt dan uitgedrukt in het verschil in opleiding en achtergrond van de afdelingsleiding. De omvang en kwaliteit van de personeelsafdeling als geheel wordt dus niet direkt door de scores uitgedrukt. Waar de afdeling zich mee bezighoudt komt evenmin in de score tot uitdrukking.

In 1964/65 kwamen alle vier de alternatieven nog voor (de gemiddelde waarde was 2.4 met een standaard-deviatie van 0.9). Echter, in 1980/81 kwam het eerste alternatief - geen aparte personeelschef - niet meer voor! Het gemiddelde lag ook veel meer naar de rechterkant van de schaal (2.8), terwijl de standaard-deviatie kleiner was (0.6). Om precies te zijn waren er 26 bedrijven met score 2, 53 bedrijven met score 3 en zes bedrijven met score 4. Kortom, het is duidelijk dat de operationalisering van deze variabele in de huidige tijd niet goed meer voldoet. Bij latere analyses zal hij ook niet meer gebruikt worden. Variabele 23 (de grootte van de personeelsafdeling in relatie tot het totale personeelsbestand) zal als alternatief gebruikt worden in de vervolganalyse.

Variabele 14: De mate van professionele personeelsbegeleiding

Door middel van faktoranalyse identificeerde Philipsen destijds vier subvariabelen die hij te zamen als de mate van professionele personeelsbegeleiding in medische en bedrijfspsychologische zin benoemde.

De informatie voor deze variabele is afkomstig van de personeelschef en heeft betrekking op de volgende vier (groepjes) deelvariabelen:

1. gebruikt men bij de selectie van werknemers referenties? Voert men bij de selectie gesprekken met gesystematiseerde, op de plaatsing gerichte, vragen? Gebruikt men bij de selectie tests? Bij elk van deze drie vragen waren de antwoordmogelijkheden: nee (score 1), soms (2), altijd (3). De drie antwoorden werden opgeteld, door drie gedeeld en afgerond op hele getallen (1, 2 of 3);
2. is de selectie van personeel en de beoordeling van het personeel niet streng (score 1), matig streng (2) of streng (3) te noemen? De antwoorden op beide vragen werden opgeteld, door twee gedeeld en afgerond op hele getallen (1, 2 of 3);
3. zijn er niet of wel bedrijfsgeneeskundige voorzieningen voor het personeel? (score 1 of 2);
4. vindt er medische keuring plaats bij personeelsselectie (dus bij de aanstellingsprocedure)? nee (score 1), ja (score 2).

De minimale totaal-score was derhalve 4 en de maximale kon 10 bedragen.

De korrelaties tussen de vier deelvariabelen volgen hieronder:

| | | | | |
|--|-----|------|-----|---|
| 1. mate van gebruik van referenties, gesprekken en test bij selectie | - | | | |
| 2. strengheid bij personeelsselectie en -beoordeling | .03 | - | | |
| 3. bedrijfsgeneeskundige voorzieningen aanwezig | .07 | -.08 | - | |
| 4. medische keuring bij aanstellingen toegepast | .07 | .02 | .79 | - |
| | 1 | 2 | 3 | 4 |

Men ziet dat alleen de derde en vierde deelvariabele sterk met elkaar korreleren, maar dat de rest geen verband met elkaar heeft.

Deze variabele vertoont dus een lage interne consistentie (Cronbach's Alpha .23). In het onderzoek van Philipsen was deze veel hoger (koëfficiënt van Hoyt .70). De spreiding van de deelvariabelen over de bedrijven was, behalve bij de tweede deelvariabele, onbevredigend (zie Bijlage I):

deelvariabele 1: gemiddelde 2.1; standaard-deviatie 0.3;
deelvariabele 2: gemiddelde 2.2; standaard-deviatie 0.6;
deelvariabele 3: gemiddelde 1.9; standaard-deviatie 0.2;
deelvariabele 4: gemiddelde 1.9; standaard-deviatie 0.2.

Men ziet dat de eerste, derde en vierde deelvariabele bijna niet spreiden. Bijna alle bedrijven vertonen op deze variabelen score 2. Alleen de tweede deelvariabele (selectie- en beoordelingsstrengheid) spreidt behoorlijk. Dit betekent derhalve dat de hoofdvariabele voornamelijk selectie- en beoordelingsstrengheid indiceert!

De gebrekkige spreiding van de deelvariabelen en de daardoor ontstane lage interne consistentie van de hoofdvariabele heeft ertoe geleid dat in latere analyses (hoofdstuk 7) variabele 24, die de tijdsbesteding van de personeelsafdeling met betrekking tot personeelsbegeleiding en -zorg weergeeft, als vervanger gebruikt zal worden.

Variabele 15: Gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte

Deze variabele heeft, zoals dat ook bij de vorige - ontwikkeling van de personeelsfunctie - het geval was, de 'tand des tijds' niet goed doorstaan. De uitkeringsvoorwaarden bij ziekte zijn namelijk van 1964/65 tot 1980/81 dusdanig verbeterd dat er nog maar heel weinig bedrijven voorkomen waar het personeel **niet** over de meest optimale uitkeringsvoorwaarden bij ziekte beschikt. Daarop wordt verderop teruggekomen.

Eerst volgt hier de operationalisering van de variabele. Deze bestaat uit twee objectieve gegevens, waarvan het eerste de wachtdagenregeling bij ziekte indiceert en het tweede de loonvergoeding bij bezoek aan een huisarts.

Philipsen onderscheidde drie globale wachtdagenregelingen:

- de werknemer ontvangt geen uitkering of loon over - tenminste - de eerste ziektedag; dit bij elk ziektegeval of bij elk ziektegeval dat minder dan 4 weken duurt (score 1). In 1964/65 betrof dit dertien bedrijven; in 1980/81 waren er géén bedrijven met deze regeling;
- de werknemer heeft een onvoorwaardelijk risico van enkele uren of een voorwaardelijk risico van een halve of hele dag, die hij bij een afwezigheid van bijvoorbeeld 4 dagen of een week toch uitbetaald krijgt (score 2). In 1964/65 betrof dit 34 bedrijven; in 1980/81 drie;

- de werknemer krijgt bij afwezigheid volledige doorbetaling van loon, ook voor de eerste dag (score 3). Betrof dit in 1964/65 36 bedrijven, in 1980/81 waren het er 82. Uit de verdeling van de bedrijven over de drie categorieën in 1964/65 en in 1980/81 ziet men reeds hoe sterk de situatie veranderd is. De gemiddelde waarde van deze deelvariabele veranderde in de tijd van 2.3 naar 3.0 (zie Bijlage I).

De tweede deelvariabele heeft betrekking op de loonvergoeding aan het personeel bij bezoek van de huisarts. Ook hier werd een driedeling gebruikt:

- geen loonvergoeding bij huisartsbezoek (score 1). Voor hoeveel bedrijven dit in 1964/65 gold is niet bekend, in 1980/81 gold dit voor twee bedrijven;
- 2 uur loonvergoeding bij huisartsbezoek (score 2). In 1980/81 was dit bij 27 bedrijven het geval;
- gehele loonvergoeding bij huisartsbezoek (score 3). In 1980/81 bestond deze regeling voor 56 bedrijven.

In 1964/65 was de gemiddelde waarde van deze deelvariabele 2.1, terwijl deze waarde in 1980/81 2.6 bedroeg (zie Bijlage I). Ook hier ziet men dus eenzelfde ontwikkeling in de tijd van minder naar meer gunstig.

Opgemerkt kan nog worden dat een aantal bedrijven volgens eigen zeggen met deze regeling de hand lichtten, dat wil zeggen dat in de praktijk de ogen gesloten werden voor eventuele overtredingen van bijvoorbeeld het 2-uur criterium. Zoveel mogelijk is dan ook de praktijksituatie en niet de - onder het personeel soms niet eens bekende - formele regeling gekodeerd.

Tabel 5.6 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 15

| wachtdagenregeling | loonvergoeding bij huisartsbezoek | | | totaal |
|-------------------------------|-----------------------------------|----------|--------|--------|
| | geen | twee uur | geheel | |
| ongunstige wachtdagenregeling | 0 | 0 | 0 | 0 |
| gemiddelde wachtdagenregeling | 0 | 3 | 0 | 3 |
| gunstige wachtdagenregeling | 2 | 24 | 56 | 82 |
| totaal | 2 | 27 | 56 | 85 |

Zoals men ziet uit tabel 5.6 is variabele 15 eigenlijk alleen gebaseerd op de verschillen in de mate van loonvergoeding bij bezoek aan de huisarts.

Philipsen vond voor 1964/65 een samenhang tussen beide deelvariabelen van $r = .32$. Deze samenhang bedroeg in 1980/81 $r = .23$, maar betekent niets, zoals tabel 5.6 laat zien.

De konklusie uit het voorgaande is dat de variabele gunstige uitkeringsvoorwaarden, vanwege de geringe spreiding, wel in de replicatie-analyse, maar niet in de latere analyses opgenomen zal worden.

Variabele 16: Sterke band met het GAK/Bedrijfsvereniging

De Ziektewet in Nederland kent drie verzekeringsvormen tegen loonderving wegens ziekte van werknemers. De bedrijven die één van deze drie verzekeringsvormen hanteren worden respectievelijk omslaglid, afdelingskas en eigenrisikodragers genoemd. Een bedrijf, waarvoor het GAK of de Bedrijfsvereniging de administratie en de ziektecontrole volledig verzorgt, wordt als omslaglid betiteld. Het verzekerings risico (loonderving door verzuim) wordt dan gedeeld met alle andere bedrijven in dezelfde Bedrijfsvereniging.

Afdelingskassen zijn bedrijven waarin de werkgever gezamenlijk met de werknemers het risico van de ziekteverzekering draagt. Zo'n bedrijf heeft ook een afdelingskasbestuur met vertegenwoordigers van de werkgever en de werknemers. Een afdelingskas kan zelf controleren maar kan dit ook laten doen door het GAK of de Bedrijfsvereniging.

Een derde verzekeringsvorm is die van de eigenrisikodracht. In dit geval houdt de werkgever géén ziekteverzekering in op het loon van de werknemer, en bij ziekte betaalt de werkgever het loon van de werknemer door. Hoewel de eigenrisikodragers onder verantwoordelijkheid van de Bedrijfsvereniging staat, is hij wel het meest autonoom in de uitvoering van de Ziektewet. Ook een eigenrisikodragers kan zelf controleren of dit uitbesteden aan het GAK of de Bedrijfsvereniging.

Deze eerste deelvariabele van variabele 16 is mate van onzelfstandigheid in de uitvoering van de Ziektewet of in de Ziektewet-verzekering genoemd. Hierin krijgt een omslaglid score 3, een afdelingskas score 2 en een eigenrisikodragers score 1.

De tweede deelvariabele heet mate van onzelfstandigheid in de

ziektewetkontrole. Hierbij krijgt een bedrijf waarvan de ziekenkontrole geheel door het GAK of de Bedrijfsvereniging geschiedt score 2 (hieronder vallen dus in ieder geval de omslagleden), en de bedrijven die de controle geheel of gedeeltelijk zelf uitvoeren score 1.

Een hoge score op de totaal-variabele betekent dus een zeer grote mate van onzelfstandigheid van het bedrijf ten aanzien van verzekering en controle met betrekking tot de Ziektewet. Dit betekent met andere woorden een sterke band met het GAK of de Bedrijfsvereniging.

Tabel 5.7 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 16

| mate van onzelfstandigheid in de Ziektewet-verzekering | mate van onzelfstandigheid in de Ziektewet-kontrole | | totaal |
|--|---|------------------------------------|--------|
| | kontrole geheel/gedeeltelijk zelf | kontrole geheel door GAK/Bedr.ver. | |
| eigenrisikodrager | 14 | 8 | 22 |
| afdelingskas | 13 | 8 | 21 |
| omslaglid | 0 (n.v.t.) | 42 | 42 |
| totaal | 27 | 58 | 85 |

Bij tabel 5.7 kan vermeld worden dat de korrelatie tussen beide deelvariabelen $r = .59$ bedraagt. Bij Philipsen was deze relatie van gelijke sterkte ($r = .55$).

Tenslotte zij nog opgemerkt dat in dit onderzoek het aantal omslagleden ondervertegenwoordigd en het aantal afdelingskassen en eigenrisikodragers oververtegenwoordigd is in vergelijking tot de werkelijke situatie in Nederland. In 1978 bijvoorbeeld waren er in Nederland in totaal 892 afdelingskassen en eigenrisikodragers, ofwel nog niet één procent van alle Nederlandse bedrijven. Deze 'AKERs' hadden echter wel ruim 23 procent van alle Nederlandse werknemers in dienst. AKERs zijn dus in de regel relatief grote bedrijven en een niet te verwaarlozen faktor in de Nederlandse sociale verzekeringen (zie Draaisma, 1983, voor meer details over deze problematiek).

De ondervertegenwoordiging van de omslagleden en de oververtegen-

woordiging van de AKERs is in dit onderzoek bewust nagestreefd om de variatie tussen de drie categorieën zo groot mogelijk te maken. In het onderzoek van Philipsen was dat trouwens ook het geval.

Variabele 17: Gemiddelde leeftijd van het productiepersoneel

De personeelsafdelingen van de onderzochte bedrijven hebben voor het onderzoek opgegeven hoe de mannelijke produktiewerknemers op 1 januari 1981 over vijf leeftijdskategorieën verdeeld waren.

Voor alle 85 bedrijven zagen deze gegevens er, omgerekend in procenten, als volgt uit:

| | |
|----------------|--------------|
| 15 - 24 jaar : | 14.9 procent |
| 25 - 34 jaar : | 24.7 procent |
| 35 - 44 jaar : | 26.4 procent |
| 45 - 54 jaar : | 22.0 procent |
| 55 - 64 jaar : | 12.0 procent |

| | |
|--------|---------------|
| totaal | 100.0 procent |
|--------|---------------|

Door per bedrijf deze vijf percentages met respectievelijk 20, 30, 40, 50 en 60 jaar te vermenigvuldigen, de som daarvan door 100 te delen en af te ronden op hele getallen is per bedrijf een gemiddelde leeftijd vastgesteld. Voor alle 85 bedrijven te zamen bedroeg deze 39,3 jaar, zoals tabel 5.9 in de volgende paragraaf (p. 104-105) laat zien.

Variabele 18: Percentage produktiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst

Op gelijksoortige manier als bij de vorige variabele hebben de bedrijven opgegeven hoe de mannelijke produktiewerknemers op 1 januari 1981 verdeeld waren over drie diensttijdskategorieën. Voor alle 85 bedrijven te zamen zagen deze gegevens er in procenten als volgt uit:

| | |
|--------------------------------|--------------|
| 0 - 1 jaar in dienst : | 11.5 procent |
| 1 - 10 jaar in dienst : | 43.5 procent |
| langer dan 10 jaar in dienst : | 45.0 procent |

| | |
|--------|---------------|
| totaal | 100.0 procent |
|--------|---------------|

In navolging van Philipsen is voor deze variabele niet de gemiddelde diensttijd, maar het eerste van de drie percentages gebruikt.

Philipsen vond dat de beperking tot de korte diensttijden twee voordelen had: (a) de sterke relatie tussen leeftijd en diensttijd in het algemeen zou erdoor beperkt blijven; (b) het sterke verband tussen diensttijd en lengte van het bestaan van het bedrijf (recent gevestigde bedrijven kunnen geen gemiddeld lange diensttijden hebben!) zou hierdoor niet meer gekorrigeerd behoeven te worden. Met andere woorden: bij gebruik van de variabele gemiddelde diensttijd zou men in principe wel voor de ouderdom van het bedrijf dienen te corrigeren, terwijl dat bij het thans gebruikte percentage niet meer nodig is.

Variabele 19: Stedelijkheidsgraad van het gewest waarin het bedrijf ligt

Het uitgangspunt bij deze variabele was de gedachte dat de stedelijkheidsgraad van de woonplaats van het personeel of van het gewest waarin het bedrijf ligt een indicatie is van de waardenoriëntatie van het personeel. Een zogenaamde 'stedelijke' waardenoriëntatie wordt geacht verzuim-verhogend te werken.

De operationalisering van deze variabele voor het 1980/81-onderzoek wijkt af van die van Philipsen. Hij vroeg namelijk aan alle bedrijven om de gemeente van inwoning van alle produktiewerknemers op te geven. Van alle opgegeven gemeenten werd vervolgens de urbanisatiegraad (platteland - grote stad) volgens het CBS opgezocht en de 'linksheidsscore' berekend uit het percentage stemmers op linkse partijen. Uitgangspunt hierbij was dat het eerste gegeven het structurele aspekt (de beroepsbevolking) en het tweede gegeven het kulturele aspekt (de 'mentaliteit') van de verstedelijking zou weergeven.

Tenslotte berekende hij via weging (het aantal werknemers per gemeente) een bedrijfsscore voor zowel de structurele als de kulturele verstedelijking. Deze twee waarden werden uiteindelijk opgeteld tot één bedrijfsscore. Philipsen mat dus eigenlijk de stedelijkheidsgraad van de woonplaats van de werknemers.

Deze arbeidsintensieve procedure was in dit onderzoek niet mogelijk. Om de aanpak van Philipsen zo dicht mogelijk te benaderen is de volgende methode gevolgd. In een studie van het Centraal Bureau voor de Statistiek (Van Engelsdorp Gastelaars et al., 1980) wordt Nederland - onder meer op basis van intensief intergemeentelijk woon/werkverkeer - ingedeeld in 34 zogenaamde nodale gewesten (die niet per se provincie-gebonden zijn). Deze geweste-

lijke indeling is goed bruikbaar voor dit onderzoek, omdat bedrijven in zo'n gewest waarschijnlijk het grootste deel van hun personeel binnen dat gewest rekruteren. Het toekennen aan de bedrijven van gemeentekenmerken in plaats van gewestkenmerken zou namelijk het nadeel hebben dat een bedrijf dat veel van zijn personeel van buiten de vestigingsplaats rekruteert, door de betreffende gemeentekenmerken weinig betrouwbaar beschreven wordt. Een gewestkenmerk in plaats van een gemeentekenmerk voldoet dan beter aan het doel dat - zoals vermeld - een poging is tot beschrijving van de waardenoriëntatie van het personeel van het betreffende bedrijf.

Met behulp van gegevens van de volkstelling van 1971 werd door het CBS aan elk gewest een aantal kenmerken toegekend. Twee van deze kenmerken werden voor dit onderzoek gebruikt. Het gaat ten eerste om de agglomeratiegraad op basis van het inwonertal. Vier waarden worden in dit kenmerk onderscheiden (score 1, 2, 3 en 4). Het tweede kenmerk betreft een index voor de sociaal-ekonomische deprivatie. Dit kenmerk is gekozen uit het CBS-onderzoek, omdat gewesten die hier hoog op scoren (de gewesten Amsterdam, Rotterdam, Oost-Groningen, Zuidoost-Drenthe, West-Noord-Brabant en Zuid-Limburg) een relatief groot aantal inwoners hadden die stemmen op linkse partijen (met name de CPN). De CBS-studie hanteert drie waarden met betrekking tot dit kenmerk (scores 1, 2 en 3). Het eerste gewestkenmerk (agglomeratiegraad) komt overeen met Philipsen's eerste deelvariabele; het tweede kenmerk (sociaal-ekonomische deprivatie) heeft veel weg van Philipsen's tweede deelvariabele (de zogenaamde linksheidsscore).

Elk van de 85 onderzoeksbedrijven zijn de twee kenmerken toegekend van het gewest waarin het ligt. Door optelling van beide kenmerken kan een bedrijf een minimale score van 2 hebben (het bedrijf ligt dan in een gewest met een plattelandskarakter en een relatief gering aantal linkse stemmers) en een maximale score van 7 (het bedrijf ligt dan in een sterk verstedelijkt gewest met een groot aantal linkse stemmers).

De verdeling van de 85 bedrijven over beide kenmerken wordt in tabel 5.8 (p. 102) weergegeven.

De relatie tussen beide stedelijkheidskenmerken is $r = .49$.

Naarmate de waardenoriëntatie van het personeel meer stedelijk (meer 'cosmopolitan' in termen van Turner en Lawrence, 1965) of meer markt-gericht is, verwachtte Philipsen dat de verzuimfrequentie hoger zou zijn.

Tabel 5.8 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 19

| agglomeratiegraad gewest | sociaal-ekonomische deprivatie van het gewest | | | totaal |
|---------------------------|--|-------|--------|--------|
| | bijna geen | enige | sterke | |
| zwak geagglomereerd | 3 | 4 | 1 | 8 |
| vrij zwak geagglomereerd | 26 | 3 | 0 | 29 |
| vrij sterk geagglomereerd | 23 | 3 | 3 | 29 |
| sterk geagglomereerd | 3 | 0 | 16 | 19 |
| totaal | 55 | 10 | 20 | 85 |

5.3 Vergelijking van beide onderzoeken op de methodische aspecten: het replikatiekarakter

Van de negentien replikatievariabelen is nu beschreven hoe ze samengesteld en gemeten zijn.

Met het oog op het replikatiekarakter van het onderzoek is het daarom nu mogelijk systematisch in te gaan op de verschillen in de methodische aspecten van de onderzoeken uit respectievelijk 1964/65 en 1980/81.

Volgens Galtung (1967, p. 437-450) is het doel van replikatie-onderzoek, naast kennisvermeerdering en de generalisatie van resultaten, na te gaan of eerdere resultaten artefakten (kunstmatige produkten) zijn van de methodische aspecten van het onderzoek. Tot deze aspecten behoren de analyse-eenheden, de wijze van materiaalverzamelen, de inhoud van de variabelen en de waarden van de variabelen, zoals gemiddelden en spreiding.

Beide onderzoeken zullen nu op deze vier punten vergeleken worden, waarbij de vraag is op welke ze overeenkomen en verschillen.

De analyse-eenheden

In 1964/65 waren dat 83 productiebedrijven met merendeels mannelijk productiepersoneel uit zeven bedrijfstakken, regionaal verdeeld over geheel Nederland. Deze bedrijven hadden minimaal 120 en maximaal 960 werknemers in dienst.

De bedrijven uit 1980/81 werden door middel van eenzelfde steekproefprocedure uit een universum met ongeveer gelijke kenmerken als in 1964/65 getrokken (men denke aan de kenmerken productie-

proces/bedrijfstak, produktie- en totale personeelsomvang, regio, deelname aan de NIPG-verzuimstatistiek). Dit is van belang in verband met de replikatie-opzet van de analyse.

In concreto was in 1980/81 het aantal onderzoekseenheden 85 produktiebedrijven met eveneens merendeels mannelijk produktiepersoneel uit zo goed als dezelfde bedrijfstakken en dezelfde regio's. Ze waren gemiddeld iets groter in personeelsomvang dan in 1964/65. Voor details zie men de tabellen 3.4 en 3.5 (p. 51) en tabel 5.9 (p. 104).

Wel is het zo, dat - ondanks dezelfde universa en steekproefprocedures - in de uiteindelijke resultaten steekproefvariaties een rol zullen spelen. Geheel identieke resultaten mogen daarom niet verwacht worden.

De methode van materiaalverzamelen

Het tweede methodische aspekt dat volgens Galtung (1967) bekeken dient te worden is de methode van materiaalverzamelen.

In grote mate was de wijze van materiaalverzamelen in 1980/81 dezelfde als in 1964/65. Evenals in het oorspronkelijke onderzoek zijn de meeste variabelen gebaseerd op dokumentatiegegevens, meestal afkomstig van de afdeling Personeelszaken. Variabelen met een meer subjektieve inhoud, zoals de fysieke werkomstandigheden en delegatie van bevoegdheden, zijn in beide onderzoeken gemeten door vragenlijsten voor te leggen aan twee sleutelinformanten, de bedrijfsleider en de personeelschef (zie Bijlage II).

Konkluderend: de methode van materiaalverzamelen van beide onderzoeken geeft weinig aanleiding te denken dat eventuele verschillen in resultaten daaraan geweten zullen mogen worden.

De inhoud van de variabelen

De negentien variabelen die in 1964/65 werden gebruikt, werden dit ook in 1980/81. Eén duidelijke afwijking valt te vermelden. Dit betreft de operationalisering van variabele 19 (stedelijkheidsgraad). In 1964/65 ging het om de stedelijkheidsgraad van de woonplaats van het personeel van het bedrijf in kwestie, terwijl in 1980/81 de stedelijkheidsgraad van het gewest waarin het bedrijf gevestigd is, als basis genomen werd. Verder werd bij variabele 13 (ontwikkeling personeelsfunctie) de vraag in 1980/81 meer toegespitst op de personeelsafdeling; in 1964/65 refereerde de vraag meer aan de personeelschef. Dus alleen bij de variabelen

Tabel 5.9 Gemiddelde en spreiding van de negentien verklarende variabelen in respektievelijk 1964/65 en 1980/81

| variabelen | 1964/65 (n = 83)* | | | |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|-----------------|------------------------|
| | theoretische variatie- breedte | empirische variatie- breedte | gemid- delde | standaard- deviatie |
| 1 technologisch gebonden productieproces (routi- nisering) | 2-8 | 2-8 | 5.0 | 1.8 |
| 2 arbeidsintensiteit van de organisatie (percen- tage arbeidskosten) | 0-100% | 3-60% | 25.4% | 12.9% |
| 3 onrust in het productie- proces | 0-6 | 0-6 | 3.0 | 1.5 |
| 4 percentage productie- werknemers in ploegen- dienst | 0-100% | 0-99% | 31.4% | 30.7% |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | 16-80 | 25-71 | 40.4 | 9.1 |
| 6 scholingsgraad produk- tiewerk | 1.0-3.0 | 1.2-2.8 | 2.1 | 0.3 |
| 7 delegatie aan niet-lei- dinggeevenden | 1-13 | 1-11 | 5.1 | 2.8 |
| 8 autonomie in de be- drijfsvoering | 3-9 | 3-9 | 5.8 | 2.1 |
| 9 niet-uitgewerkte orga- nisatiestructuur (platheidsgraad) | 1-? | 3-32 | 14.2 | 4.9 |
| 10 bedrijfsgrootte | 100-999 | 120-960 | 387 | 200 |
| 11 bedrijf autoritair ge- leid | 1-5 | 1-5 | 3.4 | 1.0 |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarkt- positie) | 4-14 | 4-14 | 7.7 | 2.4 |
| 13 ontwikkeling personeels- functie | 1-4 | 1-4 | 2.4 | 0.9 |
| 14 professionele perso- neelsbegeleiding | 4-10 | 4-10 | 6.6 | 1.8 |
| 15 gunstige uitkerings- voorwaarden bij ziekte | 2-6 | 2-6 | 4.4 | 1.1 |
| 16 sterke band met GAK/ Bedrijfsvereniging | 2-5 | 2-5 | 3.7 | 1.1 |
| 17 gemiddelde leeftijd productiepersoneel | 20-60 | 28-51 | 38.7 | 4.0 |
| 18 percentage productie- werknemers korter dan 1 jaar in dienst | 0-100% | 0-49% | 16.1% | 8.9% |
| 19 stedelijkheidsgraad woonplaats personeel | 0-17 | 2-14 | 8.3 | 3.5 |

* Bron: Philipsen (1969, p. 148)

| variabelen | 1980/81 (n = 85)** | | | |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|-----------------|------------------------|
| | theoretische variatie- breedte | empirische variatie- breedte | gemid- delde | standaard- deviatie |
| 1 technologisch gebonden productieproces (routi- nisering) | 2-8 | 2-8 | 5.4 | 1.5 |
| 2 arbeidsintensiteit van de organisatie (percen- tage arbeidskosten) | 0-100% | 4-77% | 36.4% | 17.7% |
| 3 onrust in het productie- proces | 0-6 | 1-6 | 3.9 | 1.2 |
| 4 percentage productie- werknemers in ploegen- dienst | 0-100% | 0-100% | 43.5% | 37.4% |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | 16-80 | 20-51 | 34.1 | 6.5 |
| 6 scholingsgraad produk- tiewerk | 1.0-3.0 | 1.2-3.0 | 2.2 | 0.4 |
| 7 delegatie aan niet-lei- dinggevend | 2-8 | 2-7 | 3.9 | 1.2 |
| 8 autonomie in de be- drijfsvoering | 3-9 | 3-9 | 6.0 | 1.2 |
| 9 niet-uitgewerkte orga- nisatiestructuur (platheidsgraad) | 1-? | 5-36 | 12.8 | 5.4 |
| 10 bedrijfsgrootte | 100-1200 | 166-1571 | 484 | 281 |
| 11 bedrijf autoritair ge- leid | 1-5 | 1-5 | 2.8 | 0.9 |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarkt- positie) | 2-7 | 2-7 | 3.8 | 1.3 |
| 13 ontwikkeling personeels- functie | 1-4 | 2-4 | 2.8 | 0.6 |
| 14 professionele perso- neelsbegeleiding | 4-10 | 6-10 | 8.2 | 0.8 |
| 15 gunstige uitkerings- voorwaarden bij ziekte | 2-6 | 4-6 | 5.6 | 0.6 |
| 16 sterke band met GAK/ Bedrijfsvereniging | 2-5 | 2-5 | 3.9 | 1.2 |
| 17 gemiddelde leeftijd productiepersoneel | 20-60 | 31-47 | 39.3 | 3.4 |
| 18 percentage productie- werknemers korter dan 1 jaar in dienst | 0-100% | 0-32% | 11.4% | 6.6% |
| 19 stedelijkheidsgraad gewest bedrijf | 2-7 | 2-7 | 4.3 | 1.5 |

** Bijlage I geeft het gemiddelde en de spreiding van de subvariabelen van de hier vermelde negentien variabelen

13 en 19 wijkt de inhoud van het latere onderzoek enigszins af van het oorspronkelijke.

De theoretische en empirische waarden van de variabelen

De schaalindelingen van de variabelen waren in 1980/81 in grote lijnen dezelfde als in 1964/65. De volgende vier uitzonderingen kunnen vermeld worden (zie tabel 5.9, p. 104-105). Ten eerste was de maximale waarde van de bedrijfsgrootte in 1980/81 afwijkend van die uit 1964/65; ten tweede was de theoretische variatiebreedte van de variabele delegatie in 1964/65 1-13 en in 1980/81 2-8. Bij de stedelijkheidsgraad waren deze cijfers in 1964/65 0-17 en in 1980/81 2-7. Tenslotte zijn de twee vragen betreffende de 'naam' van het bedrijf in 1980/81 niet aan beide sleutelinformanten voorgelegd zoals in 1964/65, maar alleen aan de bedrijfsleider, waardoor de theoretische variatiebreedte niet 4-14 bedraagt, maar 2-7.

Op deze vier variabelen kunnen dus afwijkingen tussen beide onderzoeken ontstaan.

Tabel 5.9 vermeldt niet alleen de theoretische, maar ook de empirische variatiebreedten, de gemiddelden en de standaard-deviaties van de variabelen uit 1964/65 en 1980/81. Voor de vergelijking van beide onderzoeken zijn echter de empirische variatiebreedten en de standaard-deviaties belangrijker dan de theoretische variatiebreedten.

De spreiding van de variabelen arbeidsintensiteit (2), ploegen-dienst (4), bedrijfsgrootte (10), en in mindere mate band met het GAK of de Bedrijfsvereniging (16) is duidelijk vergroot ten opzichte van het oorspronkelijke onderzoek.

Anderzijds zijn vijf variabelen zo sterk in spreiding verminderd dat ze minder bruikbaar lijken geworden. Dit zijn (zie tabel 5.9 en Bijlage I):

3. onrust in het productieproces;
8. autonomie in de bedrijfsvoering;
13. ontwikkeling personeelsfunctie;
14. professionele personeelsbegeleiding;
15. gunstige uitkeringsvoorwaarden.

De volgende redenen zijn hiervoor te noemen. Bij onrust (3) spreidt de belangrijke subvariabele concurrentie weinig (zie Bijlage I). Bij autonomie (8) spreidt de subvariabele familiebedrijf

matig, maar gezien het feit dat de twee andere - waaronder de belangrijkste: zelfstandigheid - wel goed spreiden, is deze variabele wel te handhaven voor de vervolganalyse. De interne consistentie is ook hoger (Alpha is 0.44). Door de verouderde operationalisering van de één-item variabele ontwikkeling personeelsfunctie (13) spreiden de scores hierop slecht. Verder kunnen de toets der kritiek moeilijk doorstaan: professionele personeelsbegeleiding (14), waarbij drie van de vier subvariabelen gering spreiden, en gunstige uitkeringsvoorwaarden (15), waarbij de belangrijkste subvariabele: wachtdagenregeling, zo goed als niet spreidt.

Door hun geringe spreiding moeten vier van de vijf hierboven genoemde variabelen als minder bruikbaar gekarakteriseerd worden. Zij zullen alleen in de replikatie-analyse opgenomen worden en niet in de vervolganalyse in hoofdstuk 7.

Over de resterende variabelen kan opgemerkt worden dat veruit het merendeel van de gebruikte méér-item variabelen een goede bruikbaarheid vertoont. Indikaties hiervoor zijn te vinden in een goede spreiding van de betreffende variabelen en een voldoende interne consistentie (Cronbach's Alpha's). Bovendien was positief, dat door middel van tweevoudige variantie-analyses bij de variabelen 1, 5 en 7 aangetoond kon worden dat de scores hierop niet te wijten waren aan inkonsistente verschillen in opinie tussen de twee respondenten (bedrijfsleider en personeelschef) maar aan 'echte' verschillen tussen de 85 bedrijven.

Bij de resterende één-item variabelen zijn uitspraken over bruikbaarheid niet te baseren op hun interne consistentie, maar wel op indrukken en observaties tijdens de interviews, op de non-respons en op de degelijkheid van de personeelsadministratie.

Het blijkt dan dat het slechts bij twee variabelen, namelijk bij het arbeidskostenpercentage (2) en de vraag of het bedrijf democratisch of autoritair geleid wordt (11), voorgekomen is dat de gegevens van een paar bedrijven ontbraken. Zoals vermeld, zijn bij die paar bedrijven voor deze variabelen bedrijfstak-scores respektievelijk gemiddelde scores ingevuld. Deze geringe zwakheden staan de betrouwbaarheid van deze variabelen niet in de weg. Bij variabele 2 waren er echter wel interpretatieproblemen die de betrouwbaarheid verzwakken. Daarom zal deze variabele niet in de vervolganalyse terugkomen.

Konkluderend valt dus op te merken dat de 85 bedrijven in het

huidige onderzoek homogener van opbouw waren dan de 83 bedrijven van Philipsen. Met andere woorden: op de betreffende negentien punten lijken de huidige bedrijven iets meer op elkaar. Hierop wordt in het volgende hoofdstuk nog teruggekomen.

Het laatste te behandelen aspekt in het kader van de bespreking van de theoretische en empirische waarden van de variabelen in 1964/65 en in 1980/81 betreft de **verandering in de gemiddelden** van de negentien verklarende variabelen. Bij de vergelijking van de gemiddelden, rekeninghoudend met de steekproefgrootten en de standaard-deviaties van de gemiddelden, blijkt dat de bedrijven in 1980/81 op de volgende twaalf punten significant verschillen van de bedrijven uit 1964/65:

- grotere arbeidsintensiteit;
- meer onrust in het produktieproces;
- groter percentage ploegendienstwerknemers;
- minder hinderlijke werkomstandigheden;
- meer delegatie van verantwoordelijkheid;
- minder platte organisatievorm;
- grotere bedrijfsgrootte;
- minder autoritaire leiding van de bedrijven;
- meer ontwikkelde personeelsfunctie;
- meer professionele personeelsbegeleiding;
- gunstiger uitkeringsvoorwaarden bij ziekte;
- minder personeel met korte diensttijden.

Het gaat hier te ver om deze veranderingen te bespreken. Dit zal meer in detail geschieden in de slotbeschouwing (hoofdstuk 8).

Samengevat kan men konkluderen dat, afgezien van detailpunten, het replikatie-onderzoek uit 1980/81 wat betreft de inhoud van de variabelen, de theoretische waarden van de variabelen en de methode van materiaalverzamelen weinig afwijkt van dat uit 1964/65. Hoewel de latere onderzoekseenheden niet dezelfde zijn als de oorspronkelijke, zijn er duidelijke overeenkomsten wat betreft bedrijfstak, produktieproces en regio. Verschillen in onderzoeksresultaten zullen daarom waarschijnlijk ook niet toegeschreven kunnen worden aan het feit dat een steekproef van bedrijven uit een geheel andere populatie van bedrijven is getrokken. Wel vindt men in de resultaten uiteraard steekproefvariatiën terug.

Indien het onderzoek uit 1980/81 andere resultaten oplevert dan het onderzoek uit 1964/65, kunnen de verschillen waarschijnlijk voornamelijk toegeschreven worden aan:

- het feit dat de empirische waarden (gemiddelden en standaard-deviaties) bij een ruim aantal variabelen in beide perioden significant van elkaar verschillen;
- de mogelijkheid dat er nog **ongemeten variabelen** kunnen zijn die in beide perioden sterk van elkaar verschillen en die in de eerdere periode een andere doorkruisende invloed op de relaties uitoefenen dan in de latere periode; men kan hierbij denken aan de financieel-ekonomische positie van de bedrijven en het percentage buitenlandse werknemers, die beide ontbreken in de replikatie-analyse.

5.4 Beschrijving van de dertien toegevoegde verklarende variabelen voor de vervolganalyse

In paragraaf 5.1 is reeds beargumenteerd waarom de variabelen 20 tot en met 32 in het onderzoek zijn opgenomen. In het kort komt het erop neer dat de nummers 20 tot en met 24 de oorspronkelijke variabelen 1, 3, 9, 13 en 14 vervangen, en de nummers 25 tot en met 32 toegevoegd zijn om de theoretische begrippen verzuimgelegenheid, verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte (binding) en aandacht voor het individuele ziektegeval meer 'body' te geven.

Bij elk van de volgende variabelen zal het verondersteld verband met de verzuimmaten beargumenteerd worden. Deze verbanden werden reeds in het hypothetisch schema (tabel 5.1) opgenomen.

De gemiddelden en standaard-deviaties van de variabelen en subvariabelen worden weergegeven in tabel 5.17 en Bijlage I.

Variabele 20: Onrust in het produktieproces (nieuwe versie)

De door Philipsen vervaardigde variabele onrust (3) bestond uit de som van drie deelvariabelen: de mate van storingen in het produktieproces, de mate waarin op voorraad of bestelling geleverd werd en de mate van concurrentie. Uit de in dit onderzoek verzamelde gegevens bleek echter dat deze drie onderdelen zeer laag interkorreleerden en dat de deelvariabele concurrentie niet goed bruikbaar was door een geringe spreiding over de bedrijven.

Deze feiten waren een reden om te zoeken naar een betere operationalisering van het begrip onrust. Daartoe werd de deelvariabele storingen uit variabele 3 (onrust) te zamen met beide deelvariabelen van nummer 1 (produktieprocesstype en vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen) en een aantal niet door Philipsen gebruikte variabelen om aspecten van het productieproces te beschrijven, gefactoranalyseerd. De deelvariabele productieprocesstype werd voor dit doel niet op de Philipsen-wijze maar op de Woodward-wijze geoperationaliseerd (Woodward, 1965), dus: 1 = enkelstuks-, 2 = serie-, 3 = massa- en 4 = procesproductie. Dit werd gedaan om aansluiting te behouden bij het vele Angelsaksische onderzoek dat uitgevoerd werd met de Woodward-schaal.

Uit de factoranalyse kwamen twee factoren naar voren: de eerste kon onrust genoemd worden en geïndiceerd worden door productieprocesstype te zamen met storingen en de tweede faktor kon vrijheid genoemd worden en geïndiceerd worden door vrijheid in werktempo/-onderbrekingen te zamen met de nieuw-ingevoerde vierpuntschaal duur van de arbeidscyclus.

De eerste faktor zal als variabele 20 en de tweede als variabele 21 fungeren. De interkorrelaties tussen de vier deelvariabelen uit de variabelen 20 en 21 zijn als volgt:

| | | | | |
|--|------|------|------|------|
| 20-1 productieprocesstype (enkelstuks-proces; BL) | - | | | |
| 20-2 mate van storingen door toeleveringsproblemen of door onvoldoende kwaliteit grondstoffen (BL) | -.46 | - | | |
| 21-1 mate van vrijheid in werktempo en -onderbrekingen (som BL en PZ) | -.32 | -.02 | - | |
| 21-2 duur van de arbeidscyclus (BL) | .02 | -.04 | .38 | - |
| | 20-1 | 20-2 | 21-1 | 21-2 |

BL = volgens bedrijfsleider; PZ = volgens personeelschef.

Vastgesteld kan nu worden dat het productieprocesstype in de Woodward-volgorde minder sterk korreleert met de andere deelvariabele (vrijheid) dan de operationalisering van het productieprocesstype van Philipsen (namelijk .32 tegen .57). Blijkbaar heeft de Woodward-volgorde minder met vrijheid te maken dan de Philipsen-volgorde. Bovendien blijkt nu dat het productieproces in de Woodward-

volgorde op één faktor laadt samen met mate van storingen ($r = .46$), en dat vrijheid in werktempo, etcetera op een andere faktor laadde samen met duur van de arbeidscyclus ($r = .38$). Het productieproces in de Woodward-volgorde lijkt derhalve meer een **automatiseringsvolgorde**, terwijl het productieproces in de Philipsen-volgorde meer een **routiniseringsvolgorde** lijkt.

Tabel 5.10 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 20

| productieprocestype | mate van storingen | | | totaal |
|---------------------|--------------------|------------|-------|--------|
| | in sterke mate | enigermate | nooit | |
| enkelstuk | 5 | 3 | 1 | 9 |
| serie | 16 | 18 | 2 | 36 |
| massa | 2 | 15 | 5 | 22 |
| proces | 2 | 7 | 9 | 18 |
| totaal | 25 | 43 | 17 | 85 |

Uit tabel 5.10 valt te konkluderen dat het verband tussen beide deelvariabelen van variabele 20 tamelijk rechtlijnig is; van enkelstuksproductie tot procesproductie neemt de mate van storingen in het productieproces regelmatig af. De korrelatie tussen beide deelvariabelen is, zoals vermeld, $r = .46$.

Variabele 20 kan een minimale waarde van 2 (procesproductie zonder storingen) en een maximale waarde van 7 (enkelstuksproductie met in sterke mate storingen) bereiken.

Belangrijk is tenslotte nog te stipuleren dat de faktoranalyse ertoe leidde dat variabele 1 (technologie of routinisering) uit de replikatie-analyse uiteenvalt in een onrust- en een vrijheid-aspekt.

De korrelaties tussen de twee oorspronkelijke variabelen 1 (routinisering) en 3 (onrust) en de nieuwe variabelen 20 (onrust, nieuwe versie) en 21 (vrijheid) zijn als volgt:

variabele 1: routinisering

variabele 3: onrust

variabele 20: onrust (nieuwe versie)

variabele 21: vrijheid

| | | | |
|------|-----|-----|----|
| - | | | |
| -.31 | - | | |
| -.54 | .68 | - | |
| -.65 | .10 | .08 | - |
| 1 | 3 | 20 | 21 |

Men ziet hieruit ook dat routinisering zowel een onrust- als een vrijheid-komponent bezit. De oorspronkelijke variabele onrust heeft geen vrijheid-komponent en komt overeen met de nieuwe, meer valide onrust-variabele ($r = .68$). Van de nieuwe versie mag dus niet verwacht worden dat deze geheel andere verbanden met het verzuim vertoont dan de oude versie. Toch is vervanging van de minder-valide door de meer-valide operationalisering waardevol. Tenslotte is het goed op te merken dat er bijna geen verband is tussen de variabelen 20 en 21 ($r = .08$), hetgeen aanduidt dat het om twee verschillende bedrijfskenmerken gaat.

De hypothese van Philipsen, dat onrust - vanwege minder kans op instrumentele binding aan de werksituatie - gepaard gaat met een hogere verzuimfrekwentie wordt hier aangehouden. Niet door Philipsen (1969) vermeld onderzoek wijst namelijk in dezelfde richting. Melbin (1961) vond dat overplaatsingen en schemaveranderingen in ziekenhuizen frekwentieverhogend werkten, en Ekkers et al. (1980) stelden vast dat problemen bij produktiestoringen in 24 taakstudies samengingen met een relatief hoge verzuimfrekwentie en gemiddelde duur per geval. Alleen Houben (1981) vond geen relatie tussen produktiestoringen en verzuimindices; wel vond hij een verband tussen de frekwentie van taakonderbrekingen en het verzuimpercentage.

Variabele 21: Vrijheid in de taakuitvoering

Zoals hierboven aangegeven, bestaat deze variabele uit twee onderdelen, namelijk de eerder gebruikte variabele vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen en de nieuwe variabele duur van de arbeidscyclus. Deze laatste is tot stand gekomen door aan de

bedrijfsleider te vragen wat de duur van de arbeidscyclus is van de werknemers van de grootste productie-afdelingen. Hierbij waren vier antwoordmogelijkheden beschikbaar (zie tabel 5.11). Door de procedure van weging via de personeelsomvang van de afdelingen kwam een bedrijfsscore voor de duur van de arbeidscyclus tot stand (score 1, 2, 3 of 4). De totaal-score van variabele 21 kwam tot stand door optelling van de deelscores van beide subvariabelen. De theoretische variatiebreedte loopt van 2 (weinig of geen vrijheid en korte arbeidscyclus) tot 8 (zeer veel vrijheid en lange arbeidscyclus). De korrelatie tussen vrijheid en duur arbeidscyclus is $r = .38$.

Tabel 5.11 De verdeling van de bedrijven over de twee subvariabelen van variabele 21

| mate van vrijheid | duur van de arbeidscyclus | | | | totaal |
|-------------------------|---------------------------|----------------|-----------------|--------------------------|--------|
| | korter dan 1 minuut | 1-5 minuten | 6-10 minuten | langer dan 10 minuten | |
| weinig of geen vrijheid | 2 | 3 | 5 | 1 | 11 |
| enige vrijheid | 5 | 9 | 14 | 19 | 47 |
| tamelijk veel vrijheid | 0 | 3 | 3 | 18 | 24 |
| zeer veel vrijheid | 0 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| totaal | 7 | 15 | 23 | 40 | 85 |

Uit tabel 5.11 valt te konkluderen dat het verband tussen beide deelvariabelen in grote mate lineair is: hoe korter de arbeidscyclus, hoe minder de vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen (alleen de twee middenkategorieën gaan gepaard met ongeveer dezelfde mate van vrijheid).

Onderzoek van onder anderen Lundquist (1958), Kilbridge (1961), Ford en Gillette (1969), Fried et al. (1972), Lawler et al. (1973), O'Muircheartaigh (1975), Hackman en Oldham (1976) en Allgera (1980) heeft aangetoond dat taakvariatie, langcyclisch werk en autonomie in de taakuitvoering samengaat met een lagere verzuimfrekwentie.

Als hypothese kan dan ook geformuleerd worden dat een grotere mate van vrijheid en een langere arbeidscyclus meer kansen biedt op zelfontplooiing en dus op binding aan het werk en binding aan

kollega's en leiding. Een hogere mate van binding wordt geacht gepaard te gaan met een lagere verzuimfrekwentie.

Variabele 22: Grootte van de groepen in de produktie ('span of control' van de bazen)

In variabele 9 werd de mate van uitgewerktheid van de organisatievorm aan de orde gesteld. Deze uitgewerktheid hing af van het aantal hiërarchische nivo's dat de organisatie kende, het aantal niet-leidinggevende produktiewerknemers en het aantal 'bazen'. Door middel van een formule werden deze drie gegevens tot één variabele samengesmeed. Bij een relatief groot aantal nivo's en/of bij een groot aantal bazen en een klein aantal uitvoerende produktiemedewerkers werd de organisatie uitgewerkt of steil genoemd.

Problematisch hierbij is echter dat, indien gevonden wordt dat een uitgewerkte organisatievorm samengaat met een relatief laag verzuim, niet duidelijk is of dat 'veroorzaakt' wordt door het aantal nivo's, door de grootte van de groepen of door de combinatie van beide.

Ter bevordering van de duidelijkheid zal daarom de variabele 'grootte van de groepen op uitvoerend nivo in de produktiesektor' (ofwel: 'span of control' van de bazen) nog een keer als aparte variabele uitgetest worden in de vervolganalyse.

Deze deelvariabele is tevens gekozen omdat er eerder nogal wat onderzoek is gedaan naar de relatie groepsgrootte - verzuim. Ook uit niet door Philipsen vermeld onderzoek komt over het algemeen naar voren dat afdelings-/groepsgrootte positief samenhangt met het verzuimpercentage en/of de verzuimfrekwentie (onder anderen Bews, 1966; Schmidt, 1967; O'Muircheartaigh, 1975; Rousseau, 1978; Markham, 1982^b).

Zoals reeds bij variabele 9 beschreven werd, wordt de gemiddelde groepsgrootte per bedrijf bepaald door het aantal uitvoerende produktiewerknemers te delen door het aantal leidinggevenden op het laagste leidinggevend nivo in de produktie. In het geval dat er voorlieden in de produktie werkzaam waren, werden deze samen genomen met de hiërarchisch boven hen staande laag (meestal bazen, soms chefs of ploegleiders genaamd).

De gemiddelde grootte van de groepen zoals hier omschreven, varieerde tussen de bedrijven van 4 tot 39. De gemiddelde groeps-grootte of 'span of control' over alle 85 bedrijven bedroeg 13,4

werknemers.

Tenslotte is van belang te melden dat er een korrelatie van $r = .85$ bestaat tussen variabele 9 (organisatiestructuur) en variabele 22 (groeps grootte). Beide variabelen lijken dus sterk op elkaar en sensationele verschillen tussen beide, wat betreft de invloed op het verzuim, mogen dan ook niet verwacht worden. Toch heeft de toepassing van de nieuwe variabele groeps grootte het voordeel dat duidelijkheid ontstaat over deze variabele ten opzichte van het wat ingewikkelder begrip platheid of steilheid van de organisatiestructuur.

Zoals Philipsen reeds uitvoerig heeft beschreven treft men in relatief grote groepen over het algemeen een hogere verzuimfrequentie aan. De theoretische achtergrond hiervan is dat in grote groepen de kans op stabiele werkverhoudingen en de kans op bevredigende horizontale en verticale relaties geringer geacht wordt.

Variabele 23: De relatieve grootte van de personeelsafdeling

Variabele 13 (ontwikkeling personeelsfunctie) trachtte door middel van een objektieve index de kansen op een kwalitatief en invloedrijk personeelsbeleid vast te stellen. Zoals daar echter werd beargumenteerd, voldeed deze meting niet meer in de huidige tijd. Als alternatief wordt daarom variabele 23 gebruikt. Deze betreft het aantal personeelsfunktionarissen per 1000 werknemers, afgerond op hele getallen. In deze index is dus gekorrigeerd voor bedrijfsgrootte. Onder personeel van de personeelsafdeling werden alle werknemers verstaan die zich met een of meer activiteiten betreffende het personeel bezighielden, inclusief sekretariële ondersteuning. Personen die zich bezighielden met personeelsadministratie, medische zorg, bewaking, veiligheid en kantinewerkzaamheden werden echter uitgesloten. Personen die in deeltijd werken werden ook slechts voor het betreffende deel bij het totale aantal personeelsfunktionarissen gerekend.

Het bleek, zoals reeds vermeld, dat elk bedrijf minstens één (volledige) personeelsfunktionaris in dienst had en dat het maximale aantal vijftien personen bedroeg. Het gemiddelde was 4,9 personeelsfunktionarissen. De uiteindelijke waarde op variabele 23 kon uiteenlopen van 3 tot 26 met een gemiddelde waarde van 9,7, hetgeen betekent dat er op elke 1000 werknemers gemiddeld 9,7 personeelsfunktionarissen beschikbaar zijn.

De hypothesen van variabele 13 kunnen voor deze variabele zonder

wijziging overgenomen worden: hoe groter de personeelsafdeling hoe groter de kans dat zowel de verzuimfrekwentie als de verzuimduur aan de lage kant zullen zijn. Ook in recent onderzoek zijn overigens gelijksoortige konklusies te vinden. Dijkstra (1977) vond bijvoorbeeld een lager verzuimpercentage (partieel) bij grotere en goed geëquipeerde personeels- en medische afdelingen, en Ris (1978) vond korte verzuimduren (ook partieel) bij relatief grotere personeelsafdelingen.

Vermeldenswaard is tenslotte dat er een verband bestaat van $r = .30$ tussen variabele 13 (ontwikkeling personeelsfunctie) en variabele 23 (relatieve grootte personeelsafdeling). Er is dus een redelijk, maar geen sterk verband tussen de oude en de nieuwe operationalisering.

Variabele 24: Tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg

Ook variabele 14 (professionele personeelsbegeleiding) werd, vanwege zijn lage interne consistentie en de geringe spreiding van de bedrijven op drie van de vier deelvariabelen, niet goed bruikbaar geacht voor voortgezette analyses. Op andere wijze zal nu in deze leemte voorzien worden. Bij het materiaalverzamelen voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van een verkorte versie van de activiteitenlijst die Buitendam (1979) ontwikkelde voor zijn onderzoek naar de structuur en het functioneren van personeelsafdelingen in de industrie. De hoofden van de personeelsafdelingen van de 85 bedrijven werd gevraagd op een activiteitenlijst met twaalf items door schatting aan te geven hoeveel procent van de totale beschikbare tijd van de gehele personeelsafdeling besteed werd aan deze twaalf activiteiten. Hierbij werd uitgegaan van een standaardweek. Samen met de categorie 'rest van de activiteiten' diende het totaal van de lijst steeds op 100 procent uit te komen. Deze methode lijkt betrouwbaarder dan een methode waarbij eenvoudig gevraagd wordt of er aan één of meerdere van de twaalf activiteiten relatief veel of weinig tijd besteed wordt. Volgens de data van Buitendam konden de twaalf activiteiten in vier groepen ingedeeld worden: (a) sociale begeleiding, personeelszorg en taakgerichte opleiding; (b) werving/selektie, personeelsbeoordeling en positietoewijzing; (c) voorbereiding van de arbeidsvoorwaarden, activiteiten rond de ondernemingsraad en kontakten met vakbonden; (d) taakstrukturering/werkoverleg, organisatie-ontwikkeling, en ontwikkeling en formulering van het sociaal beleid.

In verband met het feit dat voor dit onderzoek gezocht werd naar een adequate vervanging van het begrip professionele personeelsbegeleiding, lijken vooral de activiteiten uit de eerste groep van belang.

De twaalf activiteiten werden gefactoranalyseerd; daaruit bleek dat de opdeling in de genoemde vier groepen/factoren van Buitendam slechts gedeeltelijk terug te vinden was. Op basis van de factoranalyse van het huidige onderzoeksmateriaal zijn als indicatoren van het begrip professionele personeelsbegeleiding uiteindelijk gekozen sociale begeleiding en personeelszorg. Taakgerichte opleidingsactiviteiten en taakstrukturering/werkoverleg laadden ook op dezelfde faktor, doch negatief, waardoor deze twee activiteiten buiten beschouwing zijn gelaten.

De twee te gebruiken activiteiten waren als volgt gedefinieerd:

- **sociale begeleiding:** individueel-gerichte personeelsbegeleiding, maatschappelijk werk, persoonlijke gesprekken, begeleiding van buitenlandse werknemers, etcetera;
- **personeelszorg:** huisvesting, kantine, jubilea, ziekenbezoek, ontspanningsactiviteiten, bedrijfsvervoer van het personeel, etcetera.

De onderlinge samenhang tussen de twee gekozen activiteiten is redelijk hoog ($r = .42$). Zoals uit de vraagstelling duidelijk zal zijn, is de minimale score per activiteit 0 procent en de maximale score 100 procent. In de praktijk bleek dat de personeelsafdelingen van de 85 bedrijven gemiddeld 16.5 procent van hun tijd aan sociale begeleiding besteedden en 8.6 procent aan personeelszorg. Te zamen dus 25.1 procent van de totaal bestede tijd.

Nog enige woorden kunnen gewijd worden aan de verhouding tussen de 'oude' en de 'nieuwe' variabele personeelsbegeleiding.

De variabele professionele personeelsbegeleiding werd door Philipsen geoperationaliseerd met begrippen als selectie en beoordeling van personeel en met de aanwezigheid van medische voorzieningen. In feite gaat het daar om een combinatie van personeelsbeheer en medische voorzieningen/keuringen. Men kan zich daarvan afvragen of deze activiteiten wel bestempeld mogen worden als personeelsbegeleiding.

In dit onderzoek bleek dat de tijd besteed door de personeelsafdeling aan werving/selectie en aan personeelsbeoordeling (respectievelijk 11.1 en 4.4 procent van de tijd) negatief correleerden

met beide hierboven beschreven activiteiten op het gebied van begeleiding respectievelijk zorgverlening:

| | sociale begeleiding | personeelszorg |
|-----------------------|---------------------|----------------|
| werving / selectie | $r = -.06$ | $r = -.24$ |
| personeelsbeoordeling | $r = -.08$ | $r = -.16$ |

Deze gegevens ondersteunen de gedachte dat werving, selectie en personeelsbeoordeling **niet** onder personeelsbegeleiding gerangschikt zouden dienen te worden.

De in deze variabele 24 te gebruiken operationalisering van het begrip personeelsbegeleiding door middel van sociale begeleiding en personeelszorg lijkt meer valide. De korrelatie tussen variabele 14 en de nieuwe variabele 24 is negatief ($r = -.30$), waaruit blijkt dat beide variabelen - hoewel ze in principe voor hetzelfde begrip zouden moeten staan - iets anders blijken te representeren.

Tenslotte dienen de hypothesen met betrekking tot verzuim aan de orde gesteld te worden. Zoals sociale begeleiding en personeelszorg hier gedefinieerd zijn, zit in deze twee begrippen zowel het door Philipsen naar voren gehaalde element van aandacht voor het individuele ziektegeval, als het element van het ontwikkelen van sociale binding van het personeel aan het bedrijf. Dit laatste werd ook door Buitendam (1979) benadrukt. Omdat in variabele 24 de aspecten werving, selectie en keuring **niet** opgenomen zijn, zal er ook geen effect verwacht mogen worden op de beperking van de verzuimnoodzaak, zoals dat bij variabele 14 wel verondersteld werd. Alles bij elkaar kan derhalve verwacht worden dat variabele 24 zowel een gunstige (verlagende) invloed zal hebben op de verzuimfrekwentie als op de verzuimduur (zie tabel 5.1).

Dijkstra (1977), Ris (1978) en Buitendam (1979) hebben de laatste jaren de effecten van activiteiten van personeelsafdelingen aan onderzoek onderworpen. De konklusies van de laatste twee auteurs zijn niet relevant voor de hier behandelde variabele. Dijkstra vond echter dat begeleidingsactiviteiten van de personeelsafdeling, zoals gesprekken en werkplekbezoek, frekwentiebeperkend werken. Voor verder empirisch onderzoek dat de hypothesen onder-

steunt, wordt verwezen naar de publikatie van Philipsen (1969).

Variabele 25: Slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf

De financieel-ekonomische positie van het bedrijf is door middel van drie deelvariabelen geoperationaliseerd. Alle drie gegevens zijn afkomstig uit het interview met de bedrijfsleider.

De eerste deelvariabele betrof een globale schatting van de omzet en de orderpositie van het bedrijf. Het antwoord kon in vier mogelijkheden verwoord worden: goed (score 1), redelijk (2), matig (3), slecht (4).

De tweede deelvariabele betrof de vraag of er in 1978 tot en met 1980 een personeelsstop had plaatsgevonden. Hierbij waren de antwoordcategorieën: in géén van de laatste drie jaren (score 1); alleen in 1978 en/of 1979, maar niet in 1980 (2); in 1980, inclusief eventueel 1978 en/of 1979 (3).

De derde deelvariabele betrof de vraag of er in 1978 tot en met 1980 afzetproblemen waren geweest. Hierbij waren de antwoordcategorieën als bij de tweede deelvariabele.

Een bedrijf kon dus een minimale score van 3 hebben (goede omzet en orderpositie, en in geen van de drie jaren een personeelsstop of afzetproblemen), en een maximale score van 10 (slechte omzet en orderpositie met een personeelsstop en afzetproblemen in 1980). De interkorrelaties tussen de drie deelvariabelen waren als volgt:

1. omzet en orderpositie (slecht)

2. personeelsstop

3. afzetproblemen

| | | |
|-----|-----|---|
| - | | |
| .43 | - | |
| .72 | .54 | - |
| 1 | 2 | 3 |

Cronbach's Alpha voor deze variabele bedraagt 0.79, hetgeen zeer goed te noemen is.

Onderzoek, waarbij de relatie tussen de financieel-ekonomische positie van het bedrijf en het verzuim van werknemers werd bestudeerd is helaas niet beschikbaar. Wel is er in een veertiental onderzoeken aandacht besteed aan de relatie tussen enerzijds

toekomstonzekerheid, de dreiging ontslagen te worden en de dreiging van bedrijfssluiting, bedrijfsinkrimping, individuele arbeidsmarktpositie, en verzuim anderzijds (Gadourek, 1965; Owens, 1966; Handy, 1968; Hackman & Lawler, 1971; Hershey, 1972; Dijkstra, 1974; Philipsen, 1977; Ris, 1978; Rushmore & Youngblood, 1979; Wiersma, 1979; Van Dijkhuizen, 1980; Fitzgibbons & Moch, 1980; De Jong et al., 1981; Nijhuis & Soeters, 1982).

Uit deze, merendeels op individueel nivo geanalyseerde, studies valt te konkluderen dat gevoelens van dreiging of onzekerheid, of situaties die dreiging of onzekerheid zouden kunnen oproepen bij werknemers zowel positief, negatief als niet-signifikant met de verzuimaten blijken samen te hangen. Met het verzuimpercentage en met de gemiddelde duur per geval blijkt het aantal positieve relaties echter relatief te overheersen.

Theoretisch is de inkonsistentie wel begrijpelijk, omdat bedrijfsproblemen gepaard kunnen gaan met zowel verzuimbeperkende als met verzuimstimulerende processen (Smulders et al, 1983^a). Er zijn minstens twee elkaar tegenwerkende mechanismen te onderscheiden als reactie op een slechte financieel-ekonomische situatie in een bedrijf. Enerzijds kan deze situatie angst opwekken bij de werknemers om ontslagen te worden. Hierbij komt, dat er uit de pers en uit de bedrijfsinterviews aanwijzingen zijn dat een slechte bedrijfssituatie ook gepaard gaat met sterkere sociale verzuimkontrole en verzekeringstechnische verzuimkontrole. De verzuimgelegenheid is dus laag bij een slechte bedrijfssituatie en een lage verzuimfrekwentie kan hiermee samengaan (zie bijvoorbeeld Dijkstra, 1974). Anderzijds is het goed voorstelbaar dat het bedrijf bij een slechte financieel-ekonomische positie en teruglopende produktie een overbezetting aan personeel begint te ontwikkelen. Dit teveel aan personeel kan verminderd worden door ontslag, door een personeelsstop, maar ook door minder aandacht voor het individuele ziektegeval, waardoor afvloeiingen via de Ziektewet en de WAO vergemakkelijkt worden. Zelfs een actief beleid door personeelsafdelingen om mensen in de WAO in plaats van in de WW te 'helpen' wordt vaak verondersteld aanwezig te zijn. In de woorden van Wiersma (1979, p. 85) is er dan een "stilzwijgende toestemming van de betrokken autoriteiten, zoals de verzekeringsgeneeskundige, de bedrijfsarts en de personeelsdienst van het bedrijf, hopen op een sociaal acceptabele afvloeiing van minder valide werknemers". Dit kan betekenen dat ziekteduren in

bedrijven die het moeilijk hebben, relatief lang zijn (zie met name Wiersma, 1979, en De Jong et al., 1981). Samengevat: in dit onderzoek wordt ervan uitgegaan dat een slechte financieel-economische positie van het bedrijf samengaat met een relatief geringe verzuimfrekwentie en relatief lange verzuimduren.

Variabele 26: Werkloosheidspercentage van het rayon, waarin het bedrijf ligt

Eerst de beschrijving van de variabele zelf. Nederland kent ongeveer 130 arbeidsbureaus, die elk gericht zijn op de bevolking van één apart geografisch rayon. Van elk van deze 130 rayons werd door het Ministerie van Sociale Zaken het werkloosheidspercentage beschikbaar gesteld voor de tweede helft van 1979 en het gehele jaar 1980. Dit percentage is gedefinieerd als de gemiddelde geregistreerde arbeidsreserve voor mannen per rayon, uitgedrukt in procenten van de afhankelijke mannelijke beroepsbevolking.

Nu werd elk van de 85 onderzochte bedrijven het werkloosheidspercentage toegekend van het rayon waarin het gelegen was. Met opzet is een periode gekozen die loopt van medio 1979 tot aan eind 1980, omdat de invloed van de werkloosheid in de omgeving van een bedrijf op houdingen en gedragingen van de werknemers binnen dat bedrijf mogelijk een na-ijlingseffekt kan hebben. Omdat in dit onderzoek het ziekteverzuim van het jaar 1980 als uitgangspunt genomen wordt, is dus een na-ijlingseffekt van een half jaar ingebouwd door de werkloosheidscijfers betrekking te laten hebben op de periode van medio 1979 tot eind 1980.

Van werkloosheid in een regio, bedrijfstak of land wordt ook vaak aangenomen dat er een verzuimbeperkende werking van uitgaat (het gaat hier om een globaal effect op de bedrijfsbevolking als geheel; het effect behoeft uiteraard niet voor alle individuen even sterk te werken). De argumentatie voor dit verband komt meestal sterk overeen met die van de vorige variabele (financieel-economische positie van het bedrijf).

Veertien bronnen zijn beschikbaar waarin de relatie tussen werkloosheid en ziekteverzuim onder de loupe is genomen: Behrend, 1953; Plummer en Hinkle, 1955; Crowther, 1957; Enterline, 1964; Van den Bergh en Ouwehand, 1965; Taylor en Pocock, 1969; Hedges, 1973; Doherty, 1979; Edwards, 1979^b; Fenn, 1981; Thomas, 1981; Markham, 1982^a, en Smulders et al., 1983^a, 1983^b. De analyse-een-

heden in deze studies waren meestal bedrijven of bedrijfsgroepen. Hieruit blijkt dat ongeveer evenveel positieve als negatieve verbanden gevonden worden met het verzuimpercentage en/of de frequentie. Fenn (1981) en Smulders et al. (1983^a) rapporteren positieve verbanden met de duur; Smulders et al. (1983^b) vermelden een negatief verband.

Het overheersende probleem hierbij is echter dat bij géén van deze studies de financieel-ekonomische positie van de bedrijven waarin de werknemers werken, onder controle werd gehouden.

Zelfs als de financieel-ekonomische positie van een bedrijf wel onder controle wordt gehouden, kan men zich voorstellen dat er van de werkloosheid in de omgeving van een bedrijf nog een eigen extra-werking uitgaat op het verzuim van de werknemers. Op basis van een gelijksoortige argumentatie als onder de vorige variabele (financieel-ekonomische positie van het bedrijf) wordt die eigen bijdrage van het werkloosheidspercentage ook opgevat als frequentie-beperkend en duur-verhogend.

Variabele 27: De snelheid van de verzuimkontrolle

De personeelschefs van de 85 bedrijven werden uitvoerig geïnterviewd over de wijze van kontrolle van het verzuim. Een deel van deze gegevens is reeds gebruikt bij variabele 16, waarbij het feit of de kontrolle door het bedrijf zelf of door het GAK of de Bedrijfsvereniging wordt uitgevoerd, als deelvariabele werd opgevoerd.

Daarnaast werd getracht om de snelheid van de verzuimkontrolle te schatten. Als de werknemers in de regel reeds op de eerste of tweede ziektedag gekontrolleerd werden, meestal door een ziekte-wet- of lekekontrolleur, werd score 3 (wel snel) toegekend. Indien de werknemers de eerste veertien dagen van hun ziekte niet bezocht en niet opgeroepen werden voor kontrolle werd score 1 (niet snel) gegeven. In dergelijke gevallen kwam het nogal eens voor dat de werknemers een geprekodeerd vragenlijstje thuis gestuurd kregen waarop ze konden aangeven wat hen mankeerde, zonder dat dit overigens invloed had op de wijze van kontrolle.

In alle, tussen de twee uitersten liggende, methoden werd score 2 (matig snel) toegekend. Deze score werd onder andere gegeven als er gedurende de eerste veertien ziektedagen selektief gekontrolleerd werd.

Indien er voor produktie- respektievelijk administratief perso-

neel een verschillend controlebeleid bestond, werd het beleid ten aanzien van het produktiepersoneel gekodeerd.

De verdeling van de 85 bedrijven over snelheid van verzuimcontrole en verzekeringsvorm enerzijds en snelheid van verzuimcontrole en controle zelf/uitbesteed anderzijds, wordt in tabel 5.12 weergegeven.

Tabel 5.12 De verdeling van de bedrijven over variabele 27 (snelheid verzuimcontrole) en de twee subvariabelen van variabele 16 (verzekeringsvorm en controlevorm)

| verzekeringsvorm respectievelijk controlevorm voor de Ziektewet | snelheid verzuimcontrole | | | |
|---|--------------------------|------------|----------|--------|
| | niet snel | matig snel | wel snel | totaal |
| eigenrisikodragers | 11 | 5 | 6 | 22 |
| afdelingskas | 6 | 3 | 12 | 21 |
| omslaglid | 21 | 14 | 7 | 42 |
| totaal | 38 | 22 | 25 | 85 |
| kontrole geheel/gedeeltelijk zelf | 8 | 4 | 15 | 27 |
| kontrole geheel door GAK of Bedrijfsvereniging | 30 | 18 | 10 | 58 |
| totaal | 38 | 22 | 25 | 85 |

Uit het bovenste gedeelte van de tabel is op te maken dat er een kromlijng verband bestaat tussen de snelheid van verzuimcontrole en de verzekeringsvorm voor de Ziektewet. De afdelingskassen controleren relatief snel en de omslagleden en eigenrisikodragende bedrijven relatief langzaam.

Verder blijkt er een tamelijk sterk verband ($r = -.36$) tussen de snelheid van controle en het feit of deze al dan niet door het bedrijf zelf wordt uitgevoerd. Als dat laatste wel het geval is, geschiedt de controle sneller. Toch is dit verband weer niet zo sterk dat toevoeging van de variabele snelheid van controle geen zin meer zou hebben naast hetgeen reeds in variabele 16 uitgedrukt is door het begrip band met de bedrijfsvereniging.

Er bestaat een zestiental onderzoeksbronnen waarin aspecten van verzuimcontrole in verband gebracht zijn met de hoogte van het

verzuim: M. de Groot, 1954; Fortuin, 1955; Holthuis, 1961; De Boer, 1964; Handy, 1968; Philipsen, 1969; Taylor, 1969; J. de Groot, 1970; Baum en Youngblood, 1975; Nicholson, 1976; Baum, 1978; Ris, 1978; Winkler, 1980; Dalton en Perry, 1981; Fenn, 1981; Nijhuis en Soeters, 1982.

Uit de studies waarin men zich met het tijdstip van controle bezighoudt blijkt dat de snelheid van verzuimcontrole:

- a. vooral duurbepkend kan werken (Handy, 1968; J. de Groot, 1970);
- b. ook de frekwentie van 1-dagsgevallen kan beperken, maar de frekwentie van iets langere gevallen kan doen toeneemen. Door dit afruilingsmechanisme in de frekwentie dat optreedt door snelle verzuimcontrole (zie Nicholson, 1976) zal de relatie met de totale frekwentie zeer zwak of afwezig zijn.

Als veronderstelling kan dan ook uitgesproken worden dat de snelheid van de verzuimcontrole niet met de frekwentie en negatief met de gemiddelde duur per geval samenhangt. In het laatste geval gaat het om beperking van de afwezigheidsgelegenheid en meer aandacht voor het individuele ziektegeval, hetzij in 'kontrollerende', hetzij in 'begeleidende' zin.

Variabele 28: Aantal kontakten over zieke werknemers

Een centraal begrip in de theorie van Philipsen ter verklaring van verschillen in verzuim tussen bedrijven, is de aandacht die bedrijven schenken aan het individuele ziektegeval. Funktionarissen die hier in principe bij betrokken kunnen zijn, zijn de personeelsfunktionaris, de bedrijfsleider, de baas/chef en eventueel ook de huisarts, verzekeringsarts en bedrijfsarts. Zij kunnen door overleg en beïnvloeding de optimalisering van het tijdstip van herstel melding van de zieke werknemer bevorderen.

Bij de vorige variabele, de snelheid van de verzuimcontrole, lag het aksent op het kontakt tussen de verzekeringsarts en/of de lekekontroleur en de zieke werknemer en daarmee op beperking van de verzuimgelegenheid, en slechts in tweede instantie op aandacht voor het individuele ziektegeval.

Bij deze variabele gaat het niet om de 'officiële' kontakten krachtens de Ziektewet met de zieke werknemer, maar om de niet-officiële kontakten tussen de personeelschef, de bedrijfsleider

en de verzekeringsarts over de situatie en positie van de zieke werknemer. De verzekeringsarts is bij deze variabele betrokken omdat deze - naast de twee respondenten in dit onderzoek - waarschijnlijk de meeste kontakten met vertegenwoordigers van het bedrijf heeft over zieke werknemers. De bedrijfsarts is niet bij deze variabele betrokken omdat lang niet alle bedrijven daarmee te maken hadden.

Voor deze variabele is informatie van zowel de bedrijfsleider als de personeelschef gebruikt. Op basis van door Dijkstra (1977) ontwikkelde onderzoeksvragen werd aan de eerste respondent de volgende vraag voorgelegd:

1. Komt het voor, dat u kontakt opneemt met de personeelschef over zieke werknemers? (zelden of nooit, zo nu en dan, vaak; met respektievelijk scores 1, 2, 3).

Aan de personeelschef werd het 'spiegelbeeld' van deze vraag voorgelegd:

2. Komt het voor, dat u kontakt opneemt met de bedrijfsleider (of directeur) over zieke werknemers? (zelfde antwoordmogelijkheden).

Bovendien werd aan de personeelschef gevraagd:

3. Komt het voor, dat u kontakt opneemt met de verzekeringsgeneeskundige over zieke werknemers? (zelfde antwoordmogelijkheden).

De scores op deze drie vragen spreiden zeer bevredigend over de 85 onderzochte bedrijven (zie Bijlage I), zodat eventuele lage korrelaties met andere variabelen niet aan geringe spreiding geweten kunnen worden.

De onderlinge verbanden tussen de drie beschreven variabelen zijn als volgt:

1. kontakt bedrijfsleider met personeelschef (BL)
2. kontakt personeelschef met bedrijfsleider (PZ)
3. kontakt personeelschef met verzekeringsarts (PZ)

| | | |
|-----|-----|---|
| - | | |
| .36 | - | |
| .04 | .19 | - |
| 1 | 2 | 3 |

BL = volgens bedrijfsleider; PZ = volgens personeelschef

Uit de matrix ziet men dat als de bedrijfsleider vaak contact opneemt met de personeelschef over zieke werknemers, dit ook vaker geschiedt door de personeelschef met de bedrijfsleider ($r = .36$). Ook blijkt de kontaktfrekwentie van de personeelschef met de bedrijfsleider significant te korreleren met die van de personeelschef met de verzekeringsarts ($r = .19$). De interkorrelaties tussen de drie beschreven deelvariabelen zijn echter niet erg sterk. Er is dus nog wel sprake van drie te onderscheiden activiteiten. Samenvoeging van de drie subvariabelen geeft een indicatie van de mate van activiteit die twee belangrijke bedrijfsfunktionarissen aan de dag leggen met betrekking tot zieke werknemers.

In termen van Dijkstra (1977) gaat het hier om een samenvoeging van zowel bedrijfsinterne als -externe ziektekontakten. Uit de vraagstelling valt overigens niet te konkluderen wat de inhoud van de kontakten is. Deze kan persoonlijke belangstelling als achtergrond hebben, kan van informatieve aard zijn, maar kan ook een wat politieel-kontrollerend karakter hebben. Wat echter wel duidelijk is, is dat de kontakten van aandacht voor de individuele verzuimer getuigen. Dat zou men het centrale thema van deze variabele kunnen noemen.

De totaal-score voor deze drie deelvariabelen werd bepaald door optelling van de scores op de drie vragen. De minimale score per bedrijf kon 3 bedragen (zelden of nooit kontakten) en de maximale score per bedrijf 9 (vaak kontakten over zieke werknemers).

In vier onderzoeken is nagegaan of dit soort kontakten met en over zieke werknemers verzuimbepkend kan werken. Dijkstra (1977) vond bij zijn onderzoek in 56 sociale werkplaatsen, dat het aantal 'interne' ziektekontakten - tussen de personeelsafdeling, directie, bedrijfsarts, baas en zieke werknemer - geen verband vertoonde met de gemiddelde duur per geval maar wel zwak negatief samenhang met de frekwentie. Ten tweede vond hij dat 'externe' ziektekontakten - tussen bedrijf en de huisarts, de verzekeringsarts, de specialist, en anderen - niet samenhangen met de frekwentie, maar positief (!) met de gemiddelde duur per geval. Het gaat hier steeds om partiële relaties.

Wat de laatste relatie betreft, meent Dijkstra dat het mogelijk is dat men in bedrijven met veel langdurige ziekteverzuimgevallen extra actief wordt en genoodzaakt is met veel instanties contact te onderhouden. Ook is mogelijk dat de GMD, die zich met WAO-beoordelingen bezighoudt, een bedrijf dan noodzaakt tot veel intern

overleg/kontakten. Dit zou betekenen dat er hier sprake is van een omdraaiing van oorzaak en gevolg: de ziektekontakten zijn dan het gevolg van het aantal lange ziekteverzuimgevallen.

Een andere verklaring, meent Dijkstra, zou kunnen zijn dat kontakten tussen het bedrijf en deskundigen de laatste categorie aanleiding geeft tot een intensiever therapie, die zorgverhogend en tevens duurverlengend kan werken. Mogelijk is hier dus sprake van onbedoelde (duurverlengende) effecten van kontakten over zieken met deskundigen.

Ris (1978) vond in zijn onderzoek in 39 productiebedrijven geen significante partiële verbanden tussen het aantal kontakten van de personeelsafdeling met leiding, werknemer zelf, verzekeringsarts en huisarts, en de verzuimfrekwentie/verzuimduur.

In het zogenaamde WAO-determinantenonderzoek (De Jong et al., 1981) onder 2414 werknemers werd onderscheid gemaakt tussen overleg over zieken tussen de personeelschef, de bedrijfsarts en de afdelingschef enerzijds en het aandacht-schenken aan zieken door middel van een bezoek of een attentie anderzijds. Interessant is dat de eerste variabele zwak positief en de tweede partieel negatief korreleert met de kans op een 5-maands-ziektegeval. Blijkbaar zijn dit duidelijk te scheiden activiteiten.

Ten vierde konstateerden Nijhuis en Soeters (1982) bij hun onderzoek in 51 industriële en niet-industriële Zuidlimburgse organisaties bij drie te onderscheiden personeelscategorieën, dat hun somscore met betrekking tot kontakten over zieke werknemers meestal geen relatie vertoonde (na partialisering) met de verzuimfrekwentie en de verzuimduur. Wel vonden ze een positief (!) verband met WAO-instroom, hetgeen ook weer een gevolg kan zijn van de aandacht die WAO-gevallen eisen.

De resultaten van deze vier studies zijn niet gunstig voor de veronderstelde verzuimbeperkende werking van het aantal interne en externe kontakten met/over zieke werknemers.

Toch wordt in navolging van de gedachtengang van Philipsen de hypothese opgesteld dat kontakten over zieke werknemers door de personeelschef, de bedrijfsleider en de verzekeringsarts samengaan met relatief korte ziekteverzuimgevallen, omdat door de aandacht voor het individuele ziektegeval wachttijden bij medische instanties verkort worden en bepaalde klachten snel gesignaleerd. In andere woorden is het veronderstelde effect: voorkoming van

vertraging van het tijdstip van herstelmelding.

Variabele 29: Percentage buitenlandse produktiewerknemers

Het aantal buitenlandse werknemers in Nederland is sinds het midden van de zestiger jaren sterk toegenomen. In 1964/65 waren er nog maar circa 30.000 werknemers uit de zeven mediterrane weravingslanden (exclusief Italië) in Nederland werkzaam, terwijl deze categorie in 1978 circa 105.000 werknemers omvatte. Philipsen (1969, p. 251) kon dan ook nog schrijven dat slechts enkele van de bedrijven grote groepen buitenlandse arbeiders in dienst hadden.

Ten tijde van het replikatie-onderzoek was deze situatie sterk veranderd. Bij de 85 bedrijven was gemiddeld 17.6 procent van het produktiepersoneel van buitenlandse nationaliteit. Slechts zeven bedrijven hadden géén buitenlandse werknemers in dienst en bij acht bedrijven bedroeg het percentage buitenlandse produktiewerknemers meer dan 40 procent. Zoals uit het bovenstaande blijkt, is per bedrijf dus **niet** het percentage buitenlandse werknemers van het totale personeelsbestand berekend, maar is het percentage genomen van het produktiepersoneel (inclusief technische diensten). Dit geschiedde om de vergelijking tussen de bedrijven zo zuiver mogelijk te maken.

Er werden twaalf bronnen gevonden waarin verslag werd gedaan van onderzoek over de verschillen tussen autochtonen en buitenlandse werknemers met betrekking tot verzuim: Jardillier, 1962; Van Erp, 1967; Schmidt, 1967; Vertin, 1967; Schmoll, 1973; Belt, 1978; Alezra et al., 1979; Edwards, 1979^a; Baker en Pocock, 1982; Kruidenier, 1982; Nijhuis en Soeters, 1982; Peeters et al., 1982. Hoewel de resultaten voor wat betreft de verzuimfrekwentie iets geprononceerder zijn dan voor de verzuimduur per geval en er uiteraard verschillen zijn tussen nationaliteiten, is het globale beeld wel duidelijk: buitenlandse werknemers vertonen een hoger verzuim dan autochtone werknemers. Voorts vertonen Turken en Marokkanen over het algemeen hogere cijfers dan Spanjaarden en Italianen. Ook woonomstandigheden (al dan niet in een woonoord) en gezinsomstandigheden (al dan niet met vrouw en kinderen) spelen een rol in het verzuimpatroon (Belt, 1978).

Wat betreft de gezondheid noemt Van Erp (1967) onder andere het méér voorkomen van tbc, maagzweren en verkeersongelukken bij buitenlandse werknemers. Andere elementen, die door meerdere auteurs

naar voren gehaald worden, om het mindere welbevinden van buitenlandse werknemers in een vreemd land te verklaren zijn de taalproblemen, klimaat, arbeidstempo, opvattingen wat betreft de waardering van werkrelaties en gezinssituaties, alsmede medikalisering van psychische problemen en het verstrikt raken in het 'medisch kanaal'.

Op basis van deze gegevens kan verondersteld worden dat de hogere verzuimfrekwentie en de langere gemiddelde ziekteduren van buitenlandse werknemers te maken hebben met (a) een grotere objektieve en subjektieve verzuimnoodzaak, (b) een geringere instrumentele en sociale binding aan de werksituatie, en (c) een geringere organisatie-oriëntatie dan bij Nederlandse werknemers het geval is. Deze hypothesen zijn ook in tabel 5.1 (p. 72-73) aangegeven.

Variabele 30: Sociaal leiderschap

Aan leiderschap valt een drietal aspecten te onderscheiden. Ten eerste kan men spreken over **leiderschapsaktiviteit**. Dit heeft betrekking op de frekwentie waarmee de leider zich tot zijn ondergeschikten wendt, dus de mate van bemoeienis. Deze frekwentie kan toenemen van 'general' tot 'close supervision'.

Ten tweede kan men aan leiderschap de **mate van eenzijdigheid** in de richting van kommunikatie onderscheiden. Er kan sprake zijn van leiderschap dat eenzijdig van boven naar beneden wordt uitgeoefend (autoritair) en van leiderschap waarbij ook 'inspraak' van beneden af plaats kan vinden (demokratisch). Deze mate van eenzijdigheid van het leiderschap is met variabele 11 getracht te meten.

Ten derde kan men zich bij leiderschap afvragen welke **funkties** het verricht voor het funktioneren van de onderschikten. In de vijftiger jaren is daar in de Verenigde Staten voor het eerst aandacht aan besteed door medewerkers van de Ohio State University (Stogdill & Coons, 1957). Philipsen (1965) heeft, op basis van het Amerikaanse onderzoek, getracht na te gaan of de resultaten ook in Nederland gevonden konden worden. Dit was inderdaad het geval. De belangrijkste twee factoren bleken sociaal leiderschap en instrumenteel leiderschap te zijn. De eerste faktor meet of de leidinggevende open staat voor kommunikatie, of hij aanmoedigingen en beloningen hanteert in plaats van straffen en dreigementen en of hij de afstand tot zijn ondergeschikten verkleint.

De instrumentele faktor meet of de leidinggevende aandacht heeft voor de arbeidsprestaties en of hij het werkproces structureert volgens vastgestelde regels.

De verkorte versie van de vragenlijst die beide leiderschapsfuncties meet - tweemaal drie items - werd aan de bedrijfsleider en aan de personeelschef voorgelegd. De vragenlijst bestond uit zes uitspraken waarop men met vaak (score 3), soms (2) of zelden of nooit (1) kon antwoorden. De respondenten werd gevraagd aan het feitelijk leidinggevend gedrag te denken en niet aan hoe het eventueel zou moeten zijn. De zes uitspraken waren de volgende:

I Sociaal leiderschap

1. De gemiddelde baas (in de produktie-afdelingen) zorgt ervoor dat zijn mensen zich op hun gemak voelen als ze met hem praten (A).
2. De gemiddelde baas geeft uiting aan zijn waardering als een van zijn mensen goed gewerkt heeft (B).
3. De gemiddelde baas is vriendelijk en staat open voor al zijn personeel (A).

A = Afstand-aspekt; B = Beloningen-aspekt.

II Instrumenteel leiderschap

1. De gemiddelde baas staat erop dat alles volgens vastgestelde regels gebeurt (R).
2. De gemiddelde baas spoort langzame werkers aan tot grotere inspanning (P).
3. De gemiddelde baas let erop dat iedereen zijn uiterste best doet (P).

R = Regels-aspekt; P = Prestatie-aspekt.

De vragen werden niet in bovenvermelde volgorde aan de respondenten voorgelegd om vertekening te voorkomen. Ook de achterliggende aspecten werden uiteraard niet vermeld.

In het Amerikaanse leiderschapsonderzoek en in het replikatie-onderzoek van Philipsen (1965) werden deze vragen voorgelegd aan **ondergeschikten** die op deze wijze hun baas/chef konden beschrijven. Alleen Philipsen (1965, p. 168) heeft de verkorte versies ook voorgelegd aan bedrijfsleiders om hun ondergeschikte bazen te typeren. Zonder details te noemen, meldt hij dat het sociaal leiderschap en het instrumenteel leiderschap ook op die manier als aparte factoren naar voren komen.

In dit onderzoek zijn de vragen ter beschrijving van het leiderschapsgedrag van de bazen in de produktie voorgelegd aan een **bovengeschikte** (de bedrijfsleider) en aan een **interne beoordelaar** (de personeelschef). Hier beoordelen dus twee personen het leiderschapsgedrag van gemiddeld 22 bazen in de produktie-afdelingen. Men zou hier kunnen tegenwerpen dat leiderschapsgedrag iets zeer individueels is, en dat het vragen naar een mening over gemiddeld gedrag daarom onjuist is. In onderzoeksliteratuur wordt echter aangenomen dat er in een bedrijf zoiets bestaat als een leiderschapsklimaat. Guest (1962) toonde bijvoorbeeld aan dat een dergelijk klimaat zich van bovenaf ontwikkelt door middel van een 'doorsijpelingsmechanisme' van leiderschapsgedrag. Ook Cassee (1967) heeft dit aannemelijk gemaakt voor het sociaal leiderschap in een ziekenhuisorganisatie. Dit alles was er aanleiding toe om de hier gebruikte techniek van leiderschap(sklimaat)-meting in principe als valide te beschouwen. Betrouwbaarheidsmetingen zullen nog iets meer licht op de validiteit van de aanpak kunnen werpen.

I Sociaal leiderschap

| | | | |
|-------------------------------------|-----|-----|-----|
| 1. stelt mensen op hun gemak (A) | .41 | | |
| 2. geeft uiting aan waardering (B) | .18 | .20 | |
| 3. is vriendelijk en staat open (A) | .53 | .08 | .30 |

II Instrumenteel leiderschap

| | | | | | | |
|-------------------------------------|------|------|------|-----|-----|-----|
| 1. staat op vastgestelde regels (R) | .10 | -.10 | -.02 | .23 | | |
| 2. spoort langzame werkers aan (P) | -.11 | .07 | -.01 | .11 | .24 | |
| 3. let op best doen (P) | -.02 | .11 | -.02 | .19 | .23 | .16 |

I-1 I-2 I-3 II-1 II-2 II-3

Hierboven worden de korrelatiekoefficienten gegeven tussen de zes items, gebaseerd op de somscores van beide respondenten. Op de **diagonaal** staan de korrelaties vermeld tussen de antwoorden van beide respondenten op dezelfde items.

De achterliggende aspecten (afstand verkleinen, beloningen hantieren, regels toepassen en prestatie stimuleren) zijn achter de zes uitspraken vermeld.

Allereerst ziet men uit de koëfficiënten op de diagonaal dat de bedrijfsleider en de personeelschef het met betrekking tot het leiderschapsgedrag van de bazen significant met elkaar eens waren, maar dat de korrelaties niet erg sterk genoemd kunnen worden (tussen .16 en .41).

Uit de korrelaties tussen de items valt te zien dat bij het sociaal leiderschap beide uitspraken die het verkleinen van afstand indiceren (1 en 3), sterk korreleren en dat de tweede variabele - over het uiten van waardering - hier wat buiten valt. Iets dergelijks doet zich ook voor bij het instrumenteel leiderschap, waarbij de beide items die prestatie-stimulering indiceren het sterkst korreleren ($r = .23$).

De data zijn ook nog eens door middel van tweevoudige variantie-analyse op betrouwbaarheid bestudeerd. Hieruit bleek dat de scores op alle zes items significant verschilden tussen de bedrijven, hetgeen belangrijk is voor de verdere analyse. Onderstaande tabel laat de resultaten van de zes variantie-analyses - één per item - zien.

Tabel 5.13 De gemiddelde scores van beide respondenten op de zes subvariabelen van de variabelen 30 en 31 en de resultaten van de toetsing van de verschillen tussen de bedrijven en tussen de respondenten

| subvariabelen | gemiddelde score van de bedrijfsleiders | gemiddelde score van de personeelschefs | signifikantie van de verschillen tussen de bedrijven | signifikantie van de verschillen tussen de respondenten |
|----------------------------------|---|---|--|---|
| sociaal leiderschap | | | | |
| 1 stelt mensen op hun gemak | 2.73 | 2.49 | .0001 | .001 |
| 2 geeft uiting aan waardering | 2.21 | 2.08 | .03 | .07 |
| 3 is vriendelijk en staat open | 2.56 | 2.40 | .003 | .02 |
| instrumenteel leiderschap | | | | |
| 1 staat op vastgestelde regels | 2.39 | 2.46 | .02 | .63 |
| 2 spoort langzame werkers aan | 2.38 | 2.39 | .01 | .86 |
| 3 let op best doen | 2.33 | 2.36 | .06 | .64 |

Ook ziet men uit de rechter kolom van de tabel dat beide respondenten met betrekking tot het instrumenteel leiderschap niet significant van mening verschillen. Dit betekent dat de bedrijfsleiders en personeelschefs ongeveer hetzelfde deel van de antwoordschaal gebruikten om hun mening tot uitdrukking te brengen. Met betrekking tot sociaal leiderschap ligt de zaak echter anders. Daar blijkt dat de personeelschefs systematisch meer het 'kritische' deel van de antwoordschaal gebruikten om hun mening over de leiding van de bazen tot uitdrukking te brengen. Een dergelijk verschijnsel werd reeds eerder aangetroffen bij de werkomstandigheden (variabele 5) en bij delegatie (variabele 7). Het feit dat de twee groepen respondenten twee verschillende delen van de antwoordschaal gebruiken met betrekking tot sociaal leiderschap wil overigens niet zeggen dat beide respondenten het over de situatie in hun bedrijven niet eens zijn; ze verschillen alleen gradueel van mening.

De totaal-score voor sociaal leiderschap ontstond uit sommering van de scores van de bedrijfsleider en de personeelschef op alle drie items. De minimumscore was dus 6 (zelden of nooit op alle drie items) en de maximale score kon 18 bedragen (vaak op alle drie items).

De interne consistentie van sociaal leiderschap, gebaseerd op de drie somscores, is hoger dan van instrumenteel leiderschap (Cronbach's Alpha's respectievelijk 0.53 en 0.39). Voorts is de correlatie tussen beide instrumenten $r = -.01$, hetgeen aantoont dat het inderdaad om twee verschillende leiderschapsfuncties gaat, die geen verband met elkaar vertonen.

Hoewel er zeer veel onderzoeksliteratuur over leiderschap bestaat, is er over de twee specifieke leiderschapsfuncties en verzuim minder beschikbaar. Als ook de literatuur in de beschouwing betrokken wordt waarin sociaal leiderschap niet precies op de wijze van de genoemde Ohio-studies geoperationaliseerd werd, maar door middel van begrippen als werknemer-gericht, menselijke relaties, sociale ondersteuning, luisteren, aandacht voor gevoelens, respect, positieve sankties, etcetera, dan zijn de volgende achttien bronnen beschikbaar: Metzner en Mann, 1953; Fleishman et al., 1955; Argyle et al., 1958; Lundquist, 1958; Jardillier, 1962; Cooper, 1966; Cassee, 1967; Student, 1968; Gerstenfeld, 1969; Ronan et al., 1973; Schmidt-Brasse en Neuberger, 1973; Wexley en Nemeroff, 1975; Johns, 1978; Rushmore en Youngblood, 1979;

Van Dijkhuizen, 1980; Fitzgibbons en Moch, 1980; Pascale en Maguire, 1980; Szilagyi, 1980. Uit deze onderzoeksliteratuur blijkt in het merendeel van de gevallen dat sociaal leiderschap verzuim(frekwentie)-beperkende effecten heeft.

Zonder veel terughoudendheid kan dus de hypothese geformuleerd worden dat sociaal leiderschap, door het versterken van de sociale binding van de werknemers aan de organisatie, met de verzuim-frekwentie een negatief verband zal vertonen.

Variabele 31: Instrumenteel leiderschap

Het meeste wat over deze variabele te zeggen valt, is reeds bij de vorige variabele vermeld. Bij het sociaal leiderschap ging het om kommunikatie, aanmoediging en het verkleinen van de afstand met de ondergeschikten; bij instrumenteel leiderschap gaat het om de aandacht voor de arbeidsprestatie en het structureren van het werkproces.

De operationalisering van instrumenteel leiderschap en kanttekeningen bij de betrouwbaarheid van het meetinstrument zijn ook bij de vorige variabele reeds vermeld. Hier rest nu om, op basis van de onderzoeksliteratuur, een hypothese op te stellen met betrekking tot de relaties met de ziekteverzuim-maten. Het merendeel van de, in onderzoek met betrekking tot produktie- en prestatiegericht leiderschap, gevonden relaties bleek niet-signifikant te zijn (Fleishman et al., 1955; Argyle et al., 1958; Lundquist, 1958; Cooper, 1966; Cassee, 1967; Ronan et al., 1973; Schmidt-Brasse en Neuburger, 1973; Johns, 1978). Eén of meer negatieve relaties tussen instrumenteel leiderschap of aspecten daarvan en het verzuimpercentage en/of de verzuimfrekwentie werden gevonden door Metzner en Mann (1953), Cooper (1966), Cassee (1967) en Johns (1978). En tenslotte troffen Fleishman et al. (1955) en Lundquist (1958) ook twee positieve relaties in hun materiaal aan.

Deze resultaten lijken tegenstrijdig. Ze zouden echter interpreteerbaar worden indien de relatie van instrumenteel leiderschap met de verzuimfrekwentie kromlijinig (U-vormig) zou zijn. Gezien het lineaire karakter van korrelatie-rekening komt een kromlijinig verband namelijk als niet-signifikant naar voren; de niet-signifikante verbanden zouden dus kromlijinig geweest kunnen zijn.

De positieve en negatieve verbanden zouden dan ontstaan kunnen zijn in situaties waarin de gemeten waarden van het instrumenteel

leiderschap sterk aan de linker- of sterk aan de rechterkant van de schaal lagen.

Ook uit theoretisch oogpunt is een kromlijinig verband verdedigbaar. Bij instrumenteel leiderschap gaat het namelijk per definitie om aandacht voor de arbeidsprestaties van de werknemers door aansporing en controle en om het structureren van het werkproces door het toepassen van regels. Een extreem hoge mate van aansporing, controle en regeltoepassing zou autoritaire trekken kunnen krijgen en daarmee verzuimbevorderend kunnen zijn. Een 'gemiddelde' mate van aansporing, controle en regeltoepassing kan echter geacht worden rust en voorspelbaarheid te brengen in het werk, hetgeen de instrumentele binding bevordert en het verzuim kan beperken. Tenslotte is het bij bijna of geheel ontbreken van deze elementen in de werksituatie voorstelbaar dat de binding aan het werk en de prikkel om aanwezig te zijn sterk vermindert of zelfs afwezig is.

Kortom, in dit onderzoek wordt de relatie tussen instrumenteel leiderschap en de verzuimfrekwentie verondersteld kromlijinig (U-vormig) te zijn.

Variabele 32: Invloedsverschil tussen leiding en uitvoerenden in de produktie

Vertikale relaties in organisaties - de relaties tussen leiding en uitvoerenden - kunnen niet alleen gekenmerkt worden door de mate van democratisch/autoritair leiderschap, delegatie van verantwoordelijkheid, sociaal en instrumenteel leiderschap, maar ook door de mate van invloed die de diverse hiërarchische lagen hebben op te nemen beslissingen.

De verhouding tussen bovengenoemde variabelen dient nu eerst weergegeven te worden.

Democratisch/autoritair leiderschap (variabele 11) wordt sterk bepaald door de mate van 'inspraak' van de ondergeschikten in de beslissingen en het handelen van de bovengeschiedte. Maar het akzent ligt hierbij behalve op invloed/inspraak, ook op al dan niet tweezijdige kommunikatie. Democratisch leiderschap is dus niet simpelweg gelijk te stellen met een geringe mate van invloedsverschil tussen leidinggevend en niet-leidinggevend.

De hier te bespreken variabele invloedsverschil kan bovendien nog vergeleken worden met de variabele delegatie van verantwoorde-

lijkheid. Bij deze laatste ligt het aksent op de bevoegdheden die niet-leidinggevenden van hun baas gedelegeerd hebben gekregen en op het al dan niet zelfstandig kunnen handelen. Het verschil met de variabele invloedsverschil zit in het feit dat een werknemer die weinig of geen verantwoordelijkheden gedelegeerd heeft gekregen en dus weinig of niet zelfstandig kan handelen, in principe nog wel de mogelijkheid geboden kan worden om invloed uit te oefenen op beslissingen die op een hoger nivo genomen worden. Deze verschillen nemen overigens niet weg dat er wel substantiële overeenkomsten zullen bestaan tussen de variabelen 7 (delegatie), 11 (demokratisch leiderschap) en 32 (invloedsverschil).

Het meetinstrument is gebaseerd op twee eerder gebruikte instrumenten, namelijk de Control-graph van Tannenbaum (1968) en de centralisatieschaal van de Engelse Aston-groep (Pugh et al., 1968), en het idee voor het hier te gebruiken instrument werd in feite geformuleerd door Koot (1981).

Bij de Control-graph wordt de invloed gemeten van de verschillende hiërarchische lagen in een organisatie op 'de algemene gang van zaken', volgens de uitvoerende medewerkers. Bij de centralisatieschaal wordt de invloed gemeten van de verschillende hiërarchische lagen in de organisatie, volgens de directie, op 37 beleidsonderwerpen/-beslissingen op het terrein van produktie, verkoop, financiën, algemene zaken en personele zaken. Het gaat hierbij om beleidszaken die de totale organisatie betreffen en bovendien meestal niet om zaken waarin de uitvoerende medewerkers vaak betrokken worden.

Bij de Control-graphmethode krijgt elke hiërarchische laag een eigen cijfer, lopend van bijvoorbeeld 0 (geen invloed) naar 5 (zeer veel invloed). Bij de centralisatieschaal krijgt elk van de 37 beleidsitems één cijfer, namelijk dat van de laagste hiërarchische laag die beslissingsbevoegdheid heeft met betrekking tot het betreffende item.

De Control-graph geeft dus van een groot aantal werknemers de gemiddelde perceptie weer van de algemene gang van zaken, terwijl de centralisatieschaal geacht wordt inzicht te geven in de delegatie van formele bevoegdheden ten aanzien van een reeks beleidspunten, volgens de topmanager van de organisatie.

Koot (1981) heeft onderzoek gedaan met de centralisatieschaal en

heeft daarbij een groot aantal technische mankementen aan het instrument vastgesteld. Het in het hier beschreven onderzoek te gebruiken meetinstrument om de verdeling van invloed op beslissingen vast te stellen poogt enige aspecten van zowel de Controlgraph als de centralisatieschaal te combineren en technische mankementen zoveel mogelijk te vermijden.

Aan zowel de bedrijfsleider als de personeelschef van de 85 bedrijven is een tiental onderwerpen voorgelegd, waarover zo nu en dan in de produktiesektor van elke organisatie beslist moet worden. Met opzet werden onderwerpen gekozen waarop uitvoerende medewerkers (soms) ook (enige) invloed kunnen uitoefenen en die voor hun dagelijks functioneren belangrijk zullen zijn (zie de onderwerpen in tabel 5.14). Beide respondenten werd vervolgens gevraagd aan te geven hoeveel invloed respektievelijk de concernleiding, de leiding van de organisatie zelf, de leiding van de totale produktie, de 'bazen' en de uitvoerende produktiemedewerkers op deze tien onderwerpen doorgaans hebben. Men kon zijn antwoord aanduiden met een cijfer van 1 tot en met 5 voor respektievelijk geen invloed (1), weinig invloed (2), nogal wat invloed (3), veel invloed (4), zeer veel invloed (5).

Omdat vijf van deze tien onderwerpen niet voldeden vanwege betrouwbaarheidsredenen, zijn uiteindelijk vijf onderwerpen overgebleven. Bovendien zijn voor de uiteindelijke index alleen de scores gebruikt van drie van de vijf nivo's, namelijk van de produktieleiding, de 'bazen' en de uitvoerende produktiemedewerkers. Dit geschiedde om zoveel mogelijk de invloedsverdeling in de produktiesektor bloot te leggen.

Tabel 5.14 De gemiddelde invloed die beide respondenten te zamen aan drie hiërarchische lagen toekennen op vijf onderwerpen

| invloed-variabelen | produktie- leiding | bazen | uitvoerende produktie- medewerkers |
|---|-----------------------|-------|--|
| 1 werktempo uitvoerende produktiemedewerkers | 3.04 | 3.90 | 3.46 |
| 2 werkmethode uitvoerende produktiemedewerkers | 3.33 | 3.69 | 2.73 |
| 3 vernieuwen gereedschap uitvoerende produktiemedewerkers | 3.04 | 3.89 | 2.98 |
| 4 bevordering uitvoerende produktiemedewerkers | 3.66 | 3.40 | 1.50 |
| 5 vrije dag krijgen uitvoerende produktiemedewerkers | 1.78 | 4.30 | 2.57 |

Men ziet uit tabel 5.14 dat de produktieleiding de meeste invloed wordt toebedacht, als het om de bevordering van uitvoerende produktiemedewerkers gaat. De bazen bepalen volgens beide respondenten het sterkst het werktempo, de werkmethoden en het vernieuwen van het gereedschap; zo ook wanneer een uitvoerende produktiemedewerker een vrije dag kan krijgen. De uitvoerenden zelf wordt verhoudingsgewijs de meeste invloed toegedacht als het om hun eigen werktempo gaat.

De uiteindelijke score op variabele 32 werd per bedrijf bepaald door de scores, door beide respondenten toegekend aan de produktieleiding en aan de bazen, op de vijf onderwerpen op te tellen en daarvan de scores toegekend aan de uitvoerende produktiemedewerkers vanaf te trekken. De maximale score per bedrijf (beide respondenten te zamen) kon $2 \times 5 \times (10-1) = 90$ bedragen (zeer grote invloedsverschillen ten nadele van de laagste laag) en de minimale score kon $2 \times 5 \times (2-5) = -30$ zijn (maximale invloed voor het laagste nivo). De gemiddelde verschilscore voor alle 85 bedrijven te zamen bedroeg 41.6 (zie tabel 5.17).

Om meer inzicht in de betrouwbaarheid van de vijf subvariabelen en de hoofdvariabele te krijgen werden de korrelaties berekend tussen de beide respondenten met betrekking tot de verschilcores op de betreffende onderwerpen.

Men kan uit tabel 5.15 konkluderen dat de beide respondenten het wel significant met elkaar eens waren wat betreft de invloedsverschillen tussen de drie hiërarchische lagen, maar dat de verbanden niet erg sterk genoemd kunnen worden.

Tabel 5.15 Korrelaties tussen de bedrijfsleiders en de personeelschefs met betrekking tot de betreffende verschilcores

| verschilcores met betrekking tot | r = |
|----------------------------------|-----|
| 1 werktempo | .24 |
| 2 werkmethoden | .36 |
| 3 vernieuwen gereedschap | .28 |
| 4 bevordering | .22 |
| 5 vrije dag krijgen | .25 |
| som van alle vijf verschilcores | .23 |

Tabel 5.16 De gemiddelde scores van beide respondenten op de vijf onderwerpen van variabele 32 en de resultaten van de toetsing van de verschillen tussen de bedrijven en tussen de respondenten

| verschilscores met betrekking tot | gemiddelde score van de bedrijfsleiders | gemiddelde score van de personeelschefs | signifikantie van de verschillen tussen de bedrijven | signifikantie van de verschillen tussen de respondenten |
|-----------------------------------|---|---|--|---|
| 1 werkt tempo | 3.31 | 3.66 | .01 | .16 |
| 2 werkmethoden | 4.13 | 4.44 | .0005 | .12 |
| 3 vernieuwen gereedschap | 3.71 | 4.20 | .005 | .02 |
| 4 bevordering | 5.60 | 5.52 | .02 | .69 |
| 5 vrije dag krijgen | 3.32 | 3.71 | .01 | .12 |
| som van alle vijf verschilscores | 20.06 | 21.52 | .02 | .04 |

Tenslotte werd ook hier weer een aantal tweevoudige variantie-analyses uitgevoerd. Hierbij werd nagegaan of de verschilscores significant verschilden tussen de bedrijven en/of tussen de twee respondenten (tabel 5.16).

Allereerst ziet men uit de tabel dat de personeelschefs ook hier 'kritischer' oordeelden ten aanzien van de invloedsverschillen in de produktie dan de bedrijfsleiders; alleen bij het onderwerp bevordering is dat niet het geval. Voorts valt uit de tabel te konkluderen dat er tussen de 85 bedrijven op alle invloedsverschilscores significante verschillen bestonden. Het sterkst deed zich dit voor bij het onderwerp werkmethoden in de produktie. Uit de meest rechtse kolom valt af te lezen dat beide respondenten ten aanzien van het onderwerp bevordering zo goed als hetzelfde deel van de antwoordschaal gebruikten en ten aanzien van het onderwerp vernieuwen van gereedschap (en ook ten aanzien van de som van de verschilscores) significant verschillende delen van de antwoordschaal.

De interne consistentie van variabele 32 is tenslotte berekend. Deze is, gebaseerd op de vijf gesommeerde verschilscores van de bedrijfsleider en de personeelschef te zamen 0.57 (Cronbach's Alpha), hetgeen als bevredigend beschouwd kan worden.

Tot zover de beschrijving van de variabele invloedsverschil in de produktie. Afsluitend dienen, op basis van de onderzoeksliteratuur, hypothesen gevormd te worden met betrekking tot de relatie

met het verzuim. Invloed uit kunnen oefenen op beslissingen (ook aan te duiden als participatie in beslissingen of decentralisatie van beslissingname) is in een groot aantal boeken en artikelen in relatie met verzuim gebracht.

In concreto gaat het hier om de publikaties van Weiss (1957), Lawler en Hackman (1969), Patchen (1970), Hackman en Lawler (1971), Powell en Schlacter (1971), Fried et al. (1972), Bragg en Andrews (1973), O'Muircheartaigh (1975), Birchall en Wild (1976), Singhal (1976), Cummings en Griggs (1976/77), Nicholson et al. (1977^b), Vredenburg en Alutto (1977), Ris (1978), Rousseau (1978), Smith (1978), Van Dijkhuizen (1980), Ekkers et al., (1980), Rhodes en Steers (1981). Tannenbaum en Cooke (1979) rapporteren in hun review van studies met de Control-graph geen onderzoek waarin verzuim opgenomen is.

In genoemde negentien bronnen worden zeer veel negatieve, iets minder niet-signifikante en bijna geen positieve verbanden aangetroffen tussen de mate waarin de werknemer invloed op beslissingen kan uitoefenen en zijn verzuimfrekwentie en/of het verzuimpercentage. Het lijkt daarom verantwoord om te veronderstellen dat in dit onderzoek grote invloedsverschillen tussen de leiding en de uitvoerenden in de produktie samen zullen gaan met een relatief hoge verzuimfrekwentie. Men mag ervan uitgaan dat grote invloedsverschillen zowel via geringe sociale als instrumentele binding van de werknemer aan de werksituatie tot uiting komen in een relatief hoge verzuimfrekwentie.

Tannenbaum (1968) gebruikte bij zijn onderzoek met de Control-graph ook nog de **'total amount of control'** (de totale invloed van alle lagen te zamen) als index. Deze index is voor deze studie eveneens berekend met bovenvermelde vijf beslissingsonderwerpen, maar zal niet gebruikt worden, omdat de index wel verschilde tussen de respondenten ($p = .0006$), maar niet tussen de bedrijven ($p = .15$). Deze som-invloedscore vertoonde ook géén relaties met de verzuimraten.

Ter afsluiting van deze paragraaf over de dertien toegevoegde variabelen - die in de vervolganalyse in hoofdstuk 7 gebruikt zullen worden - enige evaluatieve opmerkingen over hun **gebruikswaarde**, in casu hun **betrouwbaarheid** en **spreiding**.

In het algemeen kan men konkluderen dat deze voldoende is. De

vijf één-item variabelen (groepsmaat, grootte personeelsafdeling, werkloosheidspercentage rayon, snelheid verzuimcontrole en percentage buitenlandse werknemers) zijn gebaseerd op feitelijke dokumentatiegegevens (zie Bijlage II). De betrouwbaarheid daarvan leek niet te wensen over te laten.

De drie twee-item variabelen (onrust in het productieproces, vrijheid taakuitvoering en personeelsbegeleiding/-zorg) laten korrelaties zien tussen de betreffende twee subvariabelen van rond de .40, hetgeen als voldoende beschouwd mag worden.

Bij de variabelen met drie of meer subvariabelen zijn betrouwbaarheidscoëfficiënten berekend. Alleen Cronbach's Alpha bij de variabele instrumenteel leiderschap was aan de lage kant (.39);

Tabel 5.17 Gemiddelde en spreiding van de dertien toegevoegde variabelen

| variabelen | theoretische variatie- breedte | empirische variatie- breedte | gemid- delde | standaard- deviatie |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|-----------------|------------------------|
| 20 onrust in het productie- proces (nieuwe versie) | 2-7 | 2-7 | 4.5 | 1.4 |
| 21 vrijheid in de taakuit- voering in de produktie | 2-8 | 2-8 | 5.4 | 1.4 |
| 22 grootte van de groepen in de produktie (span of control baas) | 0-? | 4-39 | 13.4 | 6.7 |
| 23 relatieve grootte perso- neelsafdeling | 0-1000 | 3-26 | 9.6 | 3.9 |
| 24 tijd besteed aan perso- neelsbegeleiding en -zorg | 0-100% | 5-80% | 25.1% | 13.2% |
| 25 slechte financieel-ekono- mische positie bedrijf | 3-10 | 3-10 | 5.1 | 2.2 |
| 26 werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt | 0-100% | 1.1-12.3% | 4.4% | 2.2% |
| 27 snelheid van de verzuim- controle | 1-3 | 1-3 | 1.8 | 0.9 |
| 28 aantal kontakten over ziekte werknemers | 3-9 | 4-9 | 6.7 | 1.3 |
| 29 percentage buitenlandse produktiewerknemers | 0-100% | 0-58% | 17.6% | 13.8% |
| 30 sociaal leiderschap | 6-18 | 10-18 | 14.5 | 1.9 |
| 31 instrumenteel leiderschap | 6-18 | 10-18 | 14.3 | 1.7 |
| 32 invloedsverschil tussen leiding en uitvoerenden in de produktie | (-30)-(90) | 26-63 | 41.6 | 8.2 |

N.B. Bijlage I geeft het gemiddelde en de spreiding van de subvariabelen van de hier vermelde variabelen

bij de variabelen sociaal leiderschap, invloedsverschil en financieel-ekonomische positie zijn deze koëfficiënten minimaal .53.

Voorts laten tweevoudige variantie-analyses bij de variabelen sociaal leiderschap, instrumenteel leiderschap en invloedsverschil zien dat de bruikbaarheid van deze drie instrumenten goed te noemen is.

Tenslotte kan uit de gegevens van tabel 5.17 (zie vorige pagina) en Bijlage I gekonkludeerd worden dat geen van de dertien toegevoegde variabelen onvoldoende spreidt over de 85 bedrijven. Kortom, er is geen reden om een van de dertien toegevoegde variabelen uit te sluiten vanwege gebrekkige betrouwbaarheid of spreiding.

5.5 De drie verzuimmaten

Het te verklaren begrip in dit onderzoek is het gemiddelde ziekteverzuim van het mannelijk produktiepersoneel.

Bij de 85 in het onderzoek opgenomen bedrijven werkte gemiddeld 70 procent van het totale personeelsbestand in de produktiesektor, terwijl daarvan ongeveer 88 procent van het mannelijk geslacht was. Deze gegevens maken iets duidelijk van de relatieve omvang van de categorie personeel (mannelijk produktiepersoneel) waarop de verzuimcijfers in dit onderzoek berusten.

De inperking tot het mannelijk produktiepersoneel werd door Philipsen beargumenteerd door erop te wijzen dat in een onderzoek waarin organisatiekenmerken centraal staan, de werking van makrosociologische categorieën - als produktie- of administratief personeel of mannelijk of vrouwelijk personeel - zoveel mogelijk uitgesloten dient te worden.

Bovendien, zo zou men hieraan toe kunnen voegen, hebben vele verklarende variabelen betrekking op aspecten van het produktieproces (technologie, werkomstandigheden, onrust, vrijheid, organisatiestructuur, etcetera). Men zou hebben kunnen proberen deze variabelen te enten op de totale organisatie, maar dan zouden er totale bedrijfsscores zijn ontstaan die gebaseerd zouden zijn geweest op zeer uiteenlopende organisatie-aktiviteiten, als produktie, verkoop, inkoop, financiële administratie, etcetera. Zo'n totale bedrijfsscore zou dan ook tot grote interpretatieproblemen aanleiding hebben gegeven. Kortom, ook om dit soort interpretatieproblemen te vermijden, is inperking van de onderzoekspopula-

tie en het verzuim tot de produktiesektor van de bedrijven aanbevelenswaardig.

De drie verzuimmaten die in het onderzoek gebruikt zullen worden zijn dezelfde als Philipsen hanteerde:

- het verzuimpercentage, dit is het gemiddelde aantal verzuimde dagen per persoon per 100 kalenderdagen;
- de verzuimfrekwentie, dit is het gemiddelde aantal verzuimmeldingen per persoon per jaar;
- de gemiddelde duur per verzuimgeval (in kalenderdagen).

Alle drie verzuimmaten zijn uiteraard bedrijfsgemiddelden en hebben betrekking op een periode van één jaar.

Een paar opmerkingen verder nog ter verduidelijking. Ten eerste werd een verzuimgeval gedefinieerd als ieder geval van afwezigheid wegens arbeidsongeschiktheid, dat valt in de termen van de Ziektewet (en als zodanig aan het NIPG/TNO wordt gemeld). Dus gevallen van afwezigheid in verband met kursussen, ondernemingsraadactiviteiten, vakantie, militaire dienst, etcetera vallen buiten de definitie. De bedrijven hanteren dus sterk eenduidige criteria, hetgeen van belang is voor de betrouwbaarheid.

Ten tweede dient erop gewezen te worden dat het verzuimpercentage van een bedrijf het produkt is van de twee andere verzuimmaten. Bij bedrijfsgemiddelden geldt namelijk dat het verzuimpercentage gelijk is aan de verzuimfrekwentie x de gemiddelde duur per verzuimgeval ($\times 100$), gedeeld door de waarnemingsperiode.

Als dus de gemiddelde frekwentie in een bedrijf 1.5 gevallen per persoon per jaar is en de gemiddelde duur per geval is in dat jaar 19.5 kalenderdagen, dan is het verzuimpercentage $1.5 \times 19.5 (\times 100) : 365 = 8.0$ procent. Overigens is het meestal zo dat van een bedrijfspopulatie het aantal verzuimde dagen (verzuimpercentage) over een bepaalde periode bekend is alsmede het aantal verzuimgevallen (per werknemer). Hieruit kan dan een schatting gemaakt worden van de gemiddelde verzuimduur per geval door het aantal verzuimde dagen te delen door het aantal verzuimgevallen. Het belangrijkste is dat hier gestipuleerd wordt dat er een bepaalde verhouding is tussen de drie in het onderzoek te gebruiken verzuimmaten. Het verzuimpercentage is dus, zoals Philipsen (1969, p. 172) het uitdrukte, een afgeleide maat en bevat naast de verzuimfrekwentie en de gemiddelde duur per geval geen verdere informatie. Het verzuimpercentage zou derhalve als afhankelijke

variabele verder uit het onderzoek weggelaten kunnen worden. Daartegen zijn echter twee bezwaren in te brengen: (1) een verklarende variabele kan zwak - niet-signifikant - met zowel de frekwentie als de gemiddelde duur samenhangen en daardoor sterker en wèl significant met het produkt van deze beide maten, het verzuimpercentage; in een dergelijk geval kan het verzuimpercentage, als produkt-maat, zijn diensten bewijzen (Philipsen, 1969, p. 172); (2) het verzuimpercentage is verder van praktisch belang; bijna alle bedrijven werken ermee in de praktijk omdat dit percentage het beste de kosten ('de verloren dagen') indiceert die met het verzuim gepaard gaan. Ook dit tweede punt pleit tegen weglating van het verzuimpercentage.

Alvorens in te gaan op de stabiliteit van de drie verzuimmaten in de tijd en op hun onderlinge samenhang, volgen hier nu eerst (p. 145) het gemiddelde en de spreiding van de drie gebruikte verzuimmaten in 1964/65 en in 1980/81.

Uit tabel 5.18 ziet men dat het verzuimpercentage van de onderzochte bedrijven in 1964/65 gemiddeld op 7.1 percent lag, terwijl het in 1980/81 op 11.7 percent was gekomen. Opvallend is dat in de tijd tussen beide perioden de verzuimfrekwentie veel sterker gestegen is (van 1.37 naar 2.19) dan de gemiddelde duur per geval (van 18.9 naar 20.2 dagen). Landelijk valt bij de mannelijke werknemers eenzelfde - hoewel minder uitgesproken - tendens in de cijfers waar te nemen.

Belangrijk is nog te vermelden dat de verzuimcijfers betrekking hebben op het jaar 1980, terwijl de rest van het onderzoeksmateriaal (de informatie over de verklarende variabelen) in 1981 verzameld werd. De reden hiervan was dat de verzuimgegevens over 1981 niet van alle 85 bedrijven beschikbaar waren.

Men zou hier nu tegenin kunnen brengen dat de koppeling van gegevens uit twee verschillende jaren onjuist is. Echter, verzuimmaten op het organisatienivo zijn zeer stabiel, zoals Philipsen (1969, p. 178-182) reeds aantoonde voor 54 van zijn onderzochte bedrijven en voor 72 grotere bedrijven. Dat wil zeggen dat een bedrijf, dat in een bepaald jaar een zeer hoog verzuimpercentage, een hoge frekwentie of lange gemiddelde verzuimduur heeft, dat in het volgend jaar met vrij grote zekerheid ook heeft.

Om na te gaan of deze bevindingen van Philipsen in latere jaren ook juist zijn, zijn dit soort stabiliteitsanalyses gepleegd voor

Tabel 5.18 Gemiddelde en spreiding van de drie verzuimaten in het onderzoek uit 1964/65 en uit 1980/81

| de drie verzuimaten | onderzoek 1964/65 (n=83) | | | | onderzoek 1980/81 (n=85) | | | |
|--|-----------------------------|-------------|---------------------|--------------------------|-----------------------------|------------|-------------------|------------------------|
| | laagste waarde** | gemiddelde* | hoogste waarde** | standaard- deviatie** | laagste waarde | gemiddelde | hoogste waarde | standaard- deviatie |
| verzuimpercentage | 3.6 | 7.1 | 13.9 | 2.1 | 5.2 | 11.7 | 19.1 | 3.1 |
| aantal ziekmeldingen per persoon per jaar | 0.8 | 1.37 | 2.3 | 0.38 | 1.10 | 2.19 | 3.63 | 0.53 |
| gemiddelde verzuimduur per geval | 9.0 | 18.9 | 38.0 | 5.5 | 10.9 | 20.2 | 36.8 | 5.9 |

* zie Philipsen (1969, p. 250)

** deze gegevens hebben betrekking op slechts 54 van de 83 onderzochte bedrijven (Philipsen, 1969, p. 175)

de vier jaren 1974 tot en met 1977 op basis van verzuimgegevens van 237 organisaties (voor het merendeel produktiebedrijven, maar ook enkele tientallen gemeente- en bankinstellingen) die gedurende alle vier jaren meededen aan de NIPG-statistiek. De verzuimgegevens van deze 237 organisaties zijn berekend voor acht perioden van een halfjaar. Vervolgens zijn voor elk van de drie verzuimmaten, de korrelaties berekend tussen de acht halve jaren; dus tussen het eerste en tweede halfjaar, tussen het eerste en derde halfjaar, etcetera, tot en met tussen het zevende en achtste halfjaar.

Zo waren er dus zeven korrelaties die betrekking hadden op perioden die een halfjaar in de tijd verschilden (dus op elkaar volgend), zes korrelaties die betrekking hadden op perioden die een jaar in de tijd verschilden (dus met een halfjaar ertussen), etcetera etcetera. De korrelaties die betrekking hadden op perioden met eenzelfde tijdsverschil werden vervolgens gemiddeld.

Tabel 5.19 Gemiddelde korrelaties tussen halfjaarlijkse perioden (1974 - 1977) met betrekking tot de drie verzuimmaten, gebaseerd op gegevens van 237 organisaties

| verschillen tussen de halfjaarlijkse perioden | aantal korrelaties dat gemiddeld is | verzuimpercentage | frekwentie | gemiddelde duur per geval |
|---|-------------------------------------|-------------------|------------|---------------------------|
| half jaar | 7 | .85 | .87 | .85 |
| één jaar | 6 | .77 | .81 | .76 |
| anderhalf jaar | 5 | .73 | .77 | .72 |
| twee jaar | 4 | .71 | .74 | .72 |
| tweeënhalf jaar | 3 | .71 | .71 | .68 |
| drie jaar | 2 | .72 | .72 | .69 |
| drieënhalf jaar | 1 | .68 | .65 | .59 |

Men ziet uit tabel 5.19 dat de drie verzuimmaten in de tijd ongeveer even stabiel zijn. Ook laat de tabel zien dat naarmate de tijd tussen de perioden langer wordt, de voorspelling van de hoogte van het verzuim uit een vorige periode onbetrouwbaarder wordt. De hoofdkonklusie uit de cijfers is, dat de positie van een organisatie ten opzichte van de andere organisaties met betrekking tot alle drie verzuimmaten in grote mate gelijk blijft in de tijd.

Voor dit onderzoek betekent het dat de verzuimcijfers van een be-

drijf over 1980 zo goed als dezelfde informatie geven als de verzuimcijfers over 1981 of over 1980/81. Gebruikmaking van verzuimcijfers over 1980 voor een onderzoek waarbij het materiaal voor de verklarende variabelen in 1981 plaatsvond is derhalve geen bezwaar.

Overigens zal om redactionele redenen wel steeds gesproken worden van het onderzoek uit 1980/81, dit ter onderscheiding van het onderzoek van Philipsen, waarvan de materiaalverzameling in 1964/65 plaatsvond.

Tenslotte dient nog een laatste aspekt van de verzuimmaten voor het voetlicht gehaald te worden. Dit betreft de onderlinge verbanden tussen de drie verzuimmaten en de konsekwenties daarvan. In onderstaande tabel 5.20 wordt voor vijf verschillende categorieën van bedrijven en instellingen uit verschillende perioden weergegeven wat het gevonden verband is tussen de drie verzuimmaten.

Tabel 5.20 Korrelaties tussen de drie verzuimmaten voor vijf verschillende categorieën van organisaties uit verschillende periodes

| kategorieën organisaties | verzuim- percentage x frekwentie | verzuim- percentage x gemiddelde duur per geval | frekwentie x gemiddelde duur per geval |
|---|--|--|--|
| n = 54 kleinere produktie- bedrijven (1964/65)* | .31 | .62 | -.49 |
| n = 72 grotere produktie- bedrijven (1964/65)* | .23 | .51 | -.67 |
| n = 56 sociale werkplaat- sen (1972/73)** | .37 | .58 | -.41 |
| n = 237 bedrijven en in- stellingen (1974/77)*** | .36 | .69 | -.35 |
| n = 85 produktiebedrijven (1980/81)**** | .39 | .59 | -.48 |

* Philipsen (1969, p. 181, 185)

** Dijkstra (1977, p. 78, 82)

*** het betreft hier de eerder beschreven 237 organisaties, die in de periode 1974-1977 aan de NIPG-statistiek meededen; de korrelaties zijn de gemiddelden over acht halve jaren

**** het betreft hier de bedrijven uit dit onderzoek

De tabel laat zien dat de patronen in de vijf verschillende categorieën organisaties ongeveer identiek zijn. Het sterkste posi-

tieve verband bestaat steeds tussen het verzuimpercentage en de gemiddelde duur per geval, terwijl de korrelaties tussen het verzuimpercentage en de frekwentie steeds lager zijn. Dit betekent dus dat het verzuimpercentage in sterkere mate door de gemiddelde duur per geval wordt bepaald dan door de frekwentie.

Voorts is duidelijk dat de relatie tussen de frekwentie en de gemiddelde duur per geval in alle vijf categorieën organisaties sterk negatief is. Philipsen (1969, p. 182-184) heeft de logisch/rekentechnische en de empirische achtergrond van deze negatieve samenhang uitvoerig belicht. Hij trok hieruit de konklusie dat bij de berekening van de samenhang tussen een verklarende variabele en de verzuimfrekwentie de gemiddelde verzuimdur - door middel van partiële korrelatieberekening - konstant gehouden moet worden. Hetzelfde geldt voor de relaties met de gemiddelde verzuimdur, waarbij de frekwentie konstant gehouden moet worden.

Deze konklusie wordt hier onderschreven en er zal bij de analyse van het materiaal rekening mee gehouden worden.

Wellicht ten overvloede zij hier nog bij vermeld dat als men verbanden berekent tussen de verklarende variabelen en de verzuimfrekwentiemaat onder konstant-houding van de verzuimdurmaat, men op de keper beschouwd naar bedrijven kijkt met gelijke gemiddelde duur, maar met verschillen in de frekwentie. En men vindt dan dus die verklarende variabelen, die alleen relevant zijn voor de frekwentie (schijnverbanden door inwerking van de duur zijn er als het ware uitgehaald).

Dezelfde redenering geldt uiteraard voor de durmaat waarbij de frekwentiemaat konstant wordt gehouden.

6. DE RESULTATEN VAN DE REPLIKATIE-ANALYSE

6.1 De structuur van dit hoofdstuk

In hoofdstuk 3 werd uiteengezet dat een belangrijk deel van het empirisch onderzoek in deze studie de replikatie betreft van het onderzoek van Philipsen (1969), hetwelk hij in 1964/65 uitvoerde met negentien verklarende variabelen en drie verzuimmaten.

In dit hoofdstuk zal deze replikatie-analyse verslagen worden. Hierbij zullen ook dezelfde analysetechnieken gebruikt worden als degene die Philipsen gebruikte. Faktoranalyse en korrelatie-analyse zijn de belangrijkste.

In paragraaf 6.2 zullen de negentien verklarende variabelen onderling geanalyseerd worden. Het voornaamste doel is daarbij na te gaan in hoeverre er eenzelfde structuur in ontdekt kan worden als in 1964/65.

In paragraaf 6.3 zullen door middel van nulde-orde, partiële en multipele korrelaties de verbanden aangegeven worden tussen de negentien verklarende variabelen en de drie verzuimmaten. Ook hier zal het aksent weer liggen op de vraag of de konklusies uit het onderzoek van 1964/65 houdbaar zijn gebleven. In deze paragraaf zullen de verbanden tussen de verklarende en de te verklaren variabelen eveneens op kromlijnigheid getoetst worden.

Paragraaf 6.4 behelst een bespreking van de niet-bevestigde resultaten, terwijl in paragraaf 6.5 de door Philipsen opgestelde hypothesen getoetst worden tegen de achtergrond van de resultaten uit beide onderzoeken.

In paragraaf 6.6 wordt, op basis van de resultaten, de validiteit van de gebruikte negentien variabelen onder de loupe genomen.

Tenslotte is paragraaf 6.7 een samenvatting van dit hoofdstuk.

Overigens zij er hier reeds op gewezen dat bij de analyses een laagste signifikantienivo van $p = .10$ aangehouden zal worden. Deze lage drempel kan verdedigd worden door erop te wijzen dat het hier om sociaal-wetenschappelijk onderzoek gaat, waarbij het mogelijk gevolg van het relatief lage signifikantienivo, namelijk het ten onrechte konkluderen dat er een verband aanwezig is, minder onacceptabel is dan bij meer technisch-wetenschappelijk onderzoek waarbij het hele onderzoeksdesign en de variabelen 'har-

der' kunnen zijn (vergelijk Plantenga, 1981). Dus, om niet te snel gestelde hypothesen te verwerpen, wordt de acceptatiedrempel relatief laag gehouden.

6.2 De onderlinge samenhang van de negentien verklarende variabelen

De korrelaties tussen de negentien verklarende variabelen worden in tabel 6.1 gepresenteerd. Als men de gegevens uit deze tabel vergelijkt met dezelfde gegevens uit het onderzoek van Philipsen, blijkt dat de interkorrelaties nogal wat lager uitvallen.

Philipsen vond bijvoorbeeld tien korrelaties met een waarde $\geq .40$ (zie Bijlage III), terwijl er in tabel 6.1 maar twee van dergelijke hoge korrelaties aangetroffen worden. De belangrijkste oorzaak van dit verschijnsel is waarschijnlijk gelegen in het feit dat het merendeel van de negentien variabelen in 1964/65 een grotere spreiding vertoonde over de waarden dan in 1980/81. Men zie hiervoor de standaard-deviaties in tabel 5.9 (p. 104-105) uit het vorige hoofdstuk.

De 83 bedrijven van Philipsen waren dus meer gespreid of heterogener van samenstelling dan de 85 bedrijven in het 1980/81-onderzoek. Hoewel slechts naar de oorzaak gegist kan worden, is de grotere homogeniteit van de bedrijven in 1980/81 een interessant verschijnsel. Mogelijk hebben de wetgeving ten aanzien van arbeidsomstandigheden en voorzieningen in bedrijven, intensiever communicatie en publikatie over arbeidssituaties alsmede vakbondsactiviteiten een rol gespeeld in de 'homogeniserende' trend, die waarneembaar is in de cijfers. Mogelijk ook zien we hier de effecten van wat Lammers (1983, p. 442-444) en anderen het proces van natuurlijke selectie of van eliminatie van 'ongeschikte' soorten organisaties hebben genoemd. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat organisaties die slecht aangepast zijn aan hun omgeving en dergelijke op den duur failliet gaan of om andere redenen verdwijnen. Uiteraard is ook mogelijk dat het hier om min of meer toevallige veranderingen in de steekproeven gaat of dat de variabelen in 1964/65 juist op heterogeniteit (grote variantie) geselecteerd zijn geweest.

De grotere homogeniteit van de bedrijven uit het onderzoek van 1980/81 heeft ook nog andere effecten. De kans is hierdoor name-

Tabel 6.1 Korrelatie-matrix van de negentien verklarende variabelen onderling; onderzoek 1980/81*

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|----|
| 1 | - | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | -.22 | - | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | -.31 | .22 | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | .29 | -.30 | -.39 | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | .10 | -.12 | .13 | .25 | - | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | -.41 | .23 | .11 | -.10 | -.07 | - | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | -.06 | .02 | -.28 | .27 | -.08 | .13 | - | | | | | | | | | | | | |
| 8 | -.09 | -.04 | .06 | -.28 | -.03 | .01 | -.11 | - | | | | | | | | | | | |
| 9 | .00 | .06 | -.03 | -.10 | -.18 | -.14 | .04 | -.13 | - | | | | | | | | | | |
| 10 | .18 | -.17 | -.21 | .18 | -.03 | .01 | .12 | -.28 | .08 | - | | | | | | | | | |
| 11 | .19 | .14 | .06 | -.07 | .20 | -.12 | -.35 | .13 | -.12 | -.03 | - | | | | | | | | |
| 12 | -.04 | .09 | .21 | -.06 | .26 | -.09 | -.30 | .16 | -.08 | -.18 | .21 | - | | | | | | | |
| 13 | .12 | -.21 | -.15 | .15 | .20 | -.09 | .10 | -.28 | -.08 | .25 | .03 | -.02 | - | | | | | | |
| 14 | .16 | -.16 | .09 | .12 | .07 | -.04 | .05 | .03 | -.17 | .01 | -.18 | -.09 | .11 | - | | | | | |
| 15 | .02 | -.23 | -.04 | .13 | -.04 | .11 | .18 | -.01 | .11 | .13 | -.34 | -.16 | .14 | .10 | - | | | | |
| 16 | -.09 | .04 | .21 | -.26 | -.09 | .01 | -.08 | .40 | .06 | -.19 | .17 | .15 | -.33 | -.29 | -.19 | - | | | |
| 17 | .03 | .24 | .08 | .12 | .03 | -.08 | .05 | -.06 | .01 | -.17 | .08 | .13 | -.10 | .20 | .11 | -.06 | - | | |
| 18 | -.08 | -.20 | .13 | -.11 | .18 | -.00 | -.04 | .05 | .17 | -.06 | -.06 | .06 | .02 | -.18 | -.18 | .23 | -.30 | - | |
| 19 | .05 | -.07 | -.05 | .15 | .26 | .09 | .00 | -.01 | -.19 | -.11 | -.01 | .05 | .13 | .03 | .27 | -.18 | .32 | .00 | - |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |

* zie voor de korrelatie-matrix van het onderzoek uit 1964/65: Bijlage III

n = 85; p = .10, r = .18; p = .05, r = .21; p = .01, r = .28 (tweezijdig)

De benaming van de variabelen:

- | | |
|--|--|
| 1. technologisch gebonden produktieproces (routinisering) | 11. bedrijf autoritair geleid |
| 2. arbeidsintensiteit organisatie (percentage arbeidskosten) | 12. slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) |
| 3. onrust in het produktieproces | 13. ontwikkeling personeelsfunctie |
| 4. percentage produktiewerknemers in ploegdienst | 14. professionele personeelsbegeleiding |
| 5. hinderlijke fysieke werkomstandigheden | 15. gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte |
| 6. scholingsgraad produktiewerk | 16. sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging |
| 7. delegatie aan niet-leidinggevenden | 17. gemiddelde leeftijd van het produktiepersoneel |
| 8. autonomie in de bedrijfsvoering | 18. percentage produktiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst |
| 9. niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | 19. stedelijkheidsgraad geweest waarin bedrijf ligt |
| 10. bedrijfsgrootte | |

lijk groter dat de relaties met de verzuimaten lager uitvallen. Gunstig daarbij is echter dat de spreiding in de drie verzuimaten in 1980/81 groter is dan in 1964/65 (zie tabel 5.18, p. 145), zodat daarmee de kans op verlaging van de verbanden weer wat teniet gedaan zal worden.

Voorts werkt de relatief geringe spreiding in de negentien verklarende variabelen dóór in een faktoranalyse die gepleegd wordt op deze variabelen. Het percentage geëxtraheerde (of gebonden) variantie is namelijk - behalve van het aantal berekende factoren - ook afhankelijk van de hoogte van de korrelaties in de te faktoranalyseren matrix.

Tabel 6.2 geeft de resultaten van de uitgevoerde faktoranalyse op de negentien verklarende variabelen na rotatie. Philipsen extraheerde met een gelijksoortige faktoranalyse (eveneens met vijf factoren) 56.1 procent van de variantie in de negentien variabelen. Dat is heel wat meer dan het hier geëxtraheerde variantiepercentage van 34.2.

Dan nu over naar de inhoudelijke kant van de faktoranalyse.

Positief is het feit dat de faktoranalyse tot op zekere hoogte eenzelfde beeld laat zien als in 1964/65 (zie Bijlage IV). Vier van de vijf getrokken factoren lijken op vier van de vijf factoren uit 1964/65. De namen die Philipsen hun gaf zijn voor deze vier factoren dan ook gehandhaafd.

Nog vermeld kan hierbij worden dat, op statistische gronden, de vijf factoren-oplossing acceptabel is; bij vijf factoren hoort namelijk een θ -waarde van 1, hetgeen indiceert dat er voldoende factoren in de oplossing opgenomen zijn om de korrelatiematrix te 'verklaren'.

De eerste faktor, **routinisering van het produktieproces**, heeft precies dezelfde inhoud als faktor II uit 1964/65. In volgorde van hun lading zijn het de variabelen:

- | | |
|--|-------|
| - technologisch gebonden produktieproces | + .62 |
| - rustig produktieproces | + .51 |
| - hoog percentage ongeschoolde arbeid | + .48 |
| - veel ploegendienst | + .45 |
| - kapitaalintensieve organisatie | + .43 |

De tweede gevonden faktor lijkt zeer sterk op faktor III van Philipsen en kan ook zo betiteld worden: **wervingskracht van de organisatie**.

Tabel 6.2 Resultaten van de faktoranalyse na rotatie (Jöreskog-methode van faktoriserings; varimax-rotatie); onderzoek 1980/81 ab

| de verklarende variabelen | I routinisering van het pro- duktieproces | II wervings- kracht van de organisatie | III korrelaten van verstedel- ijking | IV gemiddelde leeftijd van het personeels- bestand ^c | V traditionele/ moderne organisatie | percentage gebonden variantie per variabele | |
|--|--|---|---|--|--|--|----|
| 1 technologisch gebonden productieproces | .62* | - | - | - | - | 41.8 | 1 |
| 2 arbeidsintensiteit organisatie (percentage arbeidskosten) | -.43* | - | -.25* | .45 | - | 49.2 | 2 |
| 3 onrust in het productieproces | -.51* | -.27 | - | - | - | 39.9 | 3 |
| 4 percentage productiewerknemers in ploegendienst | .45* | - | .25 | - | .33* | 41.4 | 4 |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | - | -.29* | .48 | - | - | 38.7 | 5 |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | -.48* | - | .* | - | - | 27.5 | 6 |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevend | - | .49* | - | - | .* | 28.3 | 7 |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | - | - | - | - | -.63* | 41.1 | 8 |
| 9 niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | - | - | -.33* | - | .* | 11.8 | 9 |
| 10 bedrijfsgrootte | - | .* | - | - | .40 | 25.8 | 10 |
| 11 bedrijf autoritair geleid | - | -.62 | - | - | .* | 42.2 | 11 |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) | - | -.43* | - | - | - | 26.4 | 12 |
| 13 ontwikkeling personeelsfunctie | - | - | - | - | .47* | 30.8 | 13 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | - | - | .33 | - | .* | 18.5 | 14 |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | - | .52* | .27* | - | .* | 34.4 | 15 |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | - | - | -.25* | - | -.55 | 42.9 | 16 |
| 17 gemiddelde leeftijd van het productie- personeel | - | .* | .31* | .57 | .* | 42.6 | 17 |
| 18 percentage productiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | - | .* | - | -.57 | - | 25.1 | 18 |
| 19 stedelijkheidsgraad woonplaats personeel/ gewest bedrijf | - | - | .55* | - | - | 31.6 | 19 |
| percentage gebonden variantie per faktor | 7.3 | 7.9 | 6.5 | 5.4 | 7.1 | 34.2 | |

^a zie voor de faktoranalyse van het onderzoek uit 1964/65: Bijlage IV^b alleen ladingen $\geq .25$ zijn vermeld^c deze faktor wordt niet aangetroffen in de faktoranalyse van Philipsen (1969, p. 257)* ladingen $\geq .25$ op vier van de vijf factoren uit het onderzoek van Philipsen (zie toelichting in de tekst en Bijlage IV)

□ variabelen die zowel in 1964/65 als in 1980/81 op dezelfde faktor laden met een lading van minstens .25

De variabelen die thans tot deze factoren behoren, zijn in volgorde van hun lading:

| | |
|--|-------|
| - bedrijf democratisch geleid | +0.62 |
| - gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | +0.52 |
| - delegatie van bevoegdheden aan niet-leiding-gevend | +0.49 |
| - goede 'naam' van het bedrijf | +0.43 |
| - geen hinderlijke fysieke werkomstandigheden | +0.29 |
| - rustig productieproces | +0.27 |

Vier van deze variabelen laadden ook in 1964/65 op deze faktor. De variabele delegatie laadde er toen echter negatief op, terwijl hij thans in de - plausibeler - positieve richting wijst. De derde gevonden faktor in deze faktoranalyse lijkt sterk op faktor V van Philipsen, **korrelaten van verstedelijking**.

De volgende variabelen behoren tot deze faktor:

| | |
|---|-------|
| - bedrijf ligt in stedelijk gebied | +0.55 |
| - hinderlijke fysieke arbeidsomstandigheden | +0.48 |
| - professionele personeelsbegeleiding | +0.33 |
| - uitgewerkte, relatief steile, organisatie-structuur | +0.33 |
| - oud personeelsbestand | +0.31 |
| - gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | +0.27 |
| - veel ploegendienst | +0.25 |
| - zwakke band met GAK/Bedrijfsvereniging (dus relatief vaak afdelingskas/eigenrisikodrager) | +0.25 |
| - kapitaalintensieve organisatie | +0.25 |

Zoals tabel 6.2 laat zien, laadden zes van deze negen variabelen in 1964/65 ook relatief hoog op deze faktor.

De vierde faktor die in deze faktoranalyse gevonden wordt is geheel nieuw. Hij is **gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand** genoemd en bestaat uit de volgende drie variabelen:

| | |
|---------------------------------|-------|
| - weinig korte dienstitijden | +0.57 |
| - oud personeelsbestand | +0.57 |
| - arbeidsintensieve organisatie | +0.45 |

Deze faktor kwam bij Philipsen niet voor.

Met betrekking tot de vijfde en laatste gevonden faktor is dat weer wel het geval. Deze lijkt namelijk op de eerste door Philipsen gevonden faktor. De overeenkomst is echter minder sterk dan dat bij de eerste drie factoren het geval was. Evenals bij Philipsen is deze faktor **traditionele/moderne organisatie** genoemd.

In volgorde van belang vallen nu de volgende variabelen eronder:

- geen autonomie in de bedrijfsvoering (dus
relatief vaak onderdeel van een concern) +.63
- zwakke band met GAK/Bedrijfsvereniging (dus
relatief vaak afdelingskas/eigenrisikodrager) +.55
- ontwikkelde personeelsfunctie +.47
- grote bedrijfsomvang +.40
- veel ploegendienst +.33

Deze faktor toont aan dat bedrijfsonderdelen van een groter concern relatief vaak een ontwikkelde personeelsafdeling hebben, die zich intensief bemoeit met de administratie en behandeling van de ziektewetkontrole. Tevens zijn dit verhoudingsgewijs grote bedrijven met ploegendienst.

Twee zaken vallen bij de samenstelling van deze vijfde faktor, in vergelijking tot dezelfde van Philipsen, op. Ten eerste ontbreken de twee variabelen die de vertikale relaties indiceren (delegatie en democratische/autoritaire leiding) alsmede de organisatie-structurele variabele over de steilheid of platheid van de organisatie. Dat ook de variabele professionele personeelsbegeleiding ontbreekt kan te maken hebben met het feit dat deze variabele thans (door spreidingsproblemen in de subvariabelen) veel eerder selectie-strengheid meet dan professionele personeelsbegeleiding (zie p. 95).

Ten tweede is opvallend dat de variabele bedrijfsgrootte, die te zamen met ontwikkelde personeelsfunctie bij Philipsen de nog niet genoemde en overblijvende faktor vormde, hier in de faktor moderne/traditionele organisatie opgenomen is.

Tot zover de weergave van de vijf in de faktoranalyse gevonden factoren. Bespreking van dit vijftal tegen de achtergrond van bestaande organisatie-sociologische literatuur, zal hier niet plaatsvinden. Dit wordt uitgesteld tot het volgende hoofdstuk, waarin elf van de hier gehanteerde variabelen, te zamen met dertien nieuwe, opnieuw aan een faktoranalyse onderworpen zullen worden. Ook zullen hier geen kausaliteitsketens ontwikkeld worden, zoals Philipsen dat deed met zijn vijf factoren en de daartoe behorende variabelen. Ook dit wordt uitgesteld tot de analyse in hoofdstuk 7. Daar zal een aantal voor het verzuim belangrijke factoren met behulp van de op kausaliteit gerichte statistische techniek LISREL geanalyseerd worden.

6.3 De relaties van de negentien verklarende variabelen met het verzuim

Ter bepaling van de relaties tussen de negentien verklarende variabelen en de drie verzuimmaten zijn nulde-orde korrelaties, partiële korrelaties en multipele korrelaties berekend. Met de toepassing van deze statistische analysetechnieken wordt opnieuw de aanpak van Philipsen (1969) gevolgd, waardoor optimale vergelijking van beide onderzoeken mogelijk is.

Omdat in dit hoofdstuk het aksent ligt op de vergelijking van de resultaten uit 1964/65 met die uit 1980/81, zullen de gevonden resultaten niet op zich maar voornamelijk vergelijkenderwijs besproken worden.

Tabel 6.4 geeft de **nulde-orde korrelaties** uit het onderzoek van 1964/65 en dat van 1980/81. Daaruit kan gekonkludeerd worden in hoeverre de resultaten van beide onderzoeken overeenkomen of verschillen. Bevestiging of ontkenning van eerdere resultaten kan gebaseerd zijn op het feit dat in beide onderzoeken de resultaten in dezelfde richting signifikant ($p < .10$) zijn, maar ook dat de resultaten in beide onderzoeken niet-signifikant ($p \geq .10$) zijn.

Tabel 6.3 Vergelijking van de nulde-orde korrelaties uit beide onderzoeken

| resultaten | verzuim- frekwentie | gemiddelde duur per geval | verzuim- percentage |
|---|------------------------|------------------------------|------------------------|
| resultaten in beide onderzoeken signifikant of in beide niet- signifikant | 7 (37%) | 10 (53%) | 11 (58%) |
| resultaten in beide onderzoeken verschillend | 12 (63%) | 9 (47%) | 8 (42%) |
| totaal | 19 (100%) | 19 (100%) | 19 (100%) |

Uit tabel 6.3 - die gebaseerd is op de gegevens van tabel 6.4 - valt af te lezen dat indien dit criterium wordt toegepast, bij de frekwentie zeven van de negentien relaties (= 37 procent) bevestigd worden, bij de gemiddelde duur per geval tien van de negentien (= 53 procent) en bij het verzuimpercentage elf van de negentien (= 58 procent). De resultaten met betrekking tot de ver-

Tabel 6.4 De nulde-orde korrelaties uit het onderzoek van 1964/65 en die uit 1980/81 (n = respectievelijk 83 en 85)

| de verklarende variabelen | verzuim- frekwentie | | gemiddelde duur per geval | | verzuim- percentage | |
|---|------------------------|---------------|------------------------------|---------------|------------------------|---------------|
| | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 |
| 1 technologisch gebonden productieproces (routinisering) | -.34*** | .20** | .24** | -.08 | -.09 | .10 |
| 2 arbeidsintensiteit organisatie (percentage arbeidskosten) | .09 | -.13 | -.00 | .10 | .10 | .01 |
| 3 onrust in het productieproces | .07 | .05 | -.14* | .11 | -.09 | .15* |
| 4 percentage produktiewerknemers in ploegendienst | .04 | -.17* | -.09 | .25*** | -.11 | .12 |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | -.01 | .15* | .21** | .18** | .28*** | .32*** |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | .01 | -.15* | -.15* | -.16* | -.07 | -.34*** |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevend | -.27*** | -.31*** | .05 | .11 | -.09 | -.18** |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | -.23** | -.06 | .25*** | .01 | .09 | -.05 |
| 9 niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | -.06 | -.07 | .26*** | .19** | .25*** | .13 |
| 10 bedrijfsgrootte | -.01 | .18** | -.25*** | -.10 | -.25*** | .05 |
| 11 bedrijf autoritair geleid | -.06 | .15* | .27*** | .20** | .28*** | .33*** |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) | -.16* | .20** | .31*** | .21** | .22** | .40*** |
| 13 ontwikkeling personeelsfunctie | .26*** | .09 | -.38*** | -.03 | -.19** | .01 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | .20** | -.03 | -.33*** | -.12 | -.22** | -.14* |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | .33*** | -.11 | -.49*** | -.25*** | -.33*** | -.38*** |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | .04 | -.01 | .24** | .33*** | .34*** | .33*** |
| 17 gemiddelde leeftijd van het productiepersoneel | -.35*** | -.56*** | .46*** | .39*** | .24** | -.10 |
| 18 percentage produktiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | .40*** | .14* | -.22** | .11 | .09 | .27*** |
| 19 stedelijkheidsgraad woonplaats personeel/gewest bedrijf | .22** | -.25*** | -.15* | .14* | .03 | -.08 |
| verzuimfrekwentie | - | - | -.49*** | -.48*** | .31*** | .39*** |
| verzuimduur | -.49*** | -.48*** | - | - | .62*** | .59*** |

* signifikant bij $p = .10$ (eenzijdig; $r = .14$)

** signifikant bij $p = .05$ (eenzijdig; $r = .18$)

*** signifikant bij $p = .01$ (eenzijdig; $r = .25$)

zuimduur en het verzuimpercentage lijken dus stabiel in de tijd dan die met betrekking tot de frekwentie. Van alle 57 relaties wordt op deze manier 49 procent bevestigd.

Overigens kan bevestiging of ontkenning van eerdere onderzoeksresultaten ook nog op een andere manier benaderd worden, namelijk door na te gaan of er significante verschillen zijn tussen de paren korrelaties. Dat criterium is wat minder rigide dan het in tabel 6.3 toegepaste criterium en zal bij de definitieve vergelijking van de (partiële) korrelaties gebruikt worden.

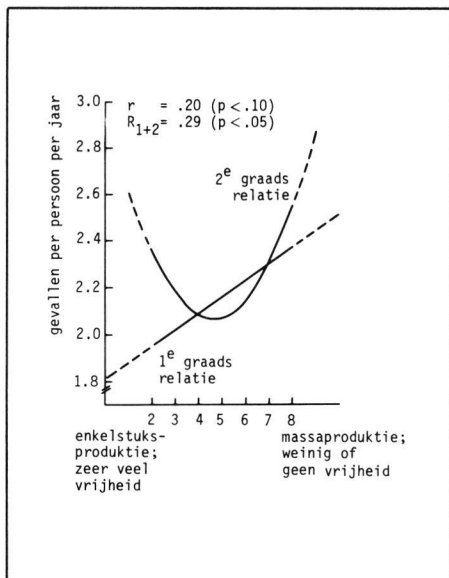
De nulde-orde relaties zijn ook op eventuele **kromlijnigheid** getoetst. Zoals bekend, geeft een korrelatie-koëfficiënt van het verband tussen twee variabelen alleen het lineaire aspect weer. Als het verband tussen twee variabelen kromlijnig is, drukt de korrelatie-koëfficiënt als het ware de best passende rechte lijn uit die bij die kromme past. Additionele toetsing op kromlijnigheid is dus niet overbodig. Inhoudelijk is het ook van belang omdat ten aanzien van variabele 1 (routinisering) door Philipsen (1969, p. 151) een kromlijnig verband met de verzuimfrekwentie verondersteld werd. Nagegaan moet dus worden of die veronderstelling juist is; in 1964/65 bleek de bedoelde relatie overigens rechtlijnig (Philipsen, 1969, p. 194).

Welnu, van alle 57 (3×19) mogelijke verbanden is nagegaan of deze recht- dan wel kromlijnig zijn. Dit geschiedde door middel van **polynomiale regressie-analyse** (Pedhazur, 1982, p. 405-406). Hierbij wordt naast de verklarende variabele zelf eerst het kwadraat en vervolgens eventueel ook nog de derde macht van de verklarende variabele in de regressie-vergelijking ingevoerd en bij elke stap wordt nagegaan of deze tweede- en derdegraadstermen nog significante toevoegingen opleveren aan de verklaring van de afhankelijke variabele.

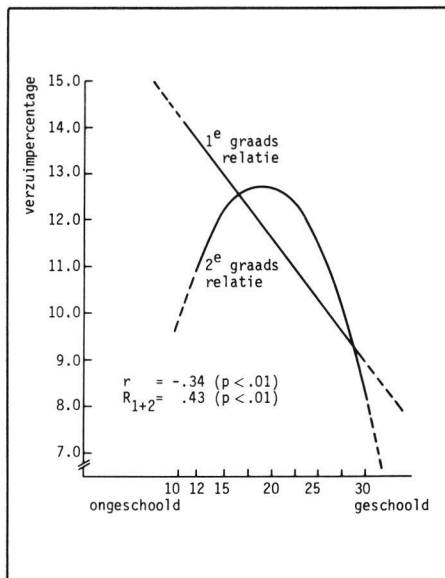
Op deze wijze werd allereerst vastgesteld dat de relatie tussen het type produktieproces (routinisering) en de verzuimfrekwentie inderdaad significant kromlijnig is, namelijk een U-relatie (zie figuur 6.1). De nulde-orde relatie, die het rechtlijnig verband weergeeft, was hier $r = .20$, terwijl de multipele korrelatie van de rechtlijnige en de kromlijnige komponent samen $R = .29$ is.

Om figuur 6.1 (en ook de figuren 6.2 en 6.3) goed te begrijpen dient men zich te realiseren dat zowel de rechtlijnige als de kromlijnige weergaven van het verband 'geoptimaliseerd' zijn; dus

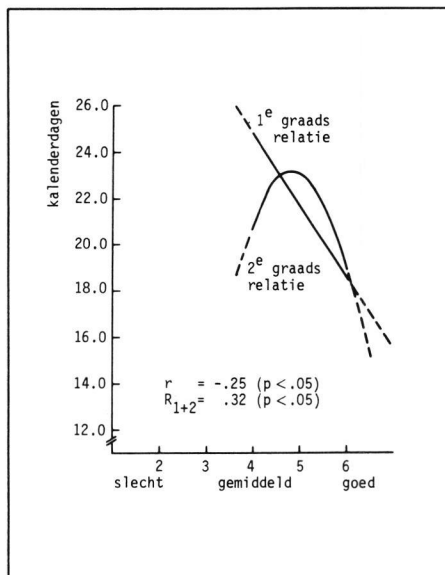
Figuur 6.1 De rechtlijnige en kromlijnige vorm van de relatie produktieprocesstype (variabele 1) - verzuimfrekwentie



Figuur 6.2 De rechtlijnige en kromlijnige vorm van de relatie scholingsgraad (variabele 6) - verzuimpercentage



Figuur 6.3 De rechtlijnige en kromlijnige vorm van de relatie uitkeringsvoorwaarden (variabele 15) - gemiddelde duur per verzuimgeval



de werkelijke 'puntenwolk' die het verband tussen beide variabelen weergeeft is veel grilliger dan de weergegeven 'gestroomlijnde' lineaire en curvilineaire verbanden.

Ook de relatie scholingsgraad van het werk - verzuimpercentage is kromlijinig, namelijk een omgekeerde U-relatie (zie figuur 6.2). De nulde-orde korrelatie was hier $r = -.34$ en de multipele korrelatie van beide componenten te zamen met het verzuimpercentage is $R = .43$. In grote lijnen gaat dus niet alleen hooggeschoold, maar ook laaggeschoold produktiewerk samen met een lager verzuimpercentage dan gemiddeld geschoold werk.

Tenslotte is er ook een kromlijnige relatie waarneembaar tussen uitkeringsvoorwaarden bij ziekte en de gemiddelde verzuimduur per geval, ook een omgekeerde U-relatie (zie figuur 6.3). De nulde-orde korrelatie is hier $r = -.25$, terwijl de multipele korrelatie van beide componenten te zamen met de verzuimduur $R = .32$ is. Overigens dient men geen overdreven waarde te hechten aan dit laatste kromlijnige verband omdat de variabele uitkeringsvoorwaarden een geringe spreiding kent; de empirische variatiebreedte loopt slechts van 4 tot en met 6, met respectievelijk 5, 24 en 56 bedrijven.

Bij de verderop weer te geven partiële korrelaties zijn de kromlijnige aspecten van de drie bedoelde variabelen overigens niet in de regressie-analyse opgenomen. Dit zou trouwens ook het replikatiekarakter van het onderzoek een andere dimensie hebben gegeven.

Tot zover enige globale konklusies ten aanzien van de nulde-orde korrelaties. Meer gedetailleerde konklusies komen nu aan de orde bij de **partiële korrelaties**. Op dit punt is het goed er nog even aan te herinneren dat de verklarende variabelen onderling geen extreem hoge verbanden vertoonden (slechts twee korrelaties kwamen boven $r = .40$). Dit betekent dat er bij de regressie-analyses geen gevaar is voor zogenaamde 'multicollineariteit'-effekten. Hiermee wordt bedoeld dat bij zeer hoge interkorrelaties tussen verklarende variabelen onbetrouwbare partiële koëfficiënten kunnen ontstaan met een afhankelijke variabele (Gordon, 1968).

Verder dient er op dit punt nog op gewezen te worden dat in de partiële korrelatierekening bij de gemiddelde verzuimduur per geval de frekwentie konstant is gehouden en bij de frekwentie de gemiddelde duur per geval. Bij de frekwentie en de duur werden

Tabel 6.5 De partiële korrelaties van de hoogste orde en de multiële korrelaties uit het onderzoek van 1964/65 en die uit 1980/81 (n = respektievelijk 83 en 85)

| de verklarende variabelen | verzuim- frekwentie (19 ^e orde) | | gemiddelde duur per geval (19 ^e orde) | | verzuim- percentage (18 ^e orde) | |
|---|--|---------------|--|---------------|--|---------------|
| | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 |
| 1 technologisch gebonden produktieproces (routinisering) | -.49*** | .09 | .20** | -.19* | -.18* | -.10 |
| 2 arbeidsintensiteit organisatie (percentage arbeidskosten) | -.07 | .08 | -.02 | .07 | -.05 | .16* |
| 3 onrust in het produktieproces | -.01 | .04 | .02 | .19* | -.05 | .12 |
| 4 percentage produktiewerknemers in ploegendienst | .28** | -.02 | -.17* | .40*** | .02 | .31*** |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | .17* | .21** | .18* | .13 | .26** | .19* |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | -.27** | -.25** | -.03 | -.28** | -.05 | -.37*** |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevend | -.32*** | -.11 | .00 | .13 | -.08 | -.01 |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | -.27** | -.23** | -.03 | -.05 | -.16* | -.18* |
| 9 niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | .17* | .05 | .06 | .35*** | .13 | .23** |
| 10 bedrijfsgrootte | -.13 | .19* | -.31*** | .16* | -.26** | .20** |
| 11 bedrijf autoritair geleid | .15 | .17* | -.08 | .18* | .17* | .21** |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) | .02 | .38*** | .13 | .25** | .05 | .36*** |
| 13 ontwikkeling personeelsfunctie | .06 | -.02 | -.18* | .14 | -.10 | .02 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | .11 | .13 | .01 | .02 | .07 | .13 |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | .26** | -.04 | -.24** | -.36*** | -.16* | -.25** |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | .23** | .19* | .19* | .45*** | .32*** | .41*** |
| 17 gemiddelde leeftijd van het produktiepersoneel | -.08 | -.46*** | .30*** | .10 | .29*** | -.25** |
| 18 percentage produktiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | .32*** | .03 | .00 | .06 | .25** | .12 |
| 19 stedelijkheidsgraad woonplaats personeel/gewest bedrijf | .24** | -.03 | .08 | .20** | .18* | .14 |
| verzuimfrekwentie | - | - | -.20** | -.46*** | - | - |
| verzuimduur | -.20** | -.46*** | - | - | - | - |
| ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| multiële korrelaties | .81 | .82 | .79 | .84 | .69 | .78 |

* signifikant bij p = .10 (eenzijdig; r = .16)

** signifikant bij p = .05 (eenzijdig; r = .20)

*** signifikant bij p = .01 (eenzijdig; r = .29)

dus niet alleen de overblijvende achttien verklarende variabelen konstant gehouden, maar ook de 'alternatieve' verzuimmaat.

Zoals op p. 148 vermeld, heeft deze ingreep het voordeel dat men hierdoor op het spoor komt van die verklarende variabelen die de frekwentie-verschillen verklaren bij bedrijven met gelijke duur respektievelijk van die variabelen die de duur-verschillen verklaren bij bedrijven met gelijke frekwentie.

De negentiende-orde korrelatie wijkt duidelijk af van de achttiende-orde korrelatie, indien de alternatieve verzuimmaat hoog korreleert met de betreffende verklarende variabele. Indien de alternatieve verzuimmaat niet of bijna niet korreleert met de verklarende variabele, verschillen de achttiende- en negentiende-orde partiële korrelaties ook weinig of niet. Hieraan moet nog toegevoegd worden dat de verschillen tussen de achttiende- en negentiende-orde korrelaties sterker zijn indien de relatie tussen frekwentie en duur sterker is. Nu is deze laatste relatie in het 1980/81-onderzoek duidelijk hoger (partiële $r = -.46$) dan in het 1964/65-onderzoek (partiële $r = -.20$). De verschillen tussen de achttiende- en negentiende-orde korrelaties zijn dan ook in het algemeen groter in het 1980/81-onderzoek dan in dat van 1964/65. Tabel 6.5 laat zien dat de **multipele korrelaties** van de verklarende variabelen met de verzuimaten in 1980/81 iets hoger zijn dan in 1964/65. Bij de verzuimfrekwentie wordt 67 procent ($= .82^2$) van de variantie verklaard, bij de gemiddelde verzuimduur per geval 71 procent ($= .84^2$) en bij het verzuimpercentage 61 procent ($= .78^2$). Dit zijn hoge percentages; de multipele korrelaties zijn ook zeer significant ($p < .01$).

Vervolgens richten we ons geheel op de vergelijking van de partiële korrelaties uit beide onderzoeken.

Net als bij de nulde-orde korrelaties kan nagegaan worden hoeveel procent van de korrelaties in beide onderzoeken significant is ($p < .10$) of in beide onderzoeken niet-significant is. Tabel 6.6 geeft de resultaten.

Van alle 57 relaties wordt 42 procent bevestigd en 58 procent niet-bevestigd, indien dit tamelijk hoog opgeschroefde criterium toegepast wordt. Hoog opgeschroefd, omdat bijvoorbeeld bij een relatie die in het eerste onderzoek net niet-significant is en in het tweede onderzoek net wel, tot niet-bevestiging moet worden gekonkludeerd.

Tabel 6.6 Vergelijking van de partiële korrelaties in beide onderzoeken

| resultaten | verzuim- frekwentie | gemiddelde duur per geval | verzuim- percentage |
|---|------------------------|------------------------------|------------------------|
| resultaten in beide onderzoeken signifikant of in beide niet- signifikant | 8 (42%) | 7 (37%) | 9 (47%) |
| resultaten in beide onderzoeken verschillend | 11 (58%) | 12 (63%) | 10 (53%) |
| totaal | 19 (100%) | 19 (100%) | 19 (100%) |

Een minder hoog opgeschroefd criterium om uit te maken of de resultaten uit 1964/65 verschillen van die uit 1980/81 is toetsing van de verschillen tussen de partiële korrelaties.

Verschillen tussen partiële korrelaties uit verschillende steekproeven zijn door middel van transformatie van korrelatie-koëfficiënten in Fisher-Z-koëfficiënten te toetsen. Daaruit kan blijken of de verschillen tussen de paren korrelaties significant zijn. Volgens deze methode moet het verschil tussen de twee partiële korrelaties minimaal ongeveer .29 zijn (het precieze verschil is afhankelijk van de hoogte van de beide korrelaties), om op een nivo van $p = .10$ (tweezijdig) significant te zijn. Volgens dit criterium worden er 17 van de 57 oorspronkelijke partiële korrelaties **niet** bevestigd (= 30 procent). Hiermee wordt het niet-bevestigingspercentage teruggebracht van 58 procent bij de vorige methode tot 30 procent bij deze minder rigide methode. De significant van elkaar verschillende korrelaties zijn in tabel 6.7 tussen haakjes vermeld.

Meer in detail is de konklusie hierbij dat 63 procent van de partiële relaties met de frekwentie, 74 procent van de partiële relaties met de gemiddelde duur per geval, en 74 procent van de partiële relaties met het verzuimpercentage als matig tot sterk bevestigd bestempeld kunnen worden.

Tenslotte is er nog een derde methode om de partiële korrelaties uit beide onderzoeken te bekijken. Men kan namelijk ook de korrelaties uit 1964/65 en uit 1980/81 middelen. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat het tweede onderzoek een goede replikatie van het eerste is en dat middeling dus toegestaan is. De gemiddelde korrelatie-koëfficiënten kan men ook weer op significantie toetsen.

Tabel 6.7 De weergave van de partiële korrelaties van de hoogste orde uit 1964/65 en die uit 1980/81 in tekens, alsmede de gemiddelde korrelaties uit beide onderzoeken

| de verklarende variabelen | verzuim- frekwentie | | gemiddelde duur per geval | | verzuim- percentage | |
|---|------------------------|---------|------------------------------|--------|------------------------|---------|
| | (a) | (b) | (a) | (b) | (a) | (b) |
| 1 technologisch gebonden productieproces (routinisering) | - 0 | (-.22*) | + - | (.01) | - 0 | -.14* |
| 2 arbeidsintensiteit organisatie (percentage arbeidskosten) | 0 0 | .00 | 0 0 | .03 | 0 + | .06 |
| 3 onrust in het productieproces | 0 0 | .01 | 0 + | .11 | 0 0 | .04 |
| 4 percentage produktiewerknemers in ploegendienst | + 0 | (.13*) | - + | (.13*) | 0 + | (.17*) |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + + | .19* | + 0 | .16* | + + | .23* |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | - - | -.26* | 0 - | -.16* | 0 - | (-.22*) |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevend | - 0 | -.22* | 0 0 | .07 | 0 0 | -.05 |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | - - | -.25* | 0 0 | -.04 | - - | -.17* |
| 9 niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | + 0 | .11 | 0 + | (.22*) | 0 + | .18* |
| 10 bedrijfsgrootte | 0 + | (.03) | - + | (-.08) | - + | (-.03) |
| 11 bedrijf autoritair geleid | 0 + | .16* | 0 + | .05 | + + | .19* |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) | 0 + | (.21*) | 0 + | .19* | 0 + | (.21*) |
| 13 ontwikkeling personeelsfunctie | 0 0 | .02 | - 0 | (-.02) | 0 0 | -.04 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | 0 0 | .12* | 0 0 | .02 | 0 0 | .10 |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | + 0 | (.11) | - - | -.30* | - - | -.21* |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | + + | .21* | + + | .33* | + + | .37* |
| 17 gemiddelde leeftijd van het produktiepersoneel | 0 - | (-.28*) | + 0 | .21* | + - | (.02) |
| 18 percentage produktiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | + 0 | (.18*) | 0 0 | .03 | + 0 | .19* |
| 19 stedelijkheidsgraad woonplaats personeel/gewest bedrijf | + 0 | .11 | 0 + | .14* | + 0 | .16* |

(a) + = positieve partiële relatie in eerste respektievelijk tweede onderzoek ($p < .10$; $r \geq .16$)

- = negatieve partiële relatie in eerste respektievelijk tweede onderzoek ($p < .10$; $r \leq -.16$)

0 = niet-signifikante relatie in eerste respektievelijk tweede onderzoek ($p > .10$; $-.16 < r < .16$)

(b) de vermelde korrelatie-koëfficiënten zijn de over de beide onderzoeken gemiddelde koëfficiënten; hierbij is $r = .12$ significant op $p = .10$ -nivo, eenzijdig (aangeduid met *)

() de tussen haakjes vermelde gemiddelde korrelatie-koëfficiënten zijn gebaseerd op twee korrelaties die significant ($p = .10$) van elkaar verschillen

Door het feit dat deze gemiddelde waarden op twee onderzoeken berusten is een korrelatie-koëfficiënt dan reeds bij een lagere waarde signifikant.

De hierboven besproken gegevens zijn in tabel 6.7 samengebracht. Uit deze tabel ziet men dat - door de middeling - bij de verzuimfrekwentie twaalf van de negentien korrelaties signifikant zijn, bij de gemiddelde duur negen van de negentien en bij het verzuimpercentage twaalf van de negentien korrelaties. Ook ziet men dat een aantal van deze signifikante gemiddelde korrelaties op signifikant van elkaar verschillende korrelaties berusten. Deze korrelaties zijn tussen haakjes gezet en men dient ze als niet-bevestigd te beschouwen. Verder is ook waar te nemen dat twee (net) niet-signifikante korrelaties door middeling kunnen leiden tot een signifikante korrelatie; dit is het geval bij de relatie(s) tussen variabele 14 (professionele personeelsbegeleiding) en de verzuimfrekwentie.

Op basis van de gegevens uit de tabellen 6.5 en 6.7 kan nu de balans opgemaakt worden.

I De verzuimfrekwentie

Op basis van beide onderzoeken kan men konkluderen dat de verzuimfrekwentie hoog is bij:

- hinderlijke fysieke werkomstandigheden (.17 en .21)
- lage scholingsgraad van het werk (.27 en .25)
- geringe delegatie aan niet-leidinggevenden (.32 en .11)
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering (.27 en .23)
- autoritaire leiding van het bedrijf (.15 en .17)
- professionele personeelsbegeleiding (.11 en .13)
- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging (.23 en .19)

Over de twee onderzoeken als totaal gezien vertonen géén verband met de verzuimfrekwentie:

- arbeidsintensiteit van de organisatie (-.07 en .08)
- onrust in het produktieproces (-.01 en .04)
- niet-uitgewerkte organisatiestructuur (.17 en .05)
- ontwikkeling personeelsfunctie (.06 en -.02)
- stedelijkheidsgraad omgeving (.24 en -.03)

Bij de resterende zeven variabelen verschillen de resultaten van de twee onderzoeken signifikant ($p < .10$) van elkaar:

- grote mate van routinisering (-.49 en .09)
- percentage ploegendienst-werknemers (.28 en -.02)
- bedrijfsgrootte (-.13 en .19)
- slechte 'naam' van het bedrijf (.02 en .38)
- gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte (.26 en -.04)
- gemiddelde leeftijd produktiepersoneel (-.08 en -.46)
- percentage korter dan 1 jaar in dienst (.32 en .03)

II De gemiddelde verzuimduur per geval

Op basis van beide onderzoeken kan van zeven variabelen gesteld worden dat ze een positief verband met de verzuimduur hebben:

- hinderlijke fysieke werkomstandigheden (.18 en .13)
- lage scholingsgraad van het werk (.03 en .28)
- slechte 'naam' van het bedrijf (.13 en .25)
- ongunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte (.24 en .36)
- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging (.19 en .45)
- hoge gemiddelde leeftijd produktiepersoneel (.30 en .10)
- hoge stedelijkheidsgraad van de omgeving (.08 en .20)

Op basis van de geformuleerde criteria vertonen in totaliteit de volgende variabelen geen verband met de verzuimduur:

- arbeidsintensiteit van de organisatie (-.02 en .07)
- onrust in het produktieproces (.02 en .19)
- delegatie aan niet-leidinggevenden (.00 en .13)
- autonomie in de bedrijfsvoering (-.03 en -.05)
- autoritaire leiding van het bedrijf (-.08 en .18)
- professionele personeelsbegeleiding (.01 en .02)
- percentage korter dan 1 jaar in dienst (.00 en .06)

Ten aanzien van de resterende vijf variabelen verschillen de resultaten van beide onderzoeken, wat betreft de relatie met de gemiddelde verzuimduur, significant van elkaar:

- grote mate van routinisering (.20 en -.19)
- percentage ploegendienst-werknemers (-.17 en .40)
- niet-uitgewerkte organisatiestructuur (.06 en .35)
- bedrijfsgrootte (-.31 en .16)
- ontwikkeling personeelsfunctie (-.18 en .14)

III Het verzuimpercentage

Op basis van beide onderzoeken kan men tot een positief verband met het verzuimpercentage besluiten bij de volgende negen variabelen:

- geringe mate van routinisering (.18 en .10)
- hinderlijke fysieke werkomstandigheden (.26 en .19)
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering (.16 en .18)
- niet-uitgewerkte organisatiestructuur (.13 en .23)
- autoritaire leiding van het bedrijf (.17 en .21)
- ongunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte (.16 en .25)
- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging (.32 en .41)
- hoog percentage korter dan 1 jaar in dienst (.25 en .12)
- hoge stedelijkheidsgraad van de omgeving (.18 en .14)

Geen verband met het verzuimpercentage hebben dan de variabelen:

- arbeidsintensiteit van de organisatie (-.05 en .16)
- onrust in het produktieproces (-.05 en .12)
- delegatie aan niet-leidinggevenden (-.08 en -.01)
- ontwikkeling personeelsfunctie (-.10 en .02)
- professionele personeelsbegeleiding (.07 en .13)

Bij de vijf andere variabelen verschillen de resultaten van de twee onderzoeken significant van elkaar:

- percentage ploegendienst-werknemers (.02 en .31)
- scholingsgraad van het werk (-.05 en -.37)
- bedrijfsgrootte (-.26 en .20)
- slechte 'naam' van het bedrijf (.05 en .36)
- gemiddelde leeftijd productiepersoneel (.29 en -.25)

6.4 Bespreking van de gevonden verschillen

In de bespreking van de gevonden resultaten zullen de volgende twee onderwerpen aan de orde gesteld worden:

- de significante verschillen tussen de onderzoeken uit 1964/65 en 1980/81 (paragraaf 6.4);
- de toetsing van de hypothesen van Philipsen (1969) vanuit het gezichtspunt van de zeven door hem opgestelde

kerngedachten en vanuit het perspectief van de twee componenten van het verzuim, de frekwentie en de gemiddelde duur per geval (paragraaf 6.5).

Dus eerst het commentaar op de duidelijke niet-bevestigde verbanden. Dit waren er zeven met de frekwentie, vijf met de gemiddelde duur en vijf met het verzuimpercentage. In het algemeen kan er hier, ter inleiding nog aan herinnerd worden dat, als het 1980/81-onderzoek duidelijk andere resultaten oplevert dan het 1964/65-onderzoek, dit te wijten kan zijn aan het feit dat de gemiddelden en standaard-deviaties van de betreffende variabelen significant veranderd zijn. Ook kan het te wijten zijn aan de inwerking van niet-gemeten variabelen. In dit verband werd de conjunctuur en het percentage buitenlandse werknemers genoemd. Tenslotte kan de inmiddels gekonstateerde kromlijnigheid van een paar verbanden in de instabiliteit een rol hebben gespeeld.

Bij de variabele **routisinering van het productieproces** doet zich min of meer een omslag voor in de richting van de verbanden met de frekwentie en de duur; in 1964/65 bestond er een negatief verband met frekwentie en een positief verband met de duur, terwijl in 1980/81 een neiging tot het omgekeerde bestaat. Deze omslag heeft maar weinig effect op het verzuimpercentage.

Eerder in dit hoofdstuk is gebleken dat de relatie van routisinering met de verzuimfrekwentie in 1980/81 een U-relatie is. De lineaire komponent van de relatie geeft dus maar 'een deel' van het werkelijke verband weer. Door het kromlijnig verband wordt de korrelatie-koëfficiënt instabiel, dat wil zeggen kan gemakkelijker verschuiven, afhankelijk van het deel van de schaal waarin gemeten wordt. Dit verklaart misschien het verschil tussen 1964/65 en 1980/81 op het punt van de frekwentie.

Het gevonden kromlijnige verband is trouwens overeenkomstig hetgeen Philipsen destijds als hypothese formuleerde: bij enkelstuks- en massaproductie met veel respectievelijk weinig vrijheid in werktempo en onderbrekingen is de verzuimfrekwentie hoger dan bij serie- en procesproductie met een gemiddelde vrijheid.

Bij **ploegendienst** doet zich ook een omslag in de richting van de verbanden voor. In 1964/65 bleek ploegendienst frekwentieverhogend en in 1980/81 bleek het duur-verlengend. De sterke relatie met de gemiddelde duur per geval leidde in 1980/81 ook tot een

signifikant positief verband met het verzuimpercentage, hetgeen in 1964/65 niet het geval was.

Ook uit de onderzoeksliteratuur blijkt dat de relatie dag-/ploegendienst met verzuim notoir instabiel is. Er is bijna even vaak gevonden dat verzuim (alle drie maten) bij ploegendienst **hoger** is dan bij de dagdienst (bijvoorbeeld Jardillier, 1962; Gadourek, 1965; Hoolwerf et al., 1974; Legge & Hilling, 1974; Colligan et al., 1979; Angersbach et al., 1980; Kruidenier, 1982) als dat verzuim bij ploegendienst **lager** is dan bij dagdienst (bijvoorbeeld Wyatt & Marriott, 1953; Wade, 1955; Shepherd & Walker, 1956; Thiis-Evensen, 1958; Aanonsen, 1964; Tan, 1967; Taylor, 1967; Chevrolle, 1969; Taylor et al., 1972; O'Muircheartaigh, 1975; Smulders, 1983). Behalve dat deze verschillen te maken kunnen hebben met vaak niet onder controle gehouden arbeidssituatie-kenmerken, als aspecten van ploegendienstroosters, ploegendienstpremies, werkomstandigheden, 'teamgeest', etcetera (Smulders, 1983) kunnen ze ook te maken hebben met het feit dat vóórselectie op grond van gezondheid en geschiktheid een rol speelt bij het soms lage verzuim van ploegendienstwerkers. Door het feit dat werknemers die het werken in ploegendienst geestelijk of lichamelijk niet meer op kunnen brengen, vaak teruggeplaatst worden in dagdienst, blijft de categorie ploegendienstwerkers dus een permanent op gezondheid geselecteerde werknemerscategorie.

Transversale vergelijking van het verzuim van dagdienst- en ploegendienstwerkers is dus eigenlijk niet de meest optimale onderzoeksmethode. In ieder geval zou daarbij diensttijd, werkomstandigheden en gezondheidstoestand onder controle gehouden moeten worden. Een betere methode is om te kijken hoe het verzuim zich ontwikkelt bij langere 'expositie' aan ploegendienstwerk of een vergelijking te maken tussen dag- en ploegendienstwerkers met even lange 'expositie'.

Scholingsgraad van het werk bleek in 1980/81 niet alleen negatief met de frekventie maar ook met de gemiddelde duur samen te hangen, waardoor ook een negatief verband met het verzuimpercentage ontstond. Dat laatste was in het onderzoek van Philipsen niet het geval. Ook O'Muircheartaigh (1975), Kruidenier (1982) en Nijhuis en Soeters (1982) vonden negatieve verbanden met de duur. Barr (1967), Schmidt (1967), Mann et al. (1971) en Ris (1978) vonden een positief verband tussen scholingsgraad en verzuimduur. Blijk-

baar is de relatie scholing - verzuimduur nogal situatie-gebonden.

Bovendien hebben we reeds eerder gekonstateerd dat de relatie scholingsgraad - verzuimpercentage in 1980/81 kromlijinig is (een omgekeerde U-relatie), waardoor de korrelatie-koëfficiënt weer sterker afhankelijk is geworden van het deel van de schaal waarin gemeten wordt.

Dat **platte organisaties** een hogere verzuimfrekwentie zouden hebben dan steile organisaties veronderstelde Philipsen destijds. Hij (1969, p. 123-127) heeft beargumenteerd dat in platte organisaties minder kansen zijn op bevredigende horizontale en verticale menselijke verhoudingen en dat er minder kansen zijn op stabiele werkverhoudingen. Beide omstandigheden leiden, volgens Philipsen, tot een geringere binding aan het werk en een hoger verzuim, welke hypothese in 1964/65 bevestigd werd met de frekwentie en in 1980/81 met de verzuimduur.

Overigens vinden Nijhuis en Soeters (1982) ook enige positieve verbanden tussen de platheid van de organisatie en de frekwentie en de gemiddelde duur. Platheid van de organisatie is dus blijkbaar niet zo'n typisch frekwentie-bepalende variabele als oorspronkelijk gedacht werd.

De grootste verschillen tussen de beide onderzoeken betreffen de resultaten met betrekking tot de **bedrijfs grootte**. Bij alle drie de verzuimmaten zijn de resultaten uit 1964/65 significant verschillend van die uit 1980/81. In het eerste onderzoek waren alle relaties negatief, in 1980/81 zijn alle relaties juist positief. Wat zegt de onderzoeksliteratuur in het algemeen op dit punt? Uit het merendeel van het eerder uitgevoerde empirisch onderzoek over de invloed van bedrijfs grootte op verzuim is gebleken dat de relatie tussen grootte en het verzuimpercentage respektievelijk de frekwentie positief is (Acton Society Trust, 1953; Liddell, 1954; Acton Society Trust, 1957; Revans, 1958; Baumgartel & Sobol, 1959; Revans, 1964; Indik, 1965; Ekker, 1966; Ingham, 1970; Summison, 1974; O'Muirheartaigh, 1975; Ten Broeke, 1976; Dijkstra, 1977; Miner, 1977; Caillard et al., 1978; Kovach, 1978; Reiche & Van Dijkhuizen, 1979; Winkler, 1980; Allen, 1981; Smulders, 1983). Over het algemeen wordt het positieve verband met deze verzuimmaten geweten aan de grotere bureaucratie, de minder per-

soonlijke relaties en kommunikatie en de sterkere specialisatie in grotere organisaties.

Met de gemiddelde verzuimduur per geval lijkt de relatie veel minder duidelijk. Door Ekker (1966) en Philipsen (1969) werden negatieve verbanden gevonden. Baumgartel en Sobol (1959), O'Muircheartaigh (1975), Dijkstra (1977), Ris (1978) en Nijhuis en Soeters (1982) vonden niet-signifikante relaties van organisatiegrootte met de gemiddelde duur per geval, en Ten Broeke (1976) en Nijhuis en Soeters (1982) vonden tenslotte een positief verband. De relatie van de verzuimduur is mogelijk afhankelijk van duurbeperkende of -verlengende omstandigheden die soms wel en soms niet met grootte samengaan (zoals ploegendienst, ontwikkeling van de personeelsfunctie, band met GAK, etcetera, zie tabel 6.1, p. 151). Samenvattend kan gesteld worden dat de in 1980/81 gevonden relaties van bedrijfsgrootte met frekwentie en verzuimpercentage méér door eerdere empirische onderzoeksresultaten ondersteund worden dan de in 1964/65 gevonden verbanden.

Ook de resultaten met betrekking tot de variabele **slechte 'naam'** van het bedrijf pakken anders uit dan in 1964/65. In tegenstelling tot het onderzoek uit die periode zijn de relaties met alle drie de verzuimmaten thans positief, hetgeen een nogal plausibel resultaat genoemd mag worden. Overigens moet men bij de variabele 'naam' waarschijnlijk ten dele aan kausaliteit denken en ten dele aan kovariatie met verzuim. Philipsen formuleerde om gelijksoortige reden geen hypothese ten aanzien van de relatie 'naam' - verzuim. Men zou dus ook kunnen verdedigen dat de variabele 'naam' slechts ten dele thuis hoort in de rij van determinanten van verzuim, gezien het feit dat 'naam' weer bepaald wordt door een ruim aantal andere - ook opgenomen - variabelen (zie tabel 6.1).

Vervolgens blijken de korrelaties tussen de variabele **ontwikkeling van de personeelsfunctie** en verzuimduur in beide onderzoeken significant van elkaar te verschillen. Maar omdat **beide** korrelaties op zich niet-signifikant zijn, zal dit verschil niet verder besproken worden. Het algemene beeld blijft dus hetzelfde als in 1964/65: de mate van ontwikkeling van de personeelsfunctie hangt met geen van de drie verzuimmaten samen.

Gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte bleken in 1964/65 significant frekwentie-bevorderend te zijn, maar in 1980/81 niet meer. Omdat echter deze variabele in 1964/65 nog zowel op wacht-dagen als op loonvergoeding bij doktersbezoek betrekking had, terwijl de variabele in 1980/81 in feite alleen op loonvergoeding bij doktersbezoek sloeg, moet aan vergelijking van de resultaten uit beide onderzoeken niet teveel waarde gehecht worden.

De verschuivingen rond de variabele **gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand** kunnen wel als opvallend bestempeld worden. Bedrijven met een relatief oud personeelsbestand blijken in 1980/81 een significant lagere verzuimfrekwentie en een lager verzuimpercentage te hebben dan bedrijven met een relatief jong personeelsbestand. Daarentegen werd er in 1964/65 een positief verband gevonden tussen leeftijd en het verzuimpercentage (door het positieve verband met de verzuimduur).

Het negatieve verband van leeftijd met de frekwentie in 1980/81 is reeds letterlijk tientallen keren eerder in onderzoek vastgesteld. Dat resultaat is dus niet opvallend. Het ontbreken van het significant positief verband met de gemiddelde verzuimduur (bij konstant-houding van de frekwentie) is wel opvallend. In bijna al het vorig onderzoek, zoals ook bij Philipsen, is de relatie leeftijd - duur positief. Door het ontbreken van dit positieve verband, alsmede door de kracht van het negatieve verband met de frekwentie, is de relatie tussen leeftijd en het verzuimpercentage in 1980/81 negatief. Dit is, met uitzondering van Nijhuis en Soeters (1982) en Smulders (1983), zelden in Nederlands onderzoek gevonden. Wel in buitenlands onderzoek waarin de lengte van de verzuimduur om ziekte wettelijke redenen meestal korter is en dus een minder sterke invloed heeft op het verzuimpercentage (bijvoorbeeld Sinha, 1956; Knox, 1961; Collins, 1962; Isambert-Jamati, 1962; Nicholson et al., 1977^a; Johns, 1978; Spencer en Steers, 1980; Baker en Pocock, 1982).

Er moet op geattendeerd worden dat het ontbreken van de positieve relatie leeftijd - verzuimduur in 1980/81 mede te maken heeft met de extreem hoge negatieve relatie tussen leeftijd en verzuimfrekwentie, waardoor het grote verschil ontstaat tussen de nulde-orde relatie ($r = .39$) en de hoogste orde relatie ($r = .10$) wat betreft leeftijd - verzuimduur. Zie voor details in de tabellen 6.4 (p. 157) en 6.5 (p. 161).

Tenslotte kan vermeld worden dat de relaties tussen de variabele **veel werknemers met korte diensttijd** en de verzuimfrekwentie in beide onderzoeken significant van elkaar verschillen. Het sterk positieve verband dat in 1964/65 bestond, ontbrak in 1980/81. Dit laatste is ook het geval bij Nijhuis en Soeters (1982). Het niet-significant zijn heeft overigens niets te maken met partiële-korrelatierekening en mogelijke wegdrukking van de variabele diensttijd door leeftijd, want de nulde-orde korrelatie tussen diensttijd en frekwentie is reeds laag ($r = .14$, tabel 6.4, p. 157).

Tot zover de bespreking van de duidelijk **niet** bevestigde verbanden.

6.5 Toetsing van de hypothesen

In tabel 6.8 zijn de door Philipsen ontwikkelde - en in dit onderzoek overgenomen - hypothesen vermeld per hoofdkoncept en per variabele. Tevens zijn in deze tabel de resultaten uit 1964/65 en uit 1980/81 bij de variabelen vermeld. Daarbij is weer een partiële korrelatie van $r = .16$ (welke een kans van tien procent heeft aan toeval te wijten te zijn) als significant aangemerkt.

Zoals in het begin van hoofdstuk 5 werd uiteengezet, heeft Philipsen (1969) zeven theoretische begrippen gebruikt om de verschillen in verzuim tussen bedrijven te verklaren. Omdat twee van deze begrippen (de oriëntatie van de werknemers en de kansen op sociale controle van het afwezigheidsgedrag) uiteindelijk met dezelfde variabelen geoperationaliseerd konden worden, verloopt de theoretische verklaring van de verzuimverschillen via zes in plaats van zeven hoofdkoncepten.

Philipsen formuleerde 23 hypothesen met betrekking tot de relaties tussen achttien verklarende variabelen en de verzuimfrekwentie en negen hypothesen over de relaties tussen zeven verklarende variabelen en de gemiddelde duur per geval. Ten aanzien van een zevental van deze variabelen werden (dezelfde) hypothesen geformuleerd vanuit het gezichtspunt van meerdere hoofdkoncepten. Ploegendienst bijvoorbeeld komt voor onder afwezigheidsnoodzaak **en** ook onder kansen op instrumentele binding. Op basis van de ge-

Tabel 6.8 Toetsing van de hypothesen van Philipsen (1969)

| hoofdkoncepten en de variabelen ter operationalisering daarvan | frekwentie | | | gemiddelde duur per geval | | |
|---|----------------|---------------|---------------|---------------------------|---------------|---------------|
| | resultaat* | | | resultaat* | | |
| | hypo- these | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 | hypo- these | 1964/ 1965 | 1980/ 1981 |
| I afwezigheidsnoodzaak | | | | | | |
| 4 ploegendienst | + | + | 0 | | - | + |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + | + | + | + | + | 0 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | - | 0 | 0 | - | 0 | 0 |
| 17 gemiddelde leeftijd productiepersoneel | | 0 | - | + | + | 0 |
| II instrumentele binding | | | | | | |
| 1 routinisering productieproces | U | - | 0/U | + | - | |
| 2 arbeidsintensiteit | + | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 3 onrust productieproces | + | 0 | 0 | 0 | + | |
| 4 ploegendienst | + | + | 0 | - | + | |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + | + | + | + | 0 | |
| 6 scholingsgraad | - | - | - | 0 | - | |
| 7 delegatie | - | - | 0 | 0 | 0 | |
| III sociale binding | | | | | | |
| 7 delegatie | - | - | 0 | 0 | 0 | |
| 8 autonomie bedrijf | - | - | - | 0 | 0 | |
| 9 platheidsgraad organisatie | + | + | 0 | 0 | + | |
| 10 bedrijfsgrootte | + | 0 | + | - | + | |
| 11 bedrijf autoritair geleid | + | 0 | + | 0 | + | |
| 13 ontwikkelde personeelsfunctie | - | 0 | 0 | - | 0 | |
| IV/VI organisatie-oriëntatie werknemers res- pektievelijk sociale verzuimkontrolle | | | | | | |
| 6 scholingsgraad | - | - | - | 0 | - | |
| 8 autonomie bedrijf | - | - | - | 0 | 0 | |
| 17 gemiddelde leeftijd productiepersoneel | - | 0 | - | + | 0 | |
| 18 korte dienstitijden | + | + | 0 | 0 | 0 | |
| 19 stedelijkheidsgraad | + | + | 0 | 0 | + | |
| V ekonomische en/of verzekeringstechni- sche verzuimkontrolle | | | | | | |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden | + | + | 0 | - | - | |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | + | + | + | + | + | + |
| VII aandacht voor het individuele ziekte- geval | | | | | | |
| 10 bedrijfsgrootte | | 0 | + | - | - | + |
| 13 ontwikkelde personeelsfunctie | | 0 | 0 | - | - | 0 |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | | 0 | 0 | - | 0 | 0 |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden | | + | 0 | - | - | - |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | | + | + | + | + | + |

* de partiële korrelaties $\geq .16$ ($p = .10$, eenzijdige toetsing) zijn met een + of - vermeld; bij variabele 1 (routinisering) is tevens de kromlijnige nulde-orde korrelatie met de frekwentie in 1980/81 vermeld (U)

gevens in tabel 6.8 blijkt nu dat van deze 32 relaties er in totaal tien (= 31 procent) in **beide** onderzoeken bevestigd werden, zestien relaties (= 50 procent) in slechts één van de twee onderzoeken en zes relaties (= 19 procent) in geen van beide. Voor de zes hoofdkoncepten zijn deze gegevens in tabel 6.9 samengevat.

Tabel 6.9 Toetsing van de hypothesen in samengevatte vorm

| hoofdkoncepten | in geen van beide onderzoeken bevestigd | alleen in 1964/1965 bevestigd | alleen in 1980/1981 bevestigd | in beide onderzoeken bevestigd | totaal |
|---|---|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------|
| I afwezigheidsnoodzaak | 2 | 3 | 0 | 1 | 6 |
| II instrumentele binding | 2 | 2 | 1 | 2 | 7 |
| III sociale binding | 1 | 2 | 2 | 1 | 6 |
| IV/VI organisatie-oriëntatie werknemers respectievelijk sociale verzuimkontrole | 0 | 2 | 1 | 2 | 5 |
| V economische en/of verzekeringsstechnische verzuimkontrole | 0 | 1 | 0 | 2 | 3 |
| VII aandacht voor het individuele ziektegeval | 1 | 2 | 0 | 2 | 5 |
| totaal | 6 | 12 | 4 | 10 | 32 |

Uit deze tabel blijkt dat geen van de zes hoofdkoncepten een duidelijk betere voorspellende waarde heeft ten aanzien van verzuimfrequentie en verzuimduur dan de andere hoofdkoncepten. Dus onder alle zes hoofdkoncepten treft men zowel een aantal bevestigde als niet-bevestigde hypothesen aan. Tevens betekent dit dat géén van de hoofdkoncepten als theoretisch niet-relevant aangemerkt kan worden. **De resultaten van beide onderzoeken te zamen blijven dus - niet op alle punten, maar wel in globale zin - de verzuimtheorie van Philipsen ondersteunen.** Men zou dit als een van de belangrijkste konklusies kunnen beschouwen uit het replikatie-onderzoek.

Vervolgens een aantal opmerkingen over de gevoeligheid van de verzuimfrequentie-maat en de verzuimduur-maat voor de opgevoerde verklarende variabelen.

In de gedachtengang van Philipsen (1969) werd van de negentien

verklarende variabelen - met uitzondering van de variabele 'naam' - verondersteld dat ze een duidelijk positieve of negatieve relatie met de **verzuimfrekwentie** zouden hebben.

Reeds in Philipsen's eigen onderzoek bleek deze gedachte niet geheel juist te zijn. Arbeidsintensiteit van de organisatie, onrust, organisatiestructuur, ontwikkeling personeelsfunctie en stedelijkheidsgraad blijken - op basis van beide onderzoeken - te zamen - niet of weinig van belang te zijn voor de verklaring van de verzuimfrekwentie. En van een zevental variabelen is de invloed op de frekwentie twijfelachtig geworden, gezien de tegen-gestelde resultaten uit het 1980/81-onderzoek.

Kortom, de verzuimfrekwentie lijkt minder gevoelig te reageren op de opgevoerde variabelen dan oorspronkelijk gedacht was.

Een eerste punt hierbij is dat het erop lijkt dat instrumentele binding aan de werksituatie (onder meer geïndiceerd door arbeidsintensiteit, onrust en de platheid/steilheid van de organisatie) van minder belang lijkt voor de verzuimfrekwentie dan oorspronkelijk werd gedacht. Waarschijnlijker is echter dat genoemde drie variabelen niet al te veel met instrumentele binding aan de werksituatie te maken hebben, want uit onderzoek op individueel nivo is overduidelijk gebleken dat instrumentele binding - geïndiceerd door de taakinhoud - de verzuimfrekwentie sterk bepaalt (zie bijvoorbeeld Hackman & Oldham, 1976; Algera, 1980).

Ook kan in dit verband gewezen worden op de invloed van de variabelen routisineren, scholingsgraad van het werk en delegatie in dit onderzoek.

Een tweede punt is dat de omvang en de activiteiten van de personeelsafdeling van een bedrijf blijkbaar minder invloed op de frekwentie uitoefenen dan oorspronkelijk was verondersteld (zie de niet-signifikante of zeer zwakke relaties met de frekwentie, en trouwens ook met de duur, van de variabelen personeelsfunctie en personeelsbegeleiding).

Wat betreft de **gemiddelde verzuimduur per geval** doet zich in zekere zin een tegengesteld verschijnsel voor. Ten aanzien van deze verzuimmaat stelde Philipsen destijds dat daar slechts zeven van de negentien variabelen op van invloed zouden zijn (werkomstandigheden, bedrijfsgrootte, de personeelsfunctie, personeelsbegeleiding, uitkeringsvoorwaarden, band met GAK/Bedrijfsvereniging en leeftijd). Bij vijf van deze variabelen is dat globaal ook

juist gebleken. Bij de variabele bedrijfsgrootte staken de stemmen en bij de variabele personeelsbegeleiding bleek de hypothese onjuist.

Maar bovendien lijkt het erop dat er verschillende andere variabelen zijn die ook verband houden met de duur. Het gaat hier om de scholingsgraad van het werk, de stedelijkheidsgraad van de omgeving van het bedrijf, en de 'naam' van het bedrijf.

Het lijkt erop dat gekonkludeerd moet worden dat, wat Philipsen de markt- of organisatie-oriëntatie van het personeel noemde, van groter belang is voor de verzuimduur dan bij de hypothesevorming werd aangenomen. Werknemers met een lage scholingsgraad en werknemers uit stedelijke gebieden, die volgens Philipsen gekarakteriseerd worden door een markt-oriëntatie in plaats van een organisatie-oriëntatie, blijken volgens de onderzoeksresultaten namelijk geneigd te zijn tot langere ziekteduren (dit is het sterkst het geval in het 1980/81-onderzoek). Mogelijk is ook dat bij de invloed van deze variabelen op de verzuimduur de geringe sociale controle van het afwezigheidsgedrag van aangeduide twee personeelscategorieën een rol speelt (Philipsen, 1969, p. 119, 145). Dit alles leidt tot de konklusie dat de gemiddelde verzuimduur per geval gevoeliger is voor de opgevoerde variabelen dan bij de hypothesevorming oorspronkelijk werd aangenomen.

Ook kan nog een waarschijnlijke **aanvulling op de theorie van Philipsen** geformuleerd worden. In zijn theorie ging hij er namelijk van uit dat instrumentele en sociale binding van werknemers aan de werksituatie alleen invloed had op de verzuimfrekwentie. Het in 1980/81 uitgevoerde onderzoek lijkt echter duidelijk ook naar de verzuimduur te wijzen. De variabelen onrust, ploegendienst, scholingsgraad, organisatiestructuur, bedrijfsgrootte en de wijze van leidinggeven aan het bedrijf (die er in principe voor in aanmerking komen om instrumentele en sociale binding te vertegenwoordigen) blijken namelijk in 1980/81 alle - hoewel soms zwak - samen te hangen met de gemiddelde duur per geval. Ook bij Ris (1978) waren trouwens reeds aanwijzingen te vinden voor de nauwe relatie tussen binding aan de werksituatie en de verzuimduur.

6.6 De validiteit van de verklarende variabelen

De gebruikswaarde van een meetinstrument wordt niet alleen be-

paald door zijn betrouwbaarheid, maar ook door zijn validiteit. Betrouwbaarheidsaspecten van de variabelen kwamen reeds in hoofdstuk 5 aan de orde. Thans zullen we de validiteit bespreken. Het gaat daarbij om de vraag of de variabele het begrip-zoals-bedoeld representeert. Twee vormen van validiteit kunnen onderscheiden worden: inhoudsvaliditeit, die het instrument wordt toegeschreven indien het korreleert met reeds als valide aanvaarde soortgenoten, en criterium-validiteit, die het wordt toegeschreven als er een criterium-variabele (bijvoorbeeld ziekteverzuim) goed mee voorspeld kan worden.

Op basis van de twee genoemde criteria kan nu de validiteit van de negentien verklarende variabelen beoordeeld worden. Als informatiebron voor de inhoudsvaliditeit kunnen de korrelatiematrices uit 1964/65 (Bijlage III) en uit 1980/81 (tabel 6.1, p. 151) gebruikt worden. Hiermee kan nagegaan worden welke variabelen in de tijd, ten opzichte van de andere, relatief stabiel blijven en welke relatief sterk veranderen in hun relatiepatroon.

Deze vorm van vergelijking kan ook aangeduid worden met de term 'cross-validatie', waarbij instabiliteit dus gezien wordt als een indicatie van invaliditeit. Dit is een precaire, explorerende activiteit omdat stabiliteit van relatiepatronen niet altijd op validiteit hoeft te wijzen; invalide variabelen zouden in principe ook tweemaal op dezelfde wijze met de andere variabelen kunnen samenhangen.

Verder zij nog opgemerkt dat minder betrouwbare instrumenten (zie paragraaf 5.3) ook sneller een kans maken invalide te zijn. Dus betrouwbaarheidsgegevens kunnen (in)validiteit verklaren.

Allereerst blijkt nu dat een aantal variabelen in de tijd een stabiel patroon vertonen. Dit betreft vooral het type productieproces, arbeidsintensiteit, ploegendienst, werkomstandigheden, scholingsgraad en stedelijkheidsgraad. De stabiliteit geeft grond aan de gedachte dat we hier te maken hebben met de relatief meest valide variabelen.

Eveneens kan gekonkludeerd worden dat de min of meer subjectief gemeten variabelen - door middel van interviews met de bedrijfsleider en de personeelschef - zich stabiel gedragen, hetgeen de validiteit van dit soort instrumenten ondersteunt. Het gaat hier bijvoorbeeld om delegatie, autoritaire bedrijfsleiding en 'naam' van het bedrijf.

De volgende vijf variabelen blijken het meest instabiel te zijn:

- **Onrust in het produktieproces** (3) dat, anders dan in 1964/65 in 1980/81 blijkt samen te gaan met slechte 'naam' van het bedrijf, kleine bedrijfsgrootte, weinig ontwikkelde personeelsfunctie, sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging en relatief veel personeel met korte diensttijden.

De veranderingen in de relatiestructuur van deze variabele doen echter niet vreemd aan. 'Onrust' zegt dus in 1980/81 niet alleen iets over het produktieproces, maar tevens over bijvoorbeeld de wervingskracht van de organisatie (zie de faktoranalyse, tabel 6.2, p. 153). Mogelijk is de relatief lage interne consistentie van de variabele in 1980/81 debet aan de veranderde inhoud.

- **Platheidsgraad van de organisatie** (9) boet inhoudelijk aan begrijpelijkheid in. Deze variabele verliest in 1980/81 namelijk zijn sterke verbanden met arbeidsintensiteit, autonomie, autoritaire bedrijfsleiding, ongunstige uitkeringsvoorwaarden en sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging. Daarmee is platheidsgraad géén uiting meer van traditionele organisatiewijze, zoals dat in 1964/65 het geval was.

- **Bedrijfsgrootte** (10) blijkt eveneens een weinig stabiele variabele. In 1964/65 lagen grote organisaties in stedelijke gebieden, hetgeen in het later onderzoek niet meer het geval is. Anders dan in 1964/65 worden grote organisaties thans gekenmerkt door veel rust, veel ploegendienst, weinig autonomie in de bedrijfsvoering, een goede 'naam' en een relatief jong personeelsbestand. Volgens de faktoranalyse (tabel 6.2) was bedrijfsgrootte in 1964/65 de centrale variabele in de faktor bedrijfsgrootte en is deze in 1980/81 een kenmerk van moderne organisatiewijze. Het enige wat organisatiegrootte in beide onderzoeken gemeen heeft is de variabele ontwikkelde personeelsfunctie.

De veranderingen die zich hebben voorgedaan in de relatiestructuur van bedrijfsgrootte lijken niet onbegrijpelijk, maar dat neemt niet weg dat we inhoudelijk met een andere variabele te maken lijken te hebben.

- **Professionele personeelsbegeleiding** (14) is ook duide-

lijk van inhoud veranderd. In het oorspronkelijke onderzoek kwam deze aktiviteit sterk voor in niet-autonome bedrijven met een ontwikkelde personeelsfunctie, gunstige uitkeringsvoorwaarden en een jong personeelsbestand. Dit is in 1980/81 niet meer het geval. Deze vorm van begeleiding komt in het latere onderzoek juist méér voor in bedrijven met een relatief oud personeelsbestand. Alles bij elkaar is professionele personeelsbegeleiding geen indicatie meer van moderne organisatiewijze, zoals dat in 1964/65 wel het geval was.

Reeds eerder is signaleerd dat de variabele in het latere onderzoek eigenlijk alleen selectie- en beoordelingsstrengheid indiceert. Dit zal waarschijnlijk te maken hebben met de instabiliteit van de relatiestructuur.

- **Leeftijd (17):** een gemiddeld oud personeelsbestand gaat niet meer samen met een slechte 'naam' van het bedrijf; het is geen indicatie meer van zwakke wervingskracht, zoals dat in 1964/65 het geval was. Daarentegen heeft leeftijd een sterke relatie gekregen met de arbeidsintensiteit van de organisatie (zie faktor IV, tabel 6.2).

Wat betreft de **criteriumvaliditeit** van de verklarende variabelen kan - op basis van de partiële korrelaties uit tabel 6.5 (p. 161) - nog vermeld worden dat de volgende vier variabelen op dit punt onder de maat blijven:

- arbeidsintensiteit (2);
- onrust in het produktieproces (3);
- ontwikkeling personeelsfunctie (13);
- professionele personeelsbegeleiding (14).

Deze vier variabelen vertonen noch in 1964/65, noch in 1980/81 enig substantieel verband met de drie verzuimaten.

Welke kunnen nu de **konklusies** uit het bovenstaande zijn voor de vervolganalyse? De volgende beslissingen worden genomen. Zonder veel bezwaar kunnen allereerst de vier variabelen die in beide onderzoeken géén substantiële partiële relaties vertoonden met de drie verzuimaten, voor de vervolganalyse geëlimineerd worden (variabelen 2, 3, 13, 14; twee van deze variabelen, namelijk 3 en 14, bleken trouwens ook geen sterke inhoudsvaliditeit te hebben). Alternatieve operationaliseringën zullen voor drie van deze vier

variabelen in de vervolganalyse gehanteerd worden.

De drie andere variabelen die instabiele relatiepatronen vertoonden over beide onderzoeken (9, 10, 17) zullen in de vervolganalyse gehandhaafd blijven. Deze drie variabelen (plattheidsgraad, bedrijfsgrootte en leeftijd) lijken te belangrijk om te snel te elimineren. Bovendien zijn het alle drie variabelen die gebaseerd zijn op 'harde' dokumentatiegegevens, waardoor onbetrouwbaarheid niet de oorzaak kan zijn van mogelijke invaliditeit. Wel zal in de vervolganalyse voor variabele 9 (plattheidsgraad) een alternatieve variabele gebruikt worden.

6.7 Samenvatting van hoofdstuk 6

In dit hoofdstuk werd verslag gedaan van een replikatie bij 85 middelgrote Nederlandse industriële bedrijven van een onderzoek dat Philipsen (1969) in de jaren 1964/65 uitvoerde bij 83 eveneens middelgrote Nederlandse industriële ondernemingen. Het replikatie-onderzoek vond zestien jaar later - in 1980/81 - plaats. Beide onderzoeken werden uitgevoerd met behulp van dezelfde negentien verklarende variabelen, ongeveer dezelfde theoretische waarden binnen deze variabelen en dezelfde methode van materiaalverzamelen. Alleen de bedrijven waren in beide perioden niet dezelfde, hoewel het in beide onderzoeken wel ging om produktiebedrijven van ongeveer gelijke grootte, uit ongeveer dezelfde bedrijfsgroepen en ongeveer gelijk verspreid over geheel Nederland. Uit de analyses bleek allereerst dat de variabelen in 1980/81 minder sterk onderling korreleerden - door de geringere spreiding waarschijnlijk - dan in 1964/65. Dus in 1980/81 'lijken' de bedrijven meer op elkaar.

Door middel van faktoranalyse werden de negentien verklarende variabelen in vijf 'groepen' onderverdeeld. Aan vier hiervan kon in 1980/81 dezelfde benaming gegeven worden als in 1964/65. Deze factoren waren:

- routisinering van het produktieproces;
- wervingskracht van de organisatie;
- korrelaten van verstedelijking;
- traditionele/moderne organisatie.

Vervolgens werden de relaties van de negentien verklarende varia-

belen met de drie verzuimmaten geanalyseerd en vergeleken met de resultaten uit 1964/65.

De belangrijkste konklusie was dat 63 procent van de partiële relaties met de frekwentie, 74 procent van de partiële relaties met de gemiddelde duur per geval, en 74 procent van de partiële relaties met het verzuimpercentage van zwak tot sterk bevestigd konden worden.

Op basis van beide onderzoeken kon gekonkludeerd worden dat de volgende negen variabelen het **verzuimpercentage** in verhogende zin beïnvloeden:

- een geringe mate van routinisering;
- veel hinderlijke fysieke werkomstandigheden;
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering;
- niet-uitgewerkte of platte organisatiestructuur;
- autoritaire bedrijfsleiding;
- ongunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte;
- sterke band met het GAK of de Bedrijfsvereniging;
- veel werknemers met korte dienstitijden;
- hoge stedelijkheidsgraad van de omgeving.

Opnieuw op basis van beide onderzoeken kon gesteld worden dat de volgende vijf variabelen géén verband met het verzuimpercentage vertonen:

- arbeidsintensiteit van de organisatie;
- onrust in het produktieproces;
- delegatie van bevoegdheden aan niet-leidinggevenden;
- ontwikkeling van de personeelsfunctie;
- professionele personeelsbegeleiding.

Bij de overblijvende vijf variabelen verschillen de resultaten van beide onderzoeken significant van elkaar:

- het percentage ploegendienst-werknemers (hoewel de tendens positief is);
- scholingsgraad van het werk (de tendens is negatief);
- bedrijfsgrootte;
- slechte 'naam' van het bedrijf (de tendens is positief);
- gemiddelde leeftijd produktiepersoneel.

Gelijksoortige konklusies werden opgesteld met betrekking tot de frekwentie en de duur.

Bij de bespreking van de resultaten stonden de hypothesen en de 'theorie' van Philipsen centraal. De konklusies zijn hier als

volgt samen te vatten:

- de resultaten van beide onderzoeken te zamen ondersteunen de 'verzuimtheorie' van Philipsen niet in alle details, maar wel in globale zin;
- in het algemeen blijkt de verzuimfrequentie minder gevoelig en de verzuimduur juist meer gevoelig te zijn voor de verklarende variabelen dan verondersteld in de hypothesen;
- een aanvulling op de theorie lijkt dat de sociale en instrumentele binding aan de werksituatie niet alleen invloed heeft op de verzuimfrequentie - zoals Philipsen meende - maar ook op de verzuimduur;
- de omvang en de activiteiten van de personeelsafdeling van een bedrijf lijkt veel minder beperkende invloed op het verzuim uit te oefenen dan bij de hypothesevorming gedacht was.

In de op één na laatste paragraaf van dit hoofdstuk werd tenslotte de validiteit van de verklarende variabelen besproken.

7. DE RESULTATEN VAN DE VERVOLGANALYSE

7.1 De acht geëlimineerde en de dertien toegevoegde variabelen

De vervolganalyse wordt uitgevoerd met elf van de negentien in de replikatie-analyse gebruikte variabelen, alsmede dertien toegevoegde variabelen. Kort kan nog herhaald worden (a) om welke redenen acht van de oorspronkelijke negentien verklarende variabelen geëlimineerd worden en (b) waarom er dertien worden toegevoegd. Wat het eerste punt betreft, kan onderstaande tabel 7.1 duidelijkheid bieden.

Tabel 7.1 De acht voor de vervolganalyse te elimineren variabelen met de aanduiding van de reden

| te elimineren variabelen | geringe spreiding | geringe interne konsistentie | geringe validiteit/stabiliteit | andere redenen (zie de tekst) | vervangen door variabele |
|--------------------------|-------------------|------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 1 produktieproces | | | | x | 20 en 21 |
| 2 arbeidsintensiteit | | | x | | |
| 3 onrust produktieproces | x | x | x | | 20 |
| 9 organisatiestructuur | | | x | x | 22 |
| 13 personeelsfunctie | x | | x | | 23 |
| 14 personeelsbegeleiding | x | x | x | | 24 |
| 15 uitkeringsvoorwaarden | x | x | | | |
| 18 diensttijd | | | | x | |

Zoals reeds in paragraaf 5.3 werd vermeld, bezitten de variabelen 3, 13, 14 en 15 een geringe spreiding en/of een geringe interne konsistentie, waardoor ze niet optimaal bruikbaar zijn in onderzoek met korrelatierekening en daarop gebaseerde analysetechnieken. Voorts werd in paragraaf 6.6 beargumenteerd dat de nummers 2, 3, 9, 13 en 14 geen voorspellende waarde vertoonden ten aanzien van de verzuimmaten en/of weinig stabiliteit vertoonden over de beide onderzoeken. Om deze redenen zijn ze weinig bruikbaar voor de vervolganalyse.

De variabelen 1, 3, 9, 13 en 14 zijn in de vervolganalyse door de nummers 20 tot en met 24 vervangen. Argumentatie hiervoor treft

men aan in hoofdstuk 5 bij hun beschrijving. Voor arbeidsintensiteit (2), uitkeringsvoorwaarden (15) en diensttijd (18) zijn geen vervangende variabelen beschikbaar.

De argumentatie voor de eliminatie van variabele 18 (percentage produktiewerknemers, korter dan 1 jaar in dienst) kan kort zijn. Om analytische redenen diende het aantal variabelen in de vervolganalyse namelijk zo beperkt mogelijk gehouden te worden. Diensttijd is daarom ook nog uitgesloten, omdat deze in 1980/81 geen verband vertoont met de verzuimraten (partiële korrelaties van respektievelijk .03, .06 en .12, zie tabel 6.5, p. 161). Verder onderzoek met deze variabele is dan ook minder zinvol.

De vervolganalyse nu wordt, behalve met de elf oorspronkelijke en vijf vervangende, met acht 'nieuwe' variabelen uitgevoerd. Waarom juist deze acht werden opgenomen, werd reeds in paragraaf 5.1 beargumenteerd. Kort herhaald komt het erop neer, dat de variabelen 25 tot en met 27 (financieel-ekonomische positie, werkloosheidspercentage van de omgeving en snelheid van de verzuimkontrolle) voornamelijk ingevoerd zijn om het begrip verzuimgelegenheid te representeren.

De nummers 28 en 29 (aantal kontakten tussen funktionarissen over zieke werknemers en het percentage buitenlandse produktiewerknemers) zijn voornamelijk opgenomen om respektievelijk aandacht voor het individuele ziektegeval en de afwezigheidsnoodzaak te indiceren.

Verder zijn de variabelen 30 tot en met 32 (sociaal en instrumenteel leiderschap en invloedsverschillen tussen produktieleiding en uitvoerenden) erbij betrokken om de sociale en instrumentele binding aan de werksituatie te vertegenwoordigen.

De struktuur van dit hoofdstuk is tenslotte als volgt. In paragraaf 7.2 worden de relaties tussen de 24 verklarende variabelen weergegeven door middel van een korrelatie-matrix en een daarop gebaseerde faktoranalyse. De zeven gevonden faktoren worden in paragraaf 7.3 besproken vanuit organisatie-sociologisch perspectief. Het verzuim komt in paragraaf 7.4 aan de orde. Deze paragraaf geeft een overzicht van de relaties van de 24 verklarende variabelen met de drie verzuimraten. Nulde-orde, partiële en multi-pele relaties zullen vermeld worden. In paragraaf 7.5 worden de opgestelde hypothesen met betrekking tot het verzuim getoetst.

Verschil zal daarbij gemaakt worden tussen de invloeden op de frekwentie, en op de duur. Vanwege de overzichtelijkheid zal in paragraaf 7.6 een integratie van de gevonden resultaten nagestreefd worden. Dit geschiedt door de relaties tussen de zeven gevonden factoren uit de faktoranalyse en de drie verzuimaten nader te beschouwen. In paragraaf 7.7 worden voor de vier belangrijkste van de zeven factoren kausale modellen opgesteld die met behulp van de statistische techniek LISREL getoetst zullen worden op hun juistheid. Het voordeel van deze aanpak is dat er meer inzicht door kan ontstaan in het proces dat tot verzuim leidt. Een samenvatting van dit over de vervolganalyse handelende hoofdstuk wordt in de laatste paragraaf (7.8) gegeven.

Voor de overzichtelijkheid volgen hieronder nu de 24 verklarende variabelen die in dit hoofdstuk gebruikt zullen worden.

- 4 percentage produktiewerknemers in ploegendienst
 - 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden
 - 6 scholingsgraad produktiewerk
 - 7 delegatie aan niet-leidinggevenden
 - 8 autonomie in de bedrijfsvoering
 - 10 bedrijfsgrootte
 - 11 bedrijf autoritair geleid
 - 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarkt-positie)
 - 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging
 - 17 gemiddelde leeftijd produktiepersoneel
 - 19 stedelijkheidsgraad gewest waarin bedrijf ligt
-
- 20 onrust in het produktieproces (nieuwe versie)
 - 21 vrijheid in de taakuitvoering in de produktie
 - 22 grootte van de groepen in de produktie
 - 23 relatieve grootte personeelsafdeling
 - 24 tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg
 - 25 slechte financieel-ekonomische positie bedrijf
 - 26 werkloosheidspercentage rayon waarin bedrijf ligt
 - 27 snelheid van de verzuimkontrole
 - 28 aantal kontakten over zieke werknemers
 - 29 percentage buitenlandse produktiewerknemers
 - 30 sociaal leiderschap
 - 31 instrumenteel leiderschap
 - 32 invloedsverschil leiding - uitvoerenden

Tabel 7.2 Korrelatie-matrix van de 24 verklarende variabelen uit de vervolganalyse onderling ^a

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|------|------|-----|---|--|
| 4 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | .25 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | -.10 | -.07 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | .27 | -.08 | .13 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | -.28 | -.03 | .01 | -.11 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | .18 | -.03 | .01 | .12 | -.28 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | -.07 | .20 | -.12 | -.35 | .13 | -.03 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | -.06 | .26 | -.09 | -.30 | .16 | -.18 | .21 | — | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | -.26 | -.09 | .01 | -.08 | .40 | -.19 | .17 | .15 | — | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | .12 | .03 | -.08 | .05 | .06 | -.17 | .08 | .13 | -.06 | — | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | .15 | .26 | .09 | .00 | -.01 | -.11 | -.01 | .05 | -.18 | .32 | — | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | -.51 | -.15 | .15 | -.30 | .09 | -.18 | -.02 | .18 | .13 | -.06 | -.24 | — | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | .05 | .06 | .51 | .35 | .01 | -.03 | -.26 | -.24 | -.07 | -.07 | .13 | .08 | — | | | | | | | | | | | | |
| 22 | -.09 | -.18 | -.12 | -.03 | -.09 | .06 | -.06 | -.05 | .00 | -.07 | -.24 | .09 | -.12 | — | | | | | | | | | | | |
| 23 | .40 | .23 | -.15 | .08 | -.12 | -.01 | -.18 | .15 | -.28 | .02 | .23 | -.25 | .05 | .03 | — | | | | | | | | | | |
| 24 | .00 | .00 | -.01 | .12 | .08 | -.32 | .02 | .14 | .19 | -.07 | -.19 | .10 | .07 | .03 | -.13 | — | | | | | | | | | |
| 25 | -.06 | .04 | .03 | -.18 | .15 | -.13 | .21 | .25 | .16 | .03 | -.10 | .30 | .07 | .01 | -.19 | .15 | — | | | | | | | | |
| 26 | .04 | .17 | .00 | .02 | -.13 | .03 | .13 | .19 | -.02 | -.24 | -.09 | .18 | -.02 | .12 | -.03 | .04 | .29 | — | | | | | | | |
| 27 | -.12 | .13 | -.17 | -.22 | .10 | -.12 | .16 | .18 | -.22 | -.10 | -.03 | .03 | -.25 | -.06 | .01 | -.02 | .13 | .10 | — | | | | | | |
| 28 | .03 | .03 | -.12 | -.05 | .05 | -.14 | .12 | -.04 | .17 | .00 | -.03 | -.08 | -.04 | .20 | -.13 | .21 | .08 | .11 | .02 | — | | | | | |
| 29 | .01 | .17 | -.36 | -.23 | .04 | -.09 | .26 | .35 | .05 | .11 | .00 | .10 | -.38 | -.02 | .01 | .23 | .04 | -.09 | .18 | .06 | — | | | | |
| 30 | .02 | -.08 | .16 | .31 | -.01 | -.17 | -.17 | -.16 | .03 | .00 | -.10 | .03 | .20 | -.02 | -.10 | .22 | -.03 | .14 | -.03 | .15 | -.16 | — | | | |
| 31 | -.26 | -.10 | -.16 | -.39 | .20 | -.11 | .17 | .12 | .03 | -.16 | -.06 | .12 | -.43 | .00 | -.08 | .00 | -.19 | -.06 | .15 | .11 | .30 | .00 | — | | |
| 32 | -.22 | .13 | -.03 | -.38 | .07 | -.32 | .25 | .06 | .25 | -.09 | .03 | .12 | -.28 | -.14 | -.14 | .10 | -.12 | -.08 | .05 | .17 | .28 | -.04 | .29 | — | |
| 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 10 | 11 | 12 | 16 | 17 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | | |

^a zie voor de benaming van de variabelen p. 186

n = 85; p = .10: r = .18 (tweezijdig)

p = .05: r = .21 (tweezijdig)

p = .01: r = .28 (tweezijdig)

7.2 De onderlinge samenhang van de 24 verklarende variabelen

Tabel 7.2 op de vorige pagina geeft de korrelaties weer tussen de 24 verklarende variabelen in de vervolganalyse. Slechts vijf korrelaties blijken groter dan of gelijk aan .40, hetgeen erop duidt dat er weinig 'overlappende' variabelen naast elkaar voorkomen in de analyse. Dit betekent ook dat er voor de uit te voeren regressie-analyse geen gevaar bestaat voor zogenaamde multi-collineariteit (Gordon, 1968).

Tabel 7.3 geeft de resultaten weer van de faktoranalyse van de 24 verklarende variabelen, na rotatie. De bepaling van het aantal te roteren factoren kan op statistische en inhoudelijke criteria geschieden (Brand-Koolen, 1972, p. 217-222). Op inhoudelijke gronden is voor een zevental factoren gekozen. Op statistische gronden is dit ook acceptabel omdat in deze analyse bij zeven factoren namelijk een θ -waarde van ongeveer 1 verkregen wordt. De zeven factoren zijn als volgt benoemd (zie tabel 7.3):

I Kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen

met, in volgorde van belang: vrijheid in de taakuitvoering, gering percentage buitenlandse werknemers, hoog geschoold werk, weinig instrumenteel leiderschap, veel delegatie van verantwoordelijkheden, weinig invloedsverschillen, een goede 'naam' van het bedrijf, democratische bedrijfsleiding, geen snelle verzuimkontrolle en veel sociaal leiderschap.

II Automatiseringsgraad van het produktieproces

met: rust in het produktieproces, veel ploegendienst, veel delegatie van verantwoordelijkheden, grotere bedrijfsomvang, weinig instrumenteel leiderschap en ook een iets lagere scholingsgraad van het werk.

III Korrelaten van verstedelijking

met: hoge stedelijkheidsgraad, hinderlijke fysieke werkomstandigheden, kleine groepsgrootte in de produktie, grote invloedsverschillen en kleine bedrijfsomvang.

IV Slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf

met: slechte financieel-ekonomische positie, hoog werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt, een slechte 'naam' van het bedrijf, hinderlijke fysieke werkomstandigheden, autoritaire bedrijfsleiding, weinig instrumenteel leiderschap en onrustig produktieproces.

V Aandacht voor de individuele werknemer

met: veel tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg, kleine bedrijfsomvang, grote mate van sociaal leiderschap, veel kontakten over zieke werknemers en veel delegatie van verantwoordelijkheid.

VI Gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand

met: hoge gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, laag werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt en hoge stedelijkheidsgraad van het gewest waarin het bedrijf ligt.

VII Traditionele/moderne organisatie

met voor de moderne organisatiewijze: zwakke band met het GAK of de Bedrijfsvereniging (dus veel eigenrisikodracht), relatief grote personeelsafdeling, weinig autonomie in de bedrijfsvoering, bedrijf democratisch geleid, kleine invloedsverschillen, veel ploegendienst en weinig kontakten over zieke werknemers.

In vergelijking met de faktoranalyse die op de negentien replikatievevariabelen werd uitgevoerd (tabel 6.2, p. 153), kunnen de volgende verschillen opgemaakt worden.

De oorspronkelijke faktor routinisering heeft thans een splitsing ondergaan door onder meer de invoering van de variabelen 20 (onrust), 21 (vrijheid), 29 (buitenlandse werknemers) en 31 (instrumenteel leiderschap). De afgesplitste faktor is kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen (I). De 'overgebleven' faktor is automatiseringsgraad van het produktieproces (II) genoemd. Deze afsplitsing toont aan dat de opdeling van de oorspronkelijke variabele 1 (routinisering) een goede ingreep in geweest. De nieuwe variabele rust/onrust (20) blijkt namelijk thans de belangrijkste te zijn in de faktor automatiseringsgraad, terwijl de

Tabel 7.3 Resultaten van de faktoranalyse na rotatie (Jöreskog-methode van faktori-sering; varimax-rotatie); variabelen uit de vervolganalyse (n = 85) ^a

| de verklarende variabelen | I kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen | II automati- serings- graad van het produktie- proces |
|--|---|---|
| 4 percentage produktiewerknemers in ploegendienst | - | .66 |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | - | - |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | .56 | -.25 |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevend | .50 | .37 |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | - | - |
| 10 bedrijfsgrootte | - | .28 |
| 11 bedrijf autoritair geleid | -.35 | - |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf | -.38 | - |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | - | - |
| 17 gemiddelde leeftijd produktiepersoneel | - | - |
| 19 stedelijkheidsgraad gewest waarin bedrijf ligt | - | - |
| 20 onrust in het produktieproces (nieuwe versie) | - | -.68 |
| 21 vrijheid in de taakuitvoering in de produktie | .75 | - |
| 22 grootte van de groepen in de produktie | - | - |
| 23 relatieve grootte personeelsafdeling | - | - |
| 24 tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg | - | - |
| 25 slechte financieel-ekonomische positie bedrijf | - | - |
| 26 werkloosheidspercentage rayon waarin bedrijf ligt | - | - |
| 27 snelheid van de verzuimkontrole | -.35 | - |
| 28 aantal kontakten over zieke werknemers | - | - |
| 29 percentage buitenlandse produktiewerknemers | -.60 | - |
| 30 sociaal leiderschap | .25 | - |
| 31 instrumenteel leiderschap | -.54 | -.27 |
| 32 invloedsverschil leiding - uitvoerenden | -.39 | - |
| percentage gebonden variantie per faktor | 10.2 | 6.5 |

^a alleen ladingen $\geq .25$ zijn vermeld

| III korrelaten van verstedelijking | IV slechte financieel/ economische positie van het bedrijf | V aandacht voor de individuele werknemer | VI gemiddelde leeftijd van het personeels- bestand | VII traditionele/ moderne organisatie | percentage gebonden variantie per variabele | |
|---|--|--|---|--|---|----|
| - | - | - | - | .31 | 55.9 | 4 |
| .49 | .29 | - | - | - | 40.7 | 5 |
| - | - | - | - | - | 43.9 | 6 |
| - | - | .26 | - | - | 54.7 | 7 |
| - | - | - | - | -.39 | 24.4 | 8 |
| -.26 | - | -.48 | - | - | 45.0 | 10 |
| - | .26 | - | - | -.36 | 38.8 | 11 |
| - | .47 | - | - | - | 44.6 | 12 |
| - | - | - | - | -.65 | 45.9 | 16 |
| - | - | - | .61 | - | 39.7 | 17 |
| .53 | - | - | .26 | - | 40.1 | 19 |
| | | | | | | |
| - | .26 | - | - | - | 57.4 | 20 |
| - | - | - | - | - | 63.6 | 21 |
| -.42 | - | - | - | - | 18.6 | 22 |
| - | - | - | - | .50 | 37.1 | 23 |
| - | - | .59 | - | - | 39.4 | 24 |
| - | .63 | - | - | - | 45.9 | 25 |
| - | .49 | - | -.38 | - | 41.3 | 26 |
| - | - | - | - | - | 21.4 | 27 |
| - | - | .29 | - | -.25 | 20.8 | 28 |
| - | - | - | - | - | 42.6 | 29 |
| - | - | .46 | - | - | 30.0 | 30 |
| - | -.26 | - | - | - | 47.3 | 31 |
| .35 | - | - | - | -.33 | 51.7 | 32 |
| 5.0 | 5.4 | 4.6 | 3.7 | 5.9 | 41.3 | |

nieuwe variabele vrijheid (21) het centrale punt is geworden van de faktor kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen (faktor I).

De oorspronkelijke faktor korrelaten van verstedelijking is in de nieuwe faktoranalyse ook weer terug te vinden (faktor III). Op deze faktor scoort ook de structuur-variabele 22 (groeps grootte), zoals ook de structuur-variabele 9 (platheidsgraad) op de oorspronkelijke faktor verstedelijking scoorde.

De faktoren IV en V (respektievelijk slechte financieel-ekonomische positie en aandacht voor de individuele werknemer) zijn nieuwe faktoren door de introductie van nieuwe variabelen. Hierbij valt te zien dat de oorspronkelijke faktor wervingskracht van de organisatie thans opgedeeld is over de nieuwe faktor I (kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen) en de nieuwe faktor IV (financieel-ekonomische positie), hetgeen op zichzelf een plausibele verandering lijkt.

Faktor VI, gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, lijkt op de oorspronkelijke faktor leeftijd.

Tenslotte is daar faktor VII, traditionele respektievelijk moderne organisatiwijze, welke op de 'oude' faktor met dezelfde naam lijkt. Centraal in de moderne organisatie blijven de variabelen lage graad van autonomie, zwakke band met het GAK of de bedrijfsvereniging, ploegendienst, grote/ontwikkelde personeelsafdeling/-functie.

7.3 Organisatie-sociologische bespreking van de zeven gevonden faktoren

De resultaten van de faktoranalyse zullen thans, tegen de achtergrond van eerdere organisatie-sociologische onderzoeken en theorieën besproken worden.

Hierbij kan er vooraf aan herinnerd worden dat resultaten van faktoranalyses in het algemeen met voorzichtigheid beoordeeld moeten worden. Het aantal faktoren waarover geroteerd wordt is bijvoorbeeld deels op statistische en deels op theoretisch/inhoudelijke gronden gekozen. Niet elke auteur behoeft dan ook precies dezelfde oplossing te kiezen. Bovendien kan toevoeging of eliminatie van een paar 'centrale' variabelen, die sterk samenhangen met andere variabelen, de faktorstructuur als geheel doen wijzigen.

Ten eerste zullen de factoren I en II in samenhang met elkaar besproken worden.

Faktor I betreft de **kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen**. Hierop komen zelfs tien variabelen terecht met een lading van .25 of meer (een lading van .25 kan ongeveer als een significante lading gezien worden, hetgeen betekent dat deze variabele significant korreleert met de betreffende faktor). Uit deze faktor valt te konkluderen dat hoog geschoold werk en een grote mate van vrijheid in werktempo en werkonderbrekingen samen gaat met algemeen als positief bestempelde menselijke verhoudingen (delegatie, democratische leiding, sociaal-gericht leiderschap, weinig invloedsverschillen, en dergelijke). Hier zien we dus een samengaan van bepaalde inhoudelijke kenmerken van het werk met bepaalde "geïstitutionaliseerde betrekkingen en verhoudingen tussen organisatieleden", zoals Lammers (1983, p. 435) de organisatiestructuur definieerde.

Op faktor II, **automatiseringsgraad van het productieproces**, laden óók, hoewel zwak, structuur-variabelen, namelijk bedrijfsgrootte, delegatie en instrumenteel leiderschap. Geautomatiseerde productieprocessen spelen zich dus iets meer af in grotere bedrijven en deze processen gaan samen met relatief meer delegatie van verantwoordelijkheden en relatief weinig instrumenteel leiderschap.

In feite omvatten dus zowel faktor I als faktor II zowel technologische (productieproces-) kenmerken als organisatiestructurele kenmerken. Bij faktor I ligt het aksent echter op de kwaliteit van het werk en de daarvoor benodigde opleiding en bij faktor II ligt het aksent op de organisatie van het productieproces (al dan niet storingsvrij/rustig, en al dan niet in ploegendienst georganiseerd). Hoewel we hier geen kausale relaties kunnen aantonen, zouden beide factoren een ondersteuning kunnen zijn voor het idee van het zogenaamde 'technologisch imperatief van de organisatiestructuur' (Hickson et al., 1969, p. 379).

Deze gedachte verdient verdere toelichting. In de organisatie-sociologie bestond de laatste twee decennia veel aandacht voor de relatie tussen de technologie (het productieproces) en de structuur van organisaties. Het werk van een viertal auteurs(groepen), die het denken over deze materie sterk bepaald hebben, zal daarom kort behandeld worden.

Ter inleiding daarop kan herhaald worden dat onder organisatiestructuur verstaan wordt "de min of meer geïstitutionaliseerde

betrekkingen en verhoudingen - zowel de formele als de informele - tussen bekleders van organisatorische posities" (Lammers, 1983, p. 435). Hieronder vallen dus delegatie van verantwoordelijkheid, vormen van leiderschap en de wijze van personeelsbegeleiding, maar ook bedrijfsgrootte, groepsgrootte of platheidsgraad van de organisatie en de grootte van de personeelsafdeling als meer formele uitingen van de bedoelde betrekkingen en verhoudingen.

Woodward (1958, 1965) is de eerste die de technologie als determinant van de organisatievorm aan de orde stelde. Zij onderscheidde drie soorten technologie: enkelstuks- en kleine serieproductie, grote serie- en massaproductie en tenslotte procesproductie. Op basis van gegevens van zo'n honderd Engelse bedrijven toont zij aan dat deze drie typen productieprocessen wat organisatiestructuur betreft - aantal nivo's, spans of control, arbeidskosten, formalisatiegraad, stafgrootte, menselijke relaties - sterk verschillen. Enkelstuks- en procesproductie vertonen echter wel een aantal overeenkomsten en steken wat 'industrial and human relations' betreft gunstig af tegen grote serie- en massaproductie. Woodward vindt dus als het ware een kromlijniig verband tussen de drie technologie-typen en de kwaliteit van de menselijke relaties in een organisatie (een U-relatie dus).

Perrow (1967, p. 194-195) verstond onder technologie "the work done on raw materials" ofwel het toepassen van technieken om grondstoffen om te zetten in eindprodukten. In zijn theoretische opzet ging hij ervan uit dat de technologie van een organisatie - de routinematigheid voornamelijk - de structuur van die organisatie, in de zin van beslissingsvrijheid, invloed en wijze van coördinatie, bepaalt. Empirisch onderzoek (zie de goede samenvatting van Fry, 1982) heeft inderdaad laten zien dat de invloed van routinematig werk op centralisatie en formalisatie zeer sterk is. Ten derde zijn de studies van de medewerkers van de Aston-universiteit in Birmingham/Engeland in dit kader van belang. Hun technologie-index was 'workflow-integration', met aan de 'hoge kant' sterk geïntegreerde, geautomatiseerde en rigide technologieën en aan de 'lage kant' niet-geautomatiseerde, flexibele productieprocessen (Pugh et al., 1969). Over het algemeen blijkt uit het Aston-onderzoek dat de technologie van een organisatie positief samenhangt met functie- en rol-specialisatie en organisatiegrootte, maar niet met centralisatie (Payne & Pugh, 1976, p. 1135).

Ten vierde en tenslotte dient vermeld te worden dat onderzoekin-

gen uit de meer psychologische hoek keer op keer aangetoond hebben dat taakkenmerken duidelijke verbanden vertonen met de betrekkingen en verhoudingen tussen de organisatieleden. Men denke hierbij aan het 'job-design-onderzoek' en het onderzoek rond het Job Characteristics Model van Hackman en Oldham (1976).

In deze onderzoeksliteratuur ziet men dat zowel technologie als organisatiestructuur zeer globale begrippen zijn, die door een tamelijk grote verscheidenheid van konkrete variabelen gerepresenteerd kunnen worden. Onder technologie vallen bijvoorbeeld kenmerken van het produktieproces, maar ook van taakinhouden (zie ook Gerwin, 1981). En onder de structuur vallen zowel organisatievorm-kenmerken als aspecten van menselijke relaties. Beide begrippen zijn dus vaag omlijnd en het lijkt dan ook niet verwonderlijk dat het afhangt van het aantal en de soort gehanteerde operationalisaties of men al dan niet steun vindt voor het idee van het 'technologisch imperatief' van de organisatiestructuur (zie Fry, 1982, voor een overzicht).

Zo is het ook in de resultaten van de hier te bespreken analyse. Zowel in faktor I als II komen variabelen voor die zowel de technologie als de organisatiestructuur geacht worden te beschrijven. Men zou dus kunnen konkluderen dat er een zekere samenhang is tussen technologie en structuur. Maar de vraag is of dit nu pleit voor het 'technologisch imperatief'. Beter is waarschijnlijk om alleen te konkluderen dat sommige technologie- en/of taakkenmerken met sommige structuurkenmerken samengaan in dit onderzoek.

Hoe problematisch een en ander is, blijkt ook uit het feit dat de faktoranalyse laat zien dat organisatiestructuur-variabelen als organisatievorm (groeps grootte), centralisatie (delegatie en wijze van leidinggeven) en organisatiegrootte op drie verschillende factoren laden, hetgeen wil zeggen dat deze structuurkenmerken ook onderling weinig of geen verband vertonen.

Bovendien kan eraan herinnerd worden dat in de replikatie-analyse met de negentien variabelen (zie tabel 6.2, p. 153) de vijf technologie-variabelen samen op één faktor scoorden en de structuur-variabelen op meerdere andere factoren. Dáár zou de konklusie dus zijn geweest dat er geen verband is tussen technologie en structuur. Dit was ook de konklusie die Lammers (1983, p. 160-165) trok bij de bespreking van het onderzoek van Philipsen (1969).

Het lijkt, konkluderend, goed om af te stappen van het hanteren van zeer breed gedefinieerde concepten als technologie en organi-

satiestructuur, en het zoeken naar verbanden tussen beide. Wel zou men kunnen zoeken naar de samenhang tussen bepaalde technologie-kenmerken en bepaalde organisatiestructurele kenmerken.

Faktor III, **korrelaten van verstedelijking**, is geen erg stabiele faktor. In de nieuwe faktoranalyse blijkt, in vergelijking tot 1964/65, alleen variabele 9 (platheidsgraad), door middel van variabele 22 (groepsgrootte) gehandhaafd te blijven, samen met variabele 19 (stedelijkheidsgraad). De relatie stedelijkheid - organisatiestructuur is dus blijkbaar wel duurzaam.

Philipsen (1969) veronderstelde dat een uitgewerkte organisatiestructuur, steil in plaats van plat, een teken was van de hoog ontwikkelde industrie, die meer in stedelijke dan in plattelandsgebieden voorkwam.

Men zou uit de resultaten ook kunnen konkluderen dat de vorm van de organisatie (plat of steil) iets is dat **kultureel bepaald** wordt. In stedelijke gebieden neigen de bedrijven meer naar een steile vorm (kleine groepen) en in agrarische gebieden meer naar een platte vorm, omdat in stedelijke gebieden bedrijven meer te maken hebben met een meer marktgericht, 'cosmopolitan' personeelsbestand met een moderner beroepsbeeld. Steilheid en uitgewerktheid van de organisatie zou dus een tegemoetkoming kunnen zijn aan de wensen van het personeel voor betere werkrelaties en/of het gevolg zijn van de denkbeelden van de leiding van stedelijke bedrijven.

Bij zijn behandeling van het inmiddels vrij grote aantal internationale vergelijkende organisatiestudies wijst Lammers (1983) op het maatschappij- of kultureel gebonden karakter van organisaties. De studie van Philipsen (1969), alsmede de resultaten van dit onderzoek laten echter zien dat het kultureel gebonden karakter van organisaties in zekere zin ook reeds binnen één land te ontwaren valt door te letten op verschillen tussen bedrijven in stedelijke en plattelandsgebieden.

Ook zou het mogelijk zijn de relatie tussen stedelijke omgeving en organisatie-uitgewerktheid op een niet-kulturele wijze te interpreteren. Als men ervan uitgaat dat in stedelijke gebieden de organisatieomgeving 'complexer' is - in de zin van bijvoorbeeld de arbeidsmarkt, maar ook in de zin van technologische, ecologische, wettelijke kondities - en men weet dat omgevingscomplexiteit over het algemeen (Hall, 1982, p. 86) samenhangt met organi-

satiecomplexiteit, dan is het plausibel dat in stedelijke gebieden organisaties steiler/uitgewerkter zijn, met kleinere werkgroepen, dan in niet-stedelijke gebieden.

Tenslotte kan in dit verband nog opgemerkt worden dat Blau en Schoenherr (1971) constateerden dat steile organisaties (met veel nivo's en kleine werkgroepen dus) een tendens vertoonden tot meer decentralisatie en delegatie van verantwoordelijkheden. Philipsen (1969) vond ook dat dit soort organisaties veel delegatie en democratisch leiderschap kende. In dit replikatie-onderzoek kan dat echter niet bevestigd worden, zoals faktor III laat zien: de organisatievorm, hier in de zin van groepsgrootte, blijkt namelijk niets meer te maken te hebben met de verticale relaties tussen de organisatie-genoten in termen van delegatie, leiderschapspatronen en invloedsverschillen.

Faktor IV, financieel-ekonomische positie van het bedrijf is organisatie-sociologisch eveneens van belang. In de zogenaamde kontingentie-theorieën houdt men zich bezig met (a) de invloed van onzekere, onvoorspelbare situationele factoren, als de omgeving op de organisatiestructuur, en (b) de aanpassing van de organisatiestructuur aan de situationele factoren opdat de organisatie effectief en/of efficiënt blijft functioneren.

Pfeffer en Leblebici (1973), Payne en Pugh (1976) en Pennings en Tripathi (1978) vonden dat een grote mate van afhankelijkheid van de omgeving en van omgevingsdreiging samengaat met een hoge graad van centralisatie en formalisatie (ongeacht wel of niet effectief functioneren). Daarentegen konkludeert Khandwalla (1981) op basis van eigen onderzoek in een groot aantal Amerikaanse en Canadese bedrijven, dat organisaties onder druk meer organisch, participatief zijn.

Wat blijkt nu uit het onderhavige onderzoek? Faktor IV laat zien dat ekonomische dreiging (hoog werkloosheidspercentage in de omgeving en een slechte eigen financieel-ekonomische positie) enigszins samengaat met een grotere mate van autoritair leiderschap en een geringere mate van instrumenteel leiderschap. Dreiging lijkt dus tot 'centralisatie' te leiden. Meteen moet echter opgemerkt worden dat deze vormen van leiderschap ook als **oorzaak** gezien kunnen worden van de ekonomische situatie waarin het bedrijf verkeert.

Het lijkt zelfs plausibeler te veronderstellen dat een geringe

mate van instrumenteel (produktie-gericht!) leiderschap mede oorzaak is van een slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf. Indien het laatste juist zou zijn - hetgeen met trans-versaal onderzoek niet aan te tonen valt - dan hebben we hier minder te maken met een kontingentievraagstuk en meer met een leiderschapsvraagstuk (hierop wordt in paragraaf 7.7 met behulp van een 'kausaliteitsanalyse' teruggekomen).

Faktor V, **aandacht voor de individuele werknemer**, ondersteunt tot op zekere hoogte de door vele auteurs ontwikkelde stelling (onder anderen Acton Society Trust, 1953, 1957; Revans, 1958; Indik, 1965; Ingham, 1970) dat grote bedrijven gekenmerkt worden door minder persoonlijke relaties en kommunikatie. Faktor V laat namelijk zien dat er in grotere bedrijven minder tijd besteed wordt aan personeelsbegeleiding en -zorg, en dat sociaal leiderschap en delegatie van verantwoordelijkheid er minder sterk ontwikkeld zijn.

Dat de nieuw gevormde variabele 24 (personeelsbegeleiding/-zorg) hoog laadt op deze faktor V kan overigens als ondersteuning gezien worden van de validiteit van deze variabele.

Faktor VI, **gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand**, bevat drie variabelen waarvan de gemiddelde leeftijd van het produktie-personeel en het werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt de belangrijkste zijn.

Dat een relatief jong personeelsbestand samengaat met een relatief hoog werkloosheidspercentage in het rayon waarin het bedrijf ligt, heeft mogelijk als achtergrond dat - indien de werkloosheid hoog is - bedrijven geneigd zullen zijn op de arbeidsmarkt, uit oogpunt van gezondheid minder risicovol (en dus jong) personeel te rekruteren. Mogelijk is ook, dat oudere personeelsleden bij een slechte konjunktuur per saldo meer afvloeien dan jongere.

Faktor VII is **traditionele respektievelijk moderne organisatie (-wijze)** genoemd. Dit heeft met name betrekking op het personeelsbeleid en het beleid ten aanzien van zieken en ziekteverzuim.

De 'moderne' bedrijven zijn voornamelijk niet-autonome concern-onderdelen met een grote personeelsafdeling die zelf de administratie en controle voor de Ziektewet uitvoert. In dit soort be-

drijven wordt relatief veel in ploegendienst gewerkt. Ze worden tevens democratisch geleid met kleine invloedsverschillen tussen leiding en uitvoerenden. Ook zijn er in deze 'moderne' bedrijven relatief weinig kontakten tussen personeelsafdeling en bedrijfsleiding over zieke werknemers. Dit laatste zou begrepen kunnen worden, indien moderne bedrijven ook minder verzuim hebben (hetgeen inderdaad aangetoond zal worden), waardoor er ook minder noodzaak tot overleg over zieken bestaat.

Interessant zijn de overeenkomsten van dit onderzoek met het door Lammers (1983, p. 157-160) besproken onderzoek van Gater et al. (1966). Deze auteurs onderzochten 47 Engelse bedrijven met goede en slechte toekomstperspektieven. De goede bleken een meer actieve bedrijfsvoering te vertonen en de slechte een meer passieve. De actieve ofwel modern genoemde bedrijfsvoering wordt onder meer gekenmerkt door relatief veel delegatie, informatie-uitwisseling, lange termijnplanning, marktonderzoek en analyse van onder andere verloop- en verzuimgegevens. De passieve of traditionele bedrijven vertoonden deze karakteristieken niet of in veel mindere mate.

Moderne organisaties (organische zowel als mechanische) zijn volgens Lammers (1983, p. 368) geformaliseerder, functioneel gespecialiseerder en horizontaal gedifferentieerder dan traditionele organisaties. Bovendien zouden moderne organisaties meer bureaucratische discipline kennen dan traditionele organisaties. Deze verschillen tussen moderne en traditionele organisaties zijn maar ten dele terug te vinden in de hier gevonden faktor VII; men zie bijvoorbeeld de grotere specialisatie/differentiatie (grotere personeelsafdelingen!) van de moderne organisaties. Faktor VII toont echter ook een centralisatie-decentralisatie dimensie die meer op het mechanisch-organische onderscheid (Burns & Stalker, 1961) zou duiden en minder op het traditioneel-moderne onderscheid in de termen van Lammers. Met andere woorden, volgens de criteria van Lammers zou faktor VII ook een mechanisch-organische dimensie bezitten.

De hier behandelde zeven factoren zullen in de paragrafen 7.6 en 7.7 nog terug komen. Nadat namelijk de relatie van de 24 verklarende variabelen met de drie verzuimmaten is gerapporteerd, zal ook nog aandacht geschonken worden aan de relatie tussen de zeven - uit de 24 variabelen ontwikkelde - factoren en de verzuimmaten.

Dat zal dus een soort samenvatting van de relaties tussen de verklarende en afhankelijke variabelen betreffen.

7.4 De relaties van de 24 verklarende variabelen met het verzuim

Om te beginnen kan eraan herinnerd worden dat alle variabelen in deze analyse een behoorlijke spreiding vertonen. Van elke variabele komen dus zowel hoge als lage waarden voor, zodat eventuele lage korrelaties tussen variabelen niet geweten zullen kunnen worden aan gebrekkige spreiding van de variabelen.

Tabel 7.4 (p. 202-203) geeft de nulde-orde korrelaties, de bèta-koëfficiënten en de multiële korrelaties tussen de 24 verklarende variabelen en de drie verzuimaten. In tegenstelling tot de replikatie-analyse worden in deze vervolganalyse dus geen partiële korrelaties maar partiële regressie- (of bèta)koëfficiënten berekend. Deze kunnen in feite beter gebruikt worden indien tussen de te relateren variabelen een vorm van afhankelijkheid wordt verondersteld, hetgeen bij (partiële) korrelatie-koëfficiënten niet het geval behoeft te zijn. De bèta-koëfficiënt drukt namelijk uit hoeveel 'eenheden' de afhankelijke variabele verandert als de verklarende variabele één 'eenheid' verandert (de effecten van alle andere verklarende variabelen uitgeschakeld). In de replikatie-analyse in het vorige hoofdstuk zijn géén bèta-koëfficiënten gebruikt omdat Philipsen die in zijn analyse ook niet had berekend.

Tabel 7.4 laat zien dat zeven van de 24 variabelen op 5-procents-nivo een significante invloed hebben op de **verzuimfrekwentie** (als ook de gemiddelde duur per geval onder controle wordt gehouden):

- lage gemiddelde leeftijd productiepersoneel $\beta = .36$
- hoog percentage buitenlandse productiewerknemers $\beta = .32$
- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging $\beta = .19$
- weinig personeelsbegeleiding en -zorg $\beta = .17$
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering $\beta = .16$
- hinderlijke fysieke werkomstandigheden $\beta = .14$
- slechte 'naam' van het bedrijf $\beta = .14$

Als een significantienivo van 10 procent wordt gehanteerd, vertonen ook de volgende drie variabelen nog een betekenisvol verband met de verzuimfrekwentie:

- relatief grote personeelsafdeling $\beta = .12$
- slechte financieel-ekonomische positie bedrijf $\beta = .12$
- bedrijfsgrootte $\beta = .11$

Met betrekking tot de **gemiddelde duur per verzuimgeval** zijn er acht van de 24 variabelen significant op het 5-procentnivo:

- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging $\beta = .34$
- hoog percentage buitenlandse produktiewerknemers $\beta = .26$
- bedrijf autoritair geleid $\beta = .18$
- veel kontakten over zieke werknemers $\beta = .18$
- onrust in het produktieproces (nieuwe versie) $\beta = .17$
- slechte 'naam' van het bedrijf $\beta = .16$
- lage scholingsgraad van het werk $\beta = .16$
- hinderlijke fysieke werkomstandigheden $\beta = .14$

En voorts zijn er op het 10-procent significantienivo nog drie variabelen die de gemiddelde verzuimduur verhogen:

- hoog percentage ploegendienst werknemers $\beta = .14$
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering $\beta = .13$
- geringe snelheid in de verzuimkontrole $\beta = .13$

Tenslotte volgen nu de negen significante samenhangen op het 5-procentnivo tussen de verklarende variabelen en het **verzuimpercentage**:

- sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging $\beta = .37$
- hoog percentage buitenlandse produktiewerknemers $\beta = .36$
- lage scholingsgraad van het werk $\beta = .21$
- lage gemiddelde leeftijd produktiepersoneel $\beta = .21$
- geringe autonomie in de bedrijfsvoering $\beta = .20$
- slechte 'naam' van het bedrijf $\beta = .19$
- veel kontakten over zieke werknemers $\beta = .19$
- hinderlijke fysieke werkomstandigheden $\beta = .17$
- bedrijf autoritair geleid $\beta = .17$

Alsmede de volgende drie variabelen op het 10-procentnivo:

- onrust in het produktieproces (nieuwe versie) $\beta = .17$
- slechte financieel-ekonomische positie bedrijf $\beta = .13$
- weinig personeelsbegeleiding en -zorg $\beta = .12$

Voorts kan er nog op gewezen worden dat in tabel 7.4 twee soorten bèta-koëfficiënten vermeld worden, namelijk die waarbij de zogenaamde alternatieve verzuimmaat niet en waarbij deze wel onder controle wordt gehouden. Door deze rekenwijze valt te zien wat het effect is van het al dan niet konstant-houden van de alternatieve verzuimmaat op het resultaat (zie voor toelichting p. 162).

Tabel 7.4 De nulde-orde korrelaties, de bèta-koëfficiënten en de multiële korrelaties tussen de 24 verklarende variabelen in de vervolganalyse en de drie verzuimraten (n = 85)

| de verklarende variabelen | verzuimfrekwentie 1980/81 | | |
|--|------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | korrelaties (0e-orde) | bèta-koëf- ficiënten ^a | bèta-koëf- ficiënten ^b |
| 4 percentage produktiewerkmeneers in ploegendienet | -.17* | -.13 | -.02 |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | .15* | .10 | .14** |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | -.15* | -.03 | -.10 |
| 7 delegatie aan niet-leidinggeevenden | -.31*** | -.04 | .02 |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | -.06 | -.14* | -.16** |
| 10 bedrijfsgrootte | .18** | .09 | .11* |
| 11 bedrijf autoritair geleid | .15* | -.01 | .09 |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf | .20** | .09 | .14** |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | -.01 | .02 | .19** |
| 17 gemiddelde leeftijd produktiepersoneel | -.56*** | -.50*** | -.36*** |
| 19 stedelijkheidsgraad gewest waarin bedrijf ligt | -.25*** | -.14* | -.07 |
| 20 onrust in het produktieproces (nieuwe versie) | .16* | -.01 | .08 |
| 21 vrijheid in de taakuitvoering in de produktie | -.25*** | -.01 | .02 |
| 22 grootte van de groepen in de produktie | .03 | -.01 | .02 |
| 23 relatieve grootte personeelsafdeling | .06 | .09 | .12* |
| 24 tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg | -.15* | -.23*** | -.17** |
| 25 slechte financieel-ekonomieche positie bedrijf | .08 | .11 | .12* |
| 26 werkloosheidspercentage rayon waarin bedrijf ligt | .24** | .09 | .09 |
| 27 snelheid van de verzuimkontrolle | .29*** | .10 | .00 |
| 28 aantal kontakten over zieke werkmeneers | -.12 | -.10 | .02 |
| 29 percentage buitenlandse produktiewerkmeneers | .29*** | .27*** | .32*** |
| 30 sociaal leiderschap | -.21** | -.06 | -.04 |
| 31 instrumenteel leiderschap | .28*** | .09 | .03 |
| 32 invloedsverschied leiding - uitvoerenden | .21** | .10 | .05 |
| verzuimfrekwentie | - | - | - |
| gemiddelde verzuimduur per geval | -.48*** | - | -.52*** |
| multiële korrelatie | - | .81 | .87 |

* signifikant bij p = .10 (eenzijdig)

** signifikant bij p = .05 (eenzijdig)

*** signifikant bij p = .01 (eenzijdig)

^a gemiddelde verzuimduur per geval niet konstant gehouden

^b gemiddelde verzuimduur per geval wel konstant gehouden

^c verzuimfrekwentie niet konstant gehouden

^d verzuimfrekwentie wel konstant gehouden

In dit verband valt bijvoorbeeld de verandering op in de relatie van band met GAK/Bedrijfsvereniging met de frekwentie: als de

| gemiddelde verzuimduur per geval 1980/81 | | | verzuimpercentage 1980/81 | | |
|---|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-------------------------|----|
| korrelaties (0e-orde) | bèta-koëf- ficiënten ^c | bèta-koëf- ficiënten ^d | korrelaties (0e-orde) | bèta-koëf- ficiënten | |
| .25*** | .21** | .14* | .12 | .13 | 4 |
| .18** | .08 | .14** | .32*** | .17** | 5 |
| -.16* | -.15* | -.16** | -.34*** | -.21** | 6 |
| .11 | .10 | .08 | -.18** | .05 | 7 |
| .01 | -.05 | -.13* | -.05 | -.20** | 8 |
| -.10 | .04 | .10 | .05 | .08 | 10 |
| .20** | .18** | .18** | .33*** | .17** | 11 |
| .21** | .10 | .16** | .40*** | .19** | 12 |
| .33*** | .33*** | .34*** | .33*** | .37*** | 16 |
| .39*** | .27*** | -.03 | -.10 | -.21** | 17 |
| .14* | .14* | .05 | -.08 | .02 | 19 |
| -.02 | .18* | .17** | .10 | .17* | 20 |
| .03 | .05 | .04 | -.19** | .06 | 21 |
| .07 | .07 | .06 | .09 | .05 | 22 |
| .04 | .05 | .11 | .09 | .11 | 23 |
| .23** | .11 | -.03 | .10 | -.12* | 24 |
| .18** | .03 | .10 | .26*** | .13* | 25 |
| .05 | -.01 | .04 | .23** | .02 | 26 |
| -.28*** | -.20** | -.13* | -.01 | -.09 | 27 |
| .32*** | .24*** | .18** | .25*** | .19** | 28 |
| .20** | .10 | .26*** | .48*** | .36*** | 29 |
| .05 | .05 | .01 | -.16* | -.02 | 30 |
| -.21** | -.11 | -.06 | .03 | -.04 | 31 |
| -.05 | -.10 | -.04 | .13 | -.05 | 32 |
| -.48*** | - | -.60*** | .39*** | - | |
| - | - | - | .59*** | - | |
| - | .78 | .85 | - | .82 | |

duur niet konstant wordt gehouden is deze relatie verwaarloosbaar ($\beta = .02$), maar als de duur wel konstant wordt gehouden wordt deze relatie significant ($\beta = .19$).

Bij de gemiddelde duur per geval doet zich het omgekeerde verschijnsel voor bij de variabele leeftijd. De relatie leeftijd - duur loopt namelijk terug van .27 naar -.03 als de frekwentie konstant wordt gehouden. Dus de nulde-orde relatie leeftijd -

verzuimduur is 'kunstmatig' hoog, omdat de relatie leeftijd - frekwentie zo sterk is.

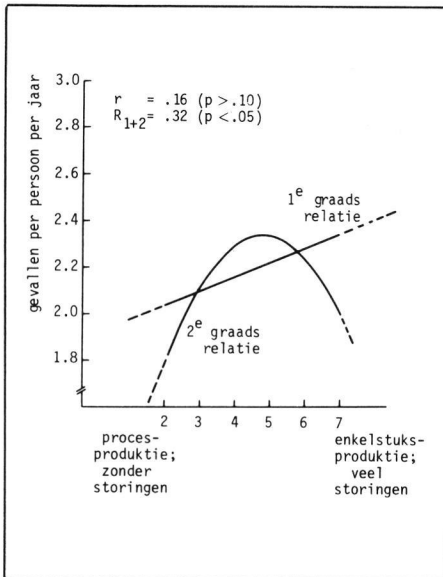
Wat betreft de multipele korrelaties valt opnieuw de hoge verklaarde variantie van het verzuim op. De 24 variabelen verklaren 66 procent ($= .81^2$) van de variantie in de frekwentie, 61 procent ($= .78^2$) van de variantie in de gemiddelde duur, en 67 procent ($= .82^2$) van de variantie in het verzuimpercentage.

Voorts blijkt dat met deze 24 variabelen slechts iets méér variantie verklaard wordt dan met de oorspronkelijke negentien variabelen uit het replikatie-onderzoek (hoofdstuk 6). Het is niet eenvoudig - door de onderlinge vervlechting van de variabelen - om aan te geven waaraan dit precies ligt. Maar globaal kan wel gekonkludeerd worden dat de eliminatie van de variabele uitkeeringsvoorwaarden bij ziekte (vanwege geringe spreiding en geringe inhoudsvaliditeit) en de vervanging van de variabele niet-uitgewerkte organisatiestructuur door de minder verklarende variabele grootte van de groepen waarschijnlijk vooral debet zijn aan het feit dat de multipele korrelaties maar weinig hoger zijn dan bij de replikatie-analyse met de negentien variabelen.

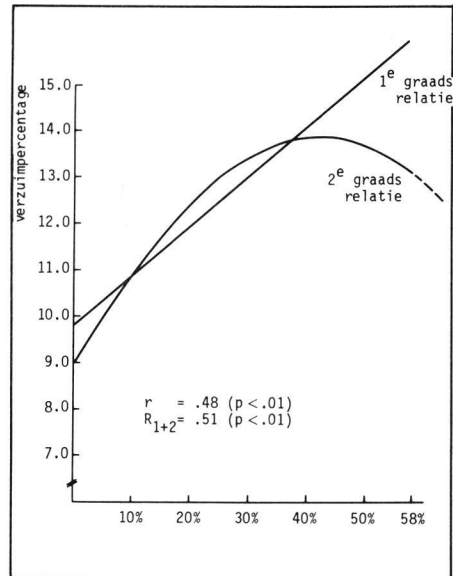
De nulde-orde verbanden van de dertien toegevoegde variabelen (20 tot en met 32) zijn ook nog getoetst op eventuele **kromlijnige samenhang** met de drie verzuimaten. Dit gebeurde opnieuw door middel van polynomiale regressie-analyse. Op deze wijze werden drie van de 39 (13×3) verbanden als significant (tweedegraads) kromlijnig geïdentificeerd. Dit betekent dus dat bij deze drie variabelen de tweedegraads kromme een significante bijdrage toevoegt aan de verklaring van de afhankelijke variabele door de eerste-graads kromme (ofwel rechte lijn). Signifikante derdegraads kromme verbanden werden overigens niet aangetroffen.

De figuren 7.1 tot en met 7.3 (p. 205) tonen deze drie verbanden in sterk 'gestroomlijnde' vorm. Het gaat allereerst om de relatie tussen variabele 20 (onrust in het produktieproces) en de verzuimfrekwentie, welke nulde-orde relatie in lineaire zin $r = .16$ is en in lineaire plus kromlijnige zin veel hoger (multipele $R = .32$). Een hoge en een lage mate van onrust gaat dus samen met een lagere verzuimfrekwentie dan een 'gemiddelde' mate van onrust in het produktieproces. In andere bewoordingen: procesproduktie zonder storingen en enkelstuksproduktie met veel storingen hebben

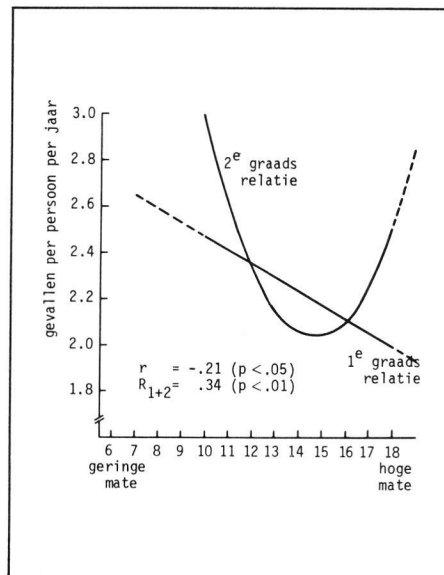
Figuur 7.1 De rechtlijnige en kromlij-
nige vorm van de relatie
productieprocestype (varia-
bele 20) - verzuimfrekwentie



Figuur 7.2 De rechtlijnige en kromlijni-
ge vorm van de relatie buit-
enlandse werknemers (varia-
bele 29) - verzuimpercentage



Figuur 7.3 De rechtlijnige en kromlijni-
ge vorm van de relatie socia-
al leiderschap (variabele
30) - verzuimfrekwentie



een lagere verzuimfrekwentie dan serie- en massaproductie met een gemiddeld aantal storingen.

Eenzelfde soort effect is waarneembaar bij de relatie tussen variabele 29 (het percentage buitenlandse werknemers) en het verzuimpercentage. Daar doet zich namelijk een tendens voor dat de gelijktijdige stijging van het verzuimpercentage te zamen met de stijging van het percentage buitenlandse werknemers minder wordt bij grote percentages buitenlanders. Mogelijk spelen homogeniteits- en heterogeniteits-effecten hier een rol, dat wil zeggen dat als het personeelsbestand uit merendeels Nederlanders of uit merendeels buitenlanders bestaat, dit minder 'schadelijk' is voor het verzuimpercentage dan als het personeel uit bijna evenveel Nederlanders als buitenlanders bestaat.

De rechtlijnige relatie tussen variabele 29 en het verzuimpercentage is $r = .48$, terwijl de multiële korrelatie met het verzuimpercentage van de rechtlijnige samen met de kromlijnige komponent $R = .51$ bedraagt. De kromlijnige bijdrage is dus maar gering, hoewel wel signifikant.

De derde en laatste aangetroffen kromlijnige relatie betreft het verband tussen variabele 30 (sociaal leiderschap) en de verzuimfrekwentie. Deze U-relatie impliceert dat er een optimum-mate aan sociaal leiderschap moet zijn voor een lage verzuimfrekwentie. Dus als er heel weinig of juist heel veel sociaal leiderschap in een bedrijf aanwezig is, is er relatief een hogere verzuimfrekwentie. De lineaire nulde-orde relatie met de frekwentie is $r = -.21$, terwijl het recht- en kromlijnig verband met de frekwentie te zamen $R = .34$ is.

7.5 Toetsing van de hypothesen

In tabel 7.5 (p. 208) zijn de hypothesen met betrekking tot de vervolganalyse per hoofdkoncept vermeld. Van variabele 12 ('naam' van het bedrijf) werd verondersteld dat deze géén relatie zou hebben met verzuim. Tevens zijn in tabel 7.5 de resultaten van de regressieanalyse vermeld.

De relaties met de verzuimfrekwentie

Met betrekking tot 21 van de 23 variabelen werden hypothesen opgesteld over het verband met de verzuimfrekwentie. Geen signifi-

kante verbanden met de frekwentie werden er verwacht ten aanzien van de snelheid van de verzuimkontrolle en het aantal kontakten over zieke werknemers (respektievelijk 27 en 28).

De vraag is nu welke hypothesen bevestigd of ontkracht werden. Wat betreft de **verzuimnoodzaak** werden twee van de drie hypothesen met de frekwentie bevestigd (werkomstandigheden en percentage buitenlandse werknemers). Het veronderstelde positieve verband met ploegendienst werd in de praktijk niet gevonden.

Het feit dat de toegevoegde **bindingsvariabelen** (uit de groep 20 tot en met 32) zo weinig invloed hebben op de frekwentie, behoort tot de meest opvallende resultaten van de vervolganalyse. Een aantal van deze variabelen, zoals vrijheid in de taakuitvoering, groeps grootte, sociaal en instrumenteel leiderschap, invloedsverschillen, grootte personeelsafdeling - waarvan theoretisch verwacht werd dat ze effecten op de frekwentie zouden hebben - blijken daar niet relevant voor te zijn.

Mede op basis van de resultaten uit de replikatie-analyse (hoofdstuk 6) kan echter gekonkludeerd worden dat instrumentele en sociale binding aan de werksituatie toch wel invloed heeft op verzuimfrekwentie. Men denke aan de variabelen werkomstandigheden, scholingsgraad, autonomie in de bedrijfsvoering, bedrijfsgrootte en de wijze van bedrijfsleiding, die in de replikatie-analyse alle in de verwachte richting wezen. Dit is in de vervolganalyse ook het geval (behalve bij scholingsgraad en de wijze van leidinggeven, die door partialisering met nieuwe variabelen niet meer signifikant zijn). Het concept binding aan de werksituatie kan dus niet als niet-relevant afgedaan worden.

De concepten **organisatie-oriëntatie van de werknemers** respektievelijk **sociale verzuimkontrolle** werden door vijf variabelen gerepresenteerd. Vier daarvan vallen echter ook onder andere hoofdkoncepten. De enige exclusieve 'verzuimgelegenheidsvariabele' is stedelijkheidsgraad van de omgeving. Het veronderstelde positieve verband van stedelijkheidsgraad met de frekwentie werd niet teruggevonden in de data.

Met betrekking tot de relatie tussen economische en/of verzekeringstechnische **verzuimkontrolle** en de verzuimfrekwentie tenslotte werden drie hypothesen opgesteld, waarvan alleen die over de band met GAK/Bedrijfsvereniging bevestigd kon worden. De andere twee variabelen (financieel-economische positie van het bedrijf en werkloosheidspercentage rayon) bleken een positief respektieve-

Tabel 7.5 Toetsing van de hypothesen uit de vervolganalyse

| hoofdkoncepten en de variabelen ter operationalisering daarvan | | frekwentie | | gemiddelde duur per geval | |
|--|---|----------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|
| | | hypo- these | resultaat 1980/1981* | hypo- these | resultaat 1980/1981* |
| I | afwezigheidsnoodzaak | | | | |
| 4 | ploegendienst | + | 0 | | (+) |
| 5 | hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + | + | + | + |
| 17 | gemiddelde leeftijd productiepersoneel | | - | + | 0 |
| 29 | percentage buitenlandse werknemers | + | + | + | + |
| II | instrumentele binding | | | | |
| 4 | ploegendienst | + | 0 | | (+) |
| 5 | hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + | + | | + |
| 6 | scholingsgraad | - | 0 | | - |
| 7 | delegatie | - | 0 | | 0 |
| 20 | onrust in productieproces | + | 0/0 | | + |
| 21 | vrijheid taakuitvoering | - | 0 | | 0 |
| 29 | percentage buitenlandse werknemers | + | + | | + |
| 31 | instrumenteel leiderschap | U | 0 | | 0 |
| III | sociale binding | | | | |
| 7 | delegatie | - | 0 | | 0 |
| 8 | autonomie bedrijf | - | - | | (-) |
| 10 | bedrijfsgrootte | + | (+) | | 0 |
| 11 | bedrijf autoritair geleid | + | 0 | | + |
| 21 | vrijheid taakuitvoering | - | 0 | | 0 |
| 22 | groepsgrootte | + | 0 | | 0 |
| 23 | grootte personeelsafdeling | - | (+) | | 0 |
| 24 | personeelsbegeleiding en -zorg | - | - | | 0 |
| 29 | percentage buitenlandse werknemers | + | + | | + |
| 30 | sociaal leiderschap | - | 0/U | | 0 |
| 32 | invloedsverschillen | + | 0 | | 0 |
| IV/VI | organisatie-oriëntatie werknemers respektievelijk sociale verzuimkontrolle | | | | |
| 6 | scholingsgraad | - | 0 | | - |
| 8 | autonomie bedrijf | - | - | | (-) |
| 17 | gemiddelde leeftijd productiepersoneel | - | - | | 0 |
| 19 | stedelijkheidsgraad | + | 0 | | 0 |
| 29 | percentage buitenlandse werknemers | + | + | | + |
| V | ekonomische en/of verzekeringstechnische verzuimkontrolle | | | | |
| 16 | sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | + | + | + | + |
| 25 | slechte financ.-ekonom. positie bedrijf | - | (+) | | 0 |
| 26 | werkloosheidspercentage rayon | - | 0 | | |
| 27 | snelheid verzuimkontrolle | | 0 | - | (-) |
| VII | aandacht voor het individuele ziektegeval | | | | |
| 10 | bedrijfsgrootte | | (+) | - | 0 |
| 16 | sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | | + | + | + |
| 23 | grootte personeelsafdeling | | (+) | - | 0 |
| 24 | personeelsbegeleiding en -zorg | | - | - | 0 |
| 25 | slechte financ.-ekonom. positie bedrijf | | (+) | + | 0 |
| 26 | werkloosheidspercentage rayon | | 0 | + | 0 |
| 27 | snelheid verzuimkontrolle | | 0 | - | (-) |
| 28 | kontakten over zieke werknemers | | 0 | - | + |

- * - de significante relaties (bèta-koëfficiënten op 5%-nivo bij konstant-houding van de alternatieve verzuimmaat) zijn met een + of - aangegeven; zie basis-informatie uit tabel 7.4;
- de bèta-koëfficiënten die op het 10%-nivo significant zijn, zijn met een + of - tussen haakjes weergegeven;
- bij de variabelen 20 en 30 zijn de kromlijnige 0^e-orde relaties met de frekwentie tevens vermeld

lijk geen verband met de frekwentie te hebben in plaats van het veronderstelde negatieve verband.

De relaties met de verzuimduur

Er zijn elf variabelen waarvan verondersteld werd dat ze in verband zouden staan met de gemiddelde verzuimduur per geval (zie tabel 7.5).

Van de hypothesen met betrekking tot hun relatie met de verzuimduur bleken er vier bevestigd te kunnen worden (werkomstandigheden, band met het GAK/Bedrijfsvereniging, snelheid verzuimkontrolle en percentage buitenlandse werknemers). Het verband tussen kontakten over zieke werknemers en de gemiddelde duur bleek niet negatief, maar juist positief te zijn. De verbanden van de andere zes variabelen bleken niet-signifikant te zijn (bedrijfs grootte, leeftijd, grootte personeelsafdeling, personeelsbegeleiding en -zorg, financieel-ekonomische positie bedrijf en werkloosheidspercentage rayon).

Op basis van deze resultaten kan men de algemene konklusie trekken dat **afwezigheidsnoodzaak** en **afwezigheidsgelegenheid** zeker een rol spelen in de gemiddelde duur per verzuimgeval. Over het derde theoretisch koncept in dit verband - **aandacht voor het individuele ziektegeval** - bestaat ernstige twijfel wat betreft het verzuimduurbeperkende effekt. Van de veronderstelde verbanden met de verzuimduur van de acht indikatoren voor dit koncept (bedrijfs grootte, band met GAK/Bedrijfsvereniging, grootte personeelsafdeling, personeelsbegeleiding en -zorg, financieel-ekonomische positie bedrijf, werkloosheidspercentage rayon, snelheid verzuimkontrolle en kontakten over zieke werknemers) kon alleen het verband met band met GAK/Bedrijfsvereniging en snelheid verzuimkontrolle bevestigd worden. In het replikatie-onderzoek (hoofdstuk 6) bleek ook reeds dat de in dit kader opgevoerde variabelen ontwikkelde personeelsfunctie en professionele personeelsbegeleiding geen verzuim-beperkende effekten hadden. De konklusie lijkt nu wel gerechtvaardigd dat de omvang en aktiviteiten van de personeelsafdeling weinig of geen beperkende invloed op de verzuimduur uitoefenen. Het opvallende verschijnsel doet zich zelfs voor dat veel kontakten tussen de personeelsafdeling, de produktieleiding en de verzekeringsarts over zieke werknemers (variabele 28) samengaan met langere verzuimduren in plaats van kortere. Mogelijke oorzaken hiervan werden reeds aangegeven bij de beschrijving van deze variabele (p. 126-127).

Verder kan nog opgemerkt worden, zoals dat in hoofdstuk 6 reeds gebeurde, dat de bindingsaspecten niet alleen met de frekwentie maar ook met de duur te maken blijken te hebben. Van de toegevoegde bindingsindikatoren staan onrust en percentage buitenlandse werknemers ook in verband met de duur. Op dit punt behoeft de theorie van Philipsen dus aanvulling.

Tenslotte nog enige opmerkingen over de **validiteit** van de toegevoegde variabelen. Crossvalidatie van deze nummers 20 tot en met 32 met eerdere resultaten, zoals dat in paragraaf 6.6 gebeurde, is hier uiteraard niet mogelijk. De resultaten van de faktoranalyse (tabel 7.3, p. 190/191) lijken echter allemaal plausibel. Geheel onverwachte resultaten zijn niet te ontwaren, zodat kritische kanttekeningen bij de inhoudsvaliditeit van de dertien toegevoegde variabelen achterwege kunnen blijven.

De voorspellende waarde (prediktieve of criterium-validiteit) van de toegevoegde variabelen laat echter wel een en ander te wensen over. Alleen de hypothesen met betrekking tot de relatie met verzuimfrekwentie en/of duur van de variabelen 24 (personeelsbegeleiding en -zorg), 27 (snelheid verzuimkontrolle) en 29 (percentage buitenlandse werknemers) konden bevestigd worden (zie tabel 7.5). De hypothesen rond de andere verklarende indicatoren kwamen niet uit. Deze zijn dus geen goede voorspellers van verzuimfrekwentie en/of duur, maar - en dat dient wel toegevoegd te worden - dat ligt dus niet aan een gebrek aan hun inhoudsvaliditeit, zoals hierboven beargumenteerd is.

7.6 Integratie van de resultaten

Hiervoor is nogal gedetailleerd op de resultaten van de analyse ingegaan. Dat heeft voordelen, maar kan ook enigszins het zicht op het totaalbeeld van het onderzoek ontnemen.

Het wordt dan ook tijd te komen tot een integratie van de onderzoeksresultaten. Hiertoe moeten we teruggaan naar de faktoranalyse van de 24 verklarende variabelen (tabel 7.3, p. 190/191). Daarin werden de 24 verklarende variabelen gereduceerd tot zeven centrale factoren. Elk van de 24 verklarende variabelen korreleert in een bepaalde mate met deze zeven centrale factoren. Die korrelatie wordt de 'lading' van de variabele op de betreffende

faktor genoemd. Sommige variabelen korreleren zeer sterk met één faktor en in te verwaarlozen mate met de andere zes faktoren. Andere 'laden op meer dan een faktor', dat wil zeggen korreleren in behoorlijke mate met meer dan één faktor.

De zeven gevonden faktoren dekken overigens de theoretische concepten (binding, noodzaak, gelegenheid, etcetera) niet. De bindingsaspecten zijn vooral terechtgekomen op faktor I (kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen) en faktor V (aandacht voor de individuele werknemer), maar verdere combinaties zijn niet te identificeren.

Nadat de faktoranalyse uitgevoerd was, zijn aan alle 85 bedrijven in het onderzoek zeven scores toegekend voor elk van de zeven faktoren. Een voorbeeld kan dit duidelijk maken. De belangrijkste variabelen op faktor I zijn hoge scholingsgraad, veel delegatie, veel vrijheid, weinig buitenlandse werknemers en weinig instrumenteel leiderschap. Een bedrijf nu dat op deze variabelen hoog scoort, krijgt dus ook een hoge score op faktor I. Alle andere verklarende variabelen tellen uiteraard ook mee - ook die met een heel geringe lading -, alleen zijn ze van weinig tot te verwaarlozen belang voor de score. Elk van de 24 variabelen telt dus **in gewogen mate** mee voor de score van een bedrijf op de faktor.

De faktorscores zijn gestandaardiseerde scores, want het gemiddelde van alle 85 bedrijven is op 500 gesteld. De standaard-deviatie van elke faktor is ook gestandaardiseerd: elke faktor heeft een standaard-deviatie van 100.

Nu is van de zeven faktorscores nagegaan welke hun korrelatie is met de drie verzuimaten. De zeven faktorscores hebben - door de varimax-rotatie - géén of een te verwaarlozen onderling verband. Dus bij het korreleren van een faktorscore met een verzuimaat is het niet nodig dat de andere zes faktorscores onder controle worden gehouden.

De nulde-orde korrelaties van de zeven faktoren met de drie verzuimaten zijn in tabel 7.6 weergegeven. Ook zijn de relaties met de frekwentie berekend bij konstanthouding van de gemiddelde duur en de relaties met de gemiddelde duur bij konstanthouding van de frekwentie. Dit zijn dus eerste-orde korrelaties en daarop zullen de konklusies - zoals steeds - gebaseerd worden.

Het blijkt dat de **verzuimfrekwentie** door drie faktoren sterk verhoogd wordt:

Tabel 7.6 De nulde-orde korrelaties, de partiële korrelaties van de eerste orde en de multiële korrelaties tussen de zeven faktoren (gebaseerd op 24 variabelen) en de drie verzuimraten (n = 85)

| de zeven faktoren | verzuimfrekwentie 1980/81 | | gemiddelde verzuimduur per geval 1980/81 | | verzuimpercentage 1980/81 |
|---|---|---------|---|---------|------------------------------|
| | korrelaties 0e-orde 1e-orde ^a | | korrelaties 0e-orde 1e-orde ^b | | korrelaties 0e-orde |
| I kwaliteit werk en menselijke verhoudingen | -.38*** | -.44*** | -.02 | -.24** | -.37*** |
| II automatiseringsgraad produktieproces | -.17* | .03 | .30*** | .33*** | .18** |
| III korrelaten van verstedelijking | -.04 | .00 | .07 | .02 | .03 |
| IV slechte financ.-ekon. positie bedrijf | .17* | .36*** | .29*** | .42*** | .45*** |
| V aandacht voor de individuele werknemer | -.20** | -.10 | .25*** | .14* | .08 |
| VI gemiddelde leeftijd personeelsbestand | -.50*** | -.38*** | .36*** | .14* | -.05 |
| VII moderne organisatie- wijze | .07 | -.02 | -.23** | -.25*** | -.17* |
| multiële korrelatie | .69 | - | .65 | - | .64 |

* signifikant bij p = .10 (eenzijdig; r = .14)

** signifikant bij p = .05 (eenzijdig; r = .18)

*** signifikant bij p = .01 (eenzijdig; r = .25)

^a gemiddelde verzuimduur per geval konstant gehouden

^b verzuimfrekwentie konstant gehouden

- slechte kwaliteit van werk en menselijke verhoudingen r = .44
- lage gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand r = .38
- slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf r = .36

De **gemiddelde verzuimduur per geval** wordt door vier faktoren bepaald:

- slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf r = .42
- automatiseringsgraad van het produktieproces r = .33
- traditionele organisatiewijze r = .25
- slechte kwaliteit van werk en menselijke verhoudingen r = .24

Op het 10-procentsnivo spelen ook nog twee factoren een rol:

- veel (!) aandacht voor de individuele werknemer $r = .14$
- hoge gemiddelde leeftijd personeelsbestand $r = .14$

Het **verzuimpercentage** is de resultante van frekwentie en duur en wordt door drie factoren in verhogende zin beïnvloed:

- slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf $r = .45$
- slechte kwaliteit van het werk en menselijke verhoudingen $r = .37$
- hoge automatiseringsgraad van het produktieproces $r = .18$

En op het 10-procentsnivo is tenslotte nog van belang:

- traditionele organisatiewijze $r = .17$

De andere factoren spelen hierbij geen rol van betekenis.

Twee factoren blijken in dit onderzoek dus een overheersende rol te spelen. De kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen en de financieel-ekonomische positie van het bedrijf zijn namelijk zowel aan de frekwentie als aan de gemiddelde duur significant gerelateerd. Niet verwonderlijk is dus dat ze samen de verschillen tussen de bedrijven ten aanzien van het verzuimpercentage beheersen.

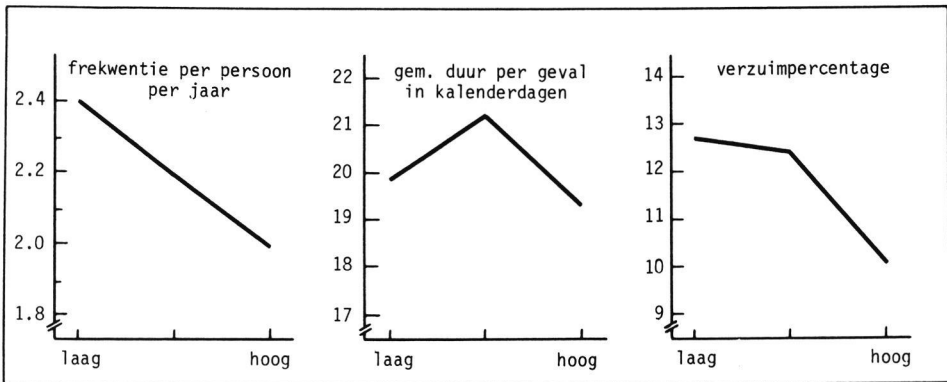
De bevinding dat de **kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen** het verzuimpercentage sterk bepaalt zal niet verbazen. Daarover zijn eerdere onderzoeksresultaten eenduidig.

Diverse stromingen en theorieën in de psychologie en de sociologie (de Human Relations-school, de socio-techniek, taakontwerp/-verrijking/-roulatie, het Job Characteristics Model, leiderschaps-, machts- en invloedstheorieën) hebben als gemeenschappelijke basis dat verloop en verzuim in organisaties beperkt wordt door gevarieerde en autonome taken en door goede menselijke verhoudingen. In globale zin ondersteunden de resultaten uit het onderhavige onderzoek deze theoretische denkbeelden dus.

In figuur 7.4 worden de relaties van deze faktor I met de drie verzuimmaten grafisch voorgesteld. De 85 bedrijven zijn hiervoor in drie ongeveer even grote groepen onderverdeeld.

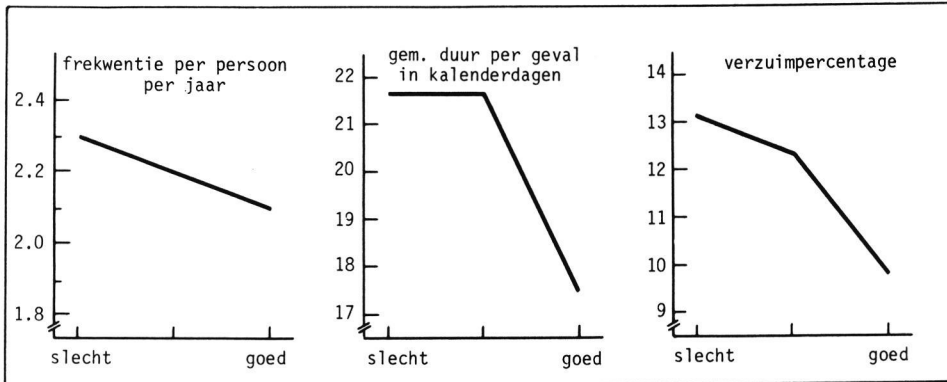
Bij een **goede financieel-ekonomische positie van het bedrijf** zijn voornamelijk de variabelen goede financieel-ekonomische positie van het bedrijf, goede 'naam', goede werkomstandigheden en democratische bedrijfsleiding van belang.

Figuur 7.4 De relaties tussen kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen (faktor I) en de drie verzuimaten



Figuur 7.5 geeft de relaties weer met de drie verzuimaten van deze faktor IV.

Figuur 7.5 De relaties tussen financieel-ekonomische positie van het bedrijf (faktor IV) en de drie verzuimaten



Over de invloed van de financieel-ekonomische positie en andere conjunkturale aspecten van het bedrijf op het gedrag van de werknemer is relatief weinig onderzoek gedaan.

Owens (1966) vond in haar onderzoek in Engeland, dat bekendheid van werknemers met de toekomstige sluiting van hun spoorwegwerkplaats zowel hun frekwentie als verzuimduur deed stijgen in de

drie maanden voorafgaande aan de feitelijke sluiting. Ook Handy (1968) konkludeerde dat, over een periode van negen jaren, het verzuimpercentage in de Engelse mijnbouw steeg indien het aantal bedrijfssluitingen in de bedrijfstak toenam. Voorts konstateerde Van Dijkhuizen (1980) bij 578 werknemers uit zeventien Nederlandse industriële bedrijven dat, indien zij hun toekomst als onzeker ervoeren, zij ook een hoger verzuimpercentage vertoonden. Tenslotte zijn nog twee onderzoeken beschikbaar met enigszins on-orthodoxe verzuimmaten, die vorenstaande bevindingen ondersteunen. Wiersma (1979) kon in zijn onderzoek in Groningen onder 205 mannelijke werknemers met een ziektegeval van tenminste 10 weken (in de categorie ongeval of ziekte van de bewegingsorganen) vaststellen dat werkzaamheid in een economisch kwetsbaar bedrijf samen gaat met relatief lange ziekteduren. Ook in het zogenaamde WAO-determinantenonderzoek (De Jong et al., 1981) onder 2000 werknemers is nagegaan welke de invloed is van financieel-economische bedrijfsaspecten op de kans op langdurig verzuim en WAO-intrede. Hoe zwakker het bedrijf geacht werd door de werkgever van de betreffende werknemer, hoe groter de kans dat er in dat bedrijf langdurige (5-maands-) ziektegevallen en WAO-gevallen ontstaan, was de konklusie uit het onderzoek.

Alleen onderzoek van Dijkstra (1974) en Ris (1978) met behulp van het begrip inkrimping van het personeelsbestand leidt tot de konklusie dat economische problemen in een bedrijf een verlagend effect hebben op respektievelijk de frekwentie en de duur.

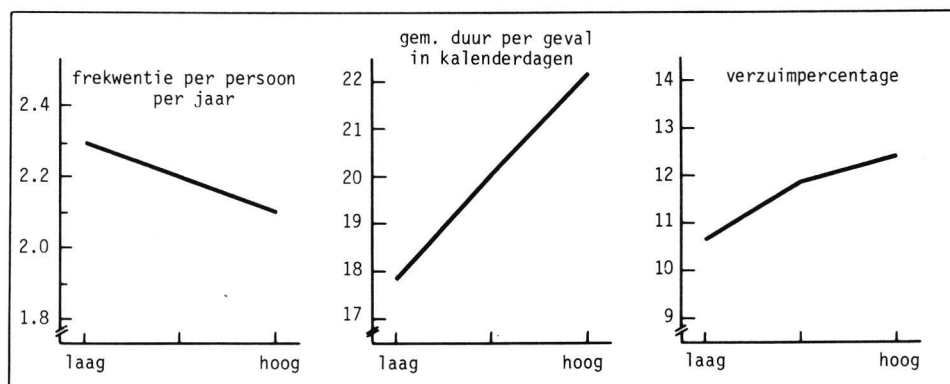
De resultaten van de hier gerapporteerde analyse lijken met betrekking tot de verzuimduur dus over het algemeen ondersteund te worden door de resultaten van het eerder uitgevoerde empirische onderzoek op dit terrein. Dat eerder onderzoek had namelijk zelden betrekking op de verzuimfrekwentie (alleen Owens, 1966), maar meestal op het verzuimpercentage en/of de duur. In de hier verslagen studie wordt echter gevonden dat een slechte financieel-economische positie eveneens samengaat met een hoge frekwentie. Dat is nieuw en was ook niet verondersteld.

Zoals reeds eerder opgemerkt, moet er dus sprake zijn van een vergrote verzuimgelegenheid (verminderde controle) en een vermindering van aandacht voor het individuele ziektegeval bij bedrijven die in financieel-economisch opzicht slecht lopen.

Tenslotte houdt de faktor **lage graad van automatisering** het ver-

zuimpercentage laag. Meer gedetailleerd betekent dit dat enkelstuksproductieprocessen met hun relatief hoog geschoold werk en weinig ploegendienst (maar wel met veel storingen en onrust), iets minder delegatie van verantwoordelijkheden en meer productie-gericht leiderschap een lager verzuimpercentage vertonen. Het feit dat deze processen zich iets meer in kleinere bedrijven afspelen heeft ook iets met het lagere verzuimpercentage te maken. Overigens moet men bij de geautomatiseerde productieprocessen niet alleen denken aan chemische bedrijven, maar ook aan bijvoorbeeld blik-, cement-, meel- en andere levensmiddelenfabrieken, die in continu-proces werken. In paragraaf 8.5 wordt meer in detail op deze materie (onder andere op de frekwentie- en duurverschillen) ingegaan. Figuur 7.6 geeft de relaties weer van de faktor automatiseringsgraad met de drie verzuimaten.

Figuur 7.6 De relaties tussen automatiseringsgraad van het productieproces (faktor II) en de drie verzuimaten

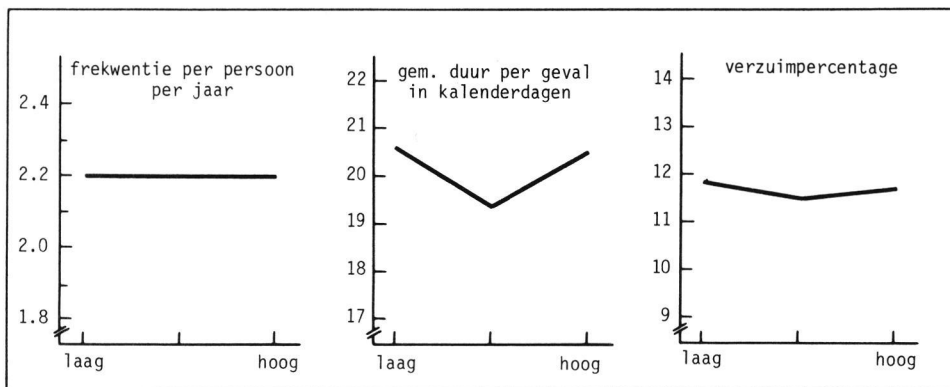


Tenslotte geven de figuren 7.7 tot en met 7.10 de relaties weer van de vier overblijvende faktoren met de drie verzuimaten. Bij deze vier factoren is de relatie met het verzuimpercentage steeds niet-signifikant ($p = .05$).

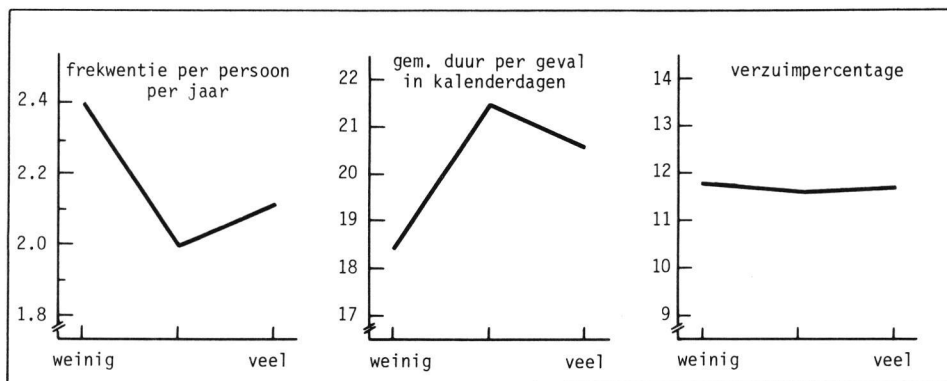
De faktor korrelaten van verstedelijking (figuur 7.7) vertoont ook geen relaties met frekwentie en duur. Aandacht voor de individuele werknemer heeft een verlagend effect op de verzuimfrekwentie en een verhogend effect op de gemiddelde verzuimduur. Figuur 7.8 laat echter zien dat beide verbanden kromlijinig zijn. De

kromlijnigheid is echter niet significant. Bij een gemiddeld oud personeelsbestand is de frekwentie relatief laag en de gemiddelde duur relatief lang (figuur 7.9). Tenslotte hebben moderne organisaties een kortere duur dan traditionele organisaties, hetgeen in beperkte zin in het verzuimpercentage doorwerkt (figuur 7.10). Frekwentieverschillen zijn er niet tussen moderne respectievelijk traditionele organisatiewijze.

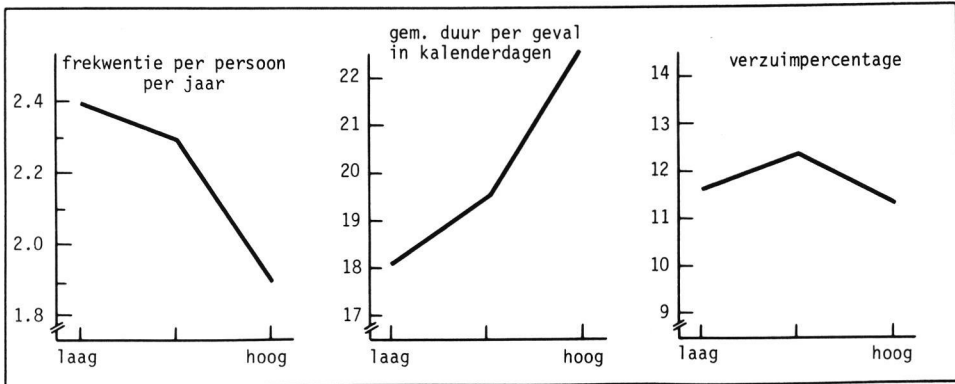
Figuur 7.7 De relaties tussen korrelaten van verstedelijking (faktor III) en de drie verzuimmaten



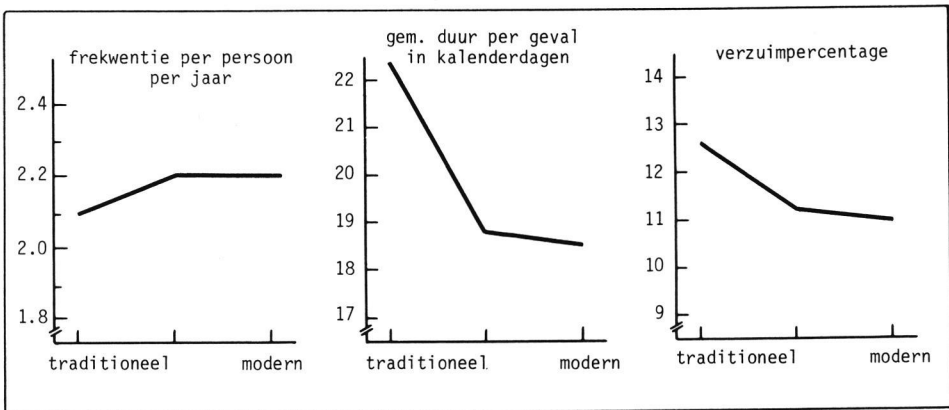
Figuur 7.8 De relaties tussen aandacht voor de individuele werknemer (faktor V) en de drie verzuimmaten



Figuur 7.9 De relaties tussen gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand (faktor VI) en de drie verzuimmaten



Figuur 7.10 De relaties tussen traditionele/moderne organisatie (faktor VII) en de drie verzuimmaten



7.7 Analyses van enige kausale modellen met behulp van de LISREL-techniek

De vier voor het verzuimpercentage belangrijkste factoren (kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen, automatiseringsgraad van het productieproces, financieel-ekonomische positie van het bedrijf en traditionele/moderne organisatie) zullen nu met de statistische techniek LISREL (Jöreskog & Sörbom, 1978) onder de loupe genomen worden. De vraag rijst namelijk - nadat is vastgesteld dat deze vier factoren van belang zijn voor het verzuimper-

centage - of voor de variabelen die binnen deze factoren voorkomen en het verzuimpercentage, een plausibel kausaal model opgesteld kan worden dat te verenigen is met de tussen die variabelen optredende korrelaties of kovarianties. Het voordeel van het opstellen en toetsen van kausaliteitsketens is, dat er meer van het proces dat leidt tot verzuim in bedrijven mee blootgelegd kan worden. Men denke in dit verband ook aan de in hoofdstuk 2 aangeduide verschillen tussen inhoudelijke en proces-theorieën.

Eerst iets over de analysetechniek zelf. Met LISREL (afkorting van Linear Structural Relations) kan nagegaan worden in hoeverre een theoretisch model te rijmen valt met de werkelijk gevonden samenhangen. Met LISREL is echter niet uit te maken of een model 'juist' is ('de werkelijkheid weergeeft'). Want, ook al zijn het model en de bevindingen met elkaar te verenigen, dan nog blijft het mogelijk dat andere modellen eveneens bij de gegevens passen, misschien zelfs beter of 'juister'. Omgekeerd kan men er wel mee tot de konklusie komen dat het model hoogstwaarschijnlijk niet 'juist' is, namelijk in het geval dat de aanpassing van het model aan de korrelaties of kovarianties slecht is.

In LISREL wordt onderscheid gemaakt tussen latente onafhankelijke en afhankelijke variabelen, die via een meetmodel verbonden zijn met de waarneembare onafhankelijke en afhankelijke variabelen. In de hierna volgende analyses worden de latente variabelen en de waarneembare variabelen aan elkaar gelijk gesteld. De korrelaties tussen de onafhankelijke (exogene) variabelen worden als gegeven beschouwd, maar 'tellen' wel mee in het model; de afhankelijke (endogene) variabelen hangen via regressievergelijkingen van exogene variabelen en/of van elkaar af. Bovendien zijn op de afhankelijke variabelen 'storingstermen' (buiten het model gelegen invloeden, afwijkingen van lineariteit van de samenhangen, en dergelijke) werkzaam.

De koëfficiënten in de regressievergelijkingen, de varianties van de storingstermen en eventueel kovarianties tussen storingstermen (dit zijn de grootheden of de parameters van het model) worden vervolgens geschat. Per grootheid wordt een t-waarde berekend die aangeeft of de grootheid significant van 0 afwijkt. Voor het hele model wordt een Chi-kwadraat-grootheid berekend die aangeeft in hoeverre het model te rijmen valt met de observaties. Hoe lager deze Chi-kwadraat-waarde (rekening houdend met de vrijheidsgra-

den), hoe geringer het verschil tussen schattingen op basis van het model en de empirische data.

Een voordeel van LISREL boven de enigszins vergelijkbare pad-analysetechniek is, dat LISREL ook gekorreleerde storingsfouten (restvarianties) in de vorm van wederzijdse pijlen (zie de figuren) in het model kan opnemen. Essentieel bij de analyse met LISREL is dus dat de onderzoeker zelf eerst de variabelen, met redenen omkleed, rangschikt in een kausaal model. Dit blijkt overigens hier niet in details, maar slechts in grote lijnen mogelijk.

Er is als volgt te werk gegaan. Omdat faktor I (kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen) en faktor II (automatiseringsgraad van het produktieproces) beide betrekking hebben op de inhoud van het werk - hetgeen onder meer tot uitdrukking komt in het feit dat scholingsgraad en delegatie op beide factoren laden (zie tabel 7.3, p. 190/191) - werd getracht beide factoren als één geheel te analyseren. Wel zijn alleen de belangrijkste - hoogstladende - variabelen binnen de twee factoren in het model opgenomen. Bedrijfsgrootte, sociaal leiderschap en invloedsverschillen werden daarom buiten beschouwing gelaten.

Allereerst werd een viertal verklarende (in LISREL-termen: exogene) variabelen onderscheiden. Van deze werd het plausibel geacht dat ze de andere variabelen zouden beïnvloeden. Deze vier werden verondersteld te zijn: scholingsgraad van het werk, vrijheid in de taakuitvoering, ploegendienst en onrust in het produktieproces. Deze variabelen werden dus geacht per bedrijf min of meer stabiel vast te liggen. Het zijn zaken die het systeem van het produktieproces en het soort werk beschrijven. Eventuele verandering in hun waarde lijkt slechts langzaam in de tijd te bewerkstelligen.

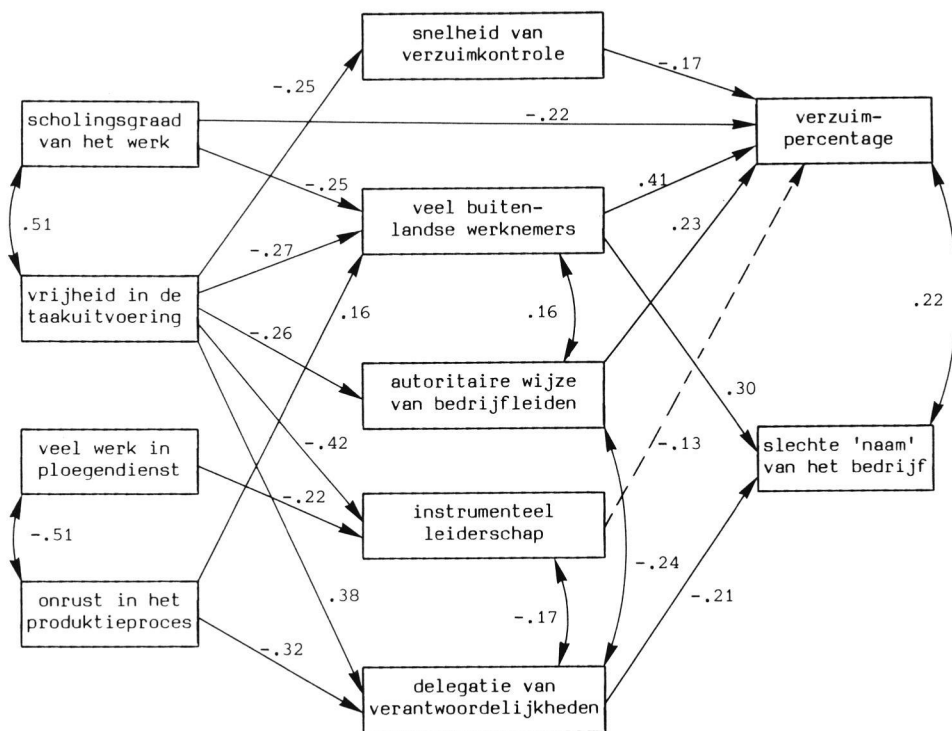
Vervolgens werden vijf variabelen geïdentificeerd die geacht werden af te hangen van of beïnvloed te worden door bovengenoemde vier exogene variabelen. In LISREL-termen worden ze endogene variabelen genoemd. Deze vijf zijn: snelheid van verzuimkontrolé, percentage buitenlandse produktiewerknemers, autoritaire wijze van bedrijfsleiden, instrumenteel leiderschap en delegatie.

Uit de theoretische en empirische literatuur over leiderschap en centralisatie van invloed in organisaties is voldoende bekend om te kunnen stellen dat delegatie, autoritaire bedrijfsleiding en instrumenteel leiderschap onder meer afhangen van kenmerken van

het produktiesysteem, zoals de inhoud van het werk (zie bijvoorbeeld Payne & Pugh, 1976). Bepaalde leiderschapstheorieën, zoals de kontingentietheorie en de path-goal-theory (zie House & Baetz, 1979) hebben situationele factoren zelfs expliciet als determinanten opgenomen. Ook Dijkstra (1977) konkludeerde op basis van zijn onderzoek dat bedrijfsgrootte en productie-omvang determinanten zijn van de mate van democratisch leiderschap in organisaties. Voorts werd ook van de snelheid van verzuimkontrolé verwacht dat deze deels beïnvloed zou worden door kenmerken van het produktiesysteem en het soort werk. Hiervoor waren bij de interviews met de bedrijfsleiders en personeelschefs tijdens het onderzoek eveneens indicaties opgevangen. Tenslotte werd ervan uitgegaan dat het percentage buitenlandse werknemers af zou hangen van het soort werk dat het bedrijf te bieden heeft.

Verder werden er nog twee endogene variabelen onderscheiden die zowel van exogene als endogene in het model voorkomende variabelen afhankelijk zouden zijn, namelijk: het verzuimpercentage (gebruik van frekwentie en duur apart werd om redenen van eenvoud vermeden) en de 'naam' van het bedrijf. Deze laatste variabele is hier dus niet als verklaring voor verzuim gezien. Er werd van uitgegaan dat beide in grote lijnen door dezelfde oorzaken beïnvloed zouden worden. De hierboven aangeduide vier exogene en zeven endogene variabelen zijn in figuur 7.11 (p. 222) weergegeven. Het is duidelijk dat het onmogelijk is om puur op theoretische gronden of op basis van eerder empirisch onderzoek rekenschap te geven van **alle** verbanden in het model. Daarom werd verder gebruik gemaakt van de gevonden korrelaties tussen de variabelen onderling om de verbanden in het model te postuleren. Op grond van deze empirische gegevens werd een aantal kausale verbanden gepostuleerd tussen de vier exogene en de zeven endogene variabelen en een aantal kausale verbanden tussen de endogene variabelen (waaronder het verzuimpercentage en 'naam') onderling. Voorts werd verondersteld dat de storingstermen bij instrumenteel leiderschap en delegatie, bij delegatie en autoritaire wijze van bedrijfsleiden, bij autoritaire bedrijfsleiding en percentage buitenlandse werknemers en die bij ziekteverzuim en de 'naam' van het bedrijf gekorreleerd zijn, om zo een deel van de tussen deze vier paren variabelen bestaande korrelaties te beschrijven zonder een kausale relatie tussen hen te hoeven postuleren. Op deze wijze werden de relaties toegeschreven aan de werking van variabelen buiten

Figuur 7.11 De samenhang van de belangrijkste variabelen uit faktor I en II (kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen respectievelijk automatiseringsgraad van het productieproces) samen met het verzuimpercentage, volgens een LISREL IV-model



De 'goodness of fit'-toets voor dit model:

chi-kwadraat = 19.0 (met 29 vrijheidsgraden), waarbij $p = .92$

De waarden van alle regressie-koëfficiënten zijn significant ($p < .10$, tweezijdig), behalve die bij de stippellijn

De restvarianties (storingstermen) in de endogene variabelen (dat zijn de zeven rechter variabelen) zijn voor:

| | |
|--|-----|
| - snelheid van de verzuimcontrole | .94 |
| - veel buitenlandse werknemers | .79 |
| - autoritaire wijze van bedrijfsleiden | .93 |
| - instrumenteel leiderschap | .76 |
| - delegatie van verantwoordelijkheden | .77 |
| - verzuimpercentage | .66 |
| - slechte 'naam' van het bedrijf | .83 |

het model, die aan elkaar gerelateerd zijn en verantwoordelijk worden geacht voor een deel van de onechte (spurious) relatie tussen de genoemde paren. Alle verbanden zijn in figuur 7.11 met een pijl aangegeven.

De beschreven werkwijze betekent dat er **niet** een theoretisch kausaal model wordt getoetst dat van tevoren op basis van eerder onderzoek geformuleerd is. Het model is deels op basis van de empirische data zelf gekonstrueerd. Dat houdt in dat de LISREL-toets met betrekking tot de 'goodness of fit' van het model een grote kans heeft gunstig uit te pakken. Er wordt dus als het ware geen model getoetst, maar meer op een exploratieve wijze een model gekonstrueerd. Het model, dat al zoekend gekonstrueerd is, wordt uiteindelijk met behulp van LISREL op zijn houdbaarheid onderzocht en de waarde van de erin voorkomende grootheden wordt geschat.

De resultaten zijn in figuur 7.11 weergegeven. Alle wel en niet in de figuur opgenomen verbanden behoren tot het getoetste model. Ook alle niet-vermelde verbanden doen dus mee in het model, maar zijn op nul gesteld. Ze zijn zo goed als zeker niet significant. Voor dit laatste zijn aanwijzingen omdat de LISREL-output door middel van residu-indikaties aangeeft of er nog betekenisvolle invloeden of gekorreleerde storingstermen buiten het model zijn gelaten. Met andere woorden: alle significante verbanden zijn zo goed als zeker vermeld en in het model opgenomen. Dit geldt ook voor de relaties tussen de exogene variabelen. Hun onderlinge relaties en de invloeden op hen van variabelen buiten het model worden voor lief genomen, dat wil zeggen: niet verder geanalyseerd, door de korrelaties tussen deze variabelen als gegeven te behandelen. Hun korrelaties 'tellen' dus wel mee voor het model. De 'goodness of fit'-test toont aan dat dit model zeer goed bij de empirische data past. De Chi-kwadraat is 19.0, waarbij $p = .92$, hetgeen wil zeggen dat model en data goed op elkaar aansluiten. De konklusie zou aldus verwoord kunnen worden: 'het zou zó in elkaar kunnen zitten'.

Inhoudelijk kunnen uit het model de volgende hoofdpunten gelicht worden:

- de vier exogene variabelen hebben bijna **geén rechtstreekse** invloed op het verzuimpercentage (behalve scholingsgraad), maar hun toch onmiskenbare invloed verloopt via de endogene (verzuimkontrole, aanwezigheid van buitenlandse werknemers, leiderschapsvormen, etcetera);
- van centrale invloed in het model is de **vrijheid in de taakuitvoering**; deze beïnvloedt alle vijf endogene variabelen in het midden van de figuur op significante wijze;

- ook speelt het **percentage buitenlandse werknemers** een vrij centrale rol in het model; bedrijven met laaggeschoold werk, weinig vrijheid in de taaksituatie en een onrustig productieproces nemen blijkbaar meer buitenlanders in dienst; vervolgens beïnvloedt de aanwezigheid van buitenlandse werknemers het verzuimpercentage en de 'naam' van het bedrijf;
- de exogene variabele (on)rust, die de kern van de faktor **automatiseringsgraad** vormt, laat zien dat in rustige, meer geautomatiseerde processen minder buitenlanders werken en dat daar relatief meer verantwoordelijkheid wordt gedelegeerd; bovendien wordt er in rustige geautomatiseerde productieprocessen meer in ploegendienst gewerkt, welke situatie samengaat met minder instrumenteel, productie-gericht leiderschap, hetgeen weer enigszins verzuimbevorderend werkt;
- het **verzuimpercentage** wordt beïnvloed door de snelheid van de verzuimcontrole, het aantal buitenlandse werknemers, autoritaire bedrijfsleiding en (in mindere mate) instrumenteel leiderschap;
- door de goede 'fit' van het model lijkt de gedachte plausibel te zijn dat kenmerken van **de technologie** (het productieproces) kenmerken van de organisatiestructuur, met name leiderschapsgedrag, beïnvloeden.

Dan nu over naar het LISREL-model betreffende faktor IV, de financieel-ekonomische positie van het bedrijf. Ook dat model is deels op theoretische gronden, deels op basis van de empirische gegevens gekonstrueerd. Uitgangspunt waren de variabelen die hoog laden op faktor IV (zie tabel 7.3, p. 190/191).

In eerste instantie werd van de gedachte uitgegaan, op basis van kontingentie-theoretische overwegingen (zie de bespreking van faktor IV in paragraaf 7.3), dat de financieel-ekonomische positie van het bedrijf, als omgevings- of exogene variabele, leidt tot onrust/storingen in het productieproces en tot een autoritaire wijze van bedrijfsleiden en mogelijk ook - hoewel dat niet logisch klinkt - tot een lage graad van instrumenteel leiderschap. Het verzuimpercentage, de 'naam' van het bedrijf en het werkloosheidspercentage van het rayon werden daarvan afhankelijk geacht te zijn. De plaatsing van het regionaal werkloosheidspercentage

in dit model, namelijk als afhankelijk van de financieel-ekonomische positie van het bedrijf en de interne bedrijfssituatie, vraagt enige toelichting. De gedachte hierachter was namelijk dat slecht lopende bedrijven enigermate zullen bijdragen - door uitstoot van werknemers - aan de werkloosheid in hun omgeving.

Tenslotte zij nog vermeld dat ook de variabele werkomstandigheden in dit model als exogene variabele opgenomen was.

Wat bleek nu bij analyse? Dit kontingentie-theoretische model klopt slecht met de data volgens de 'goodness of fit'-toets. De Chi-kwadraat was bijna significant ($p = .06$), hetgeen doet vermoeden dat het model voor verbetering vatbaar is.

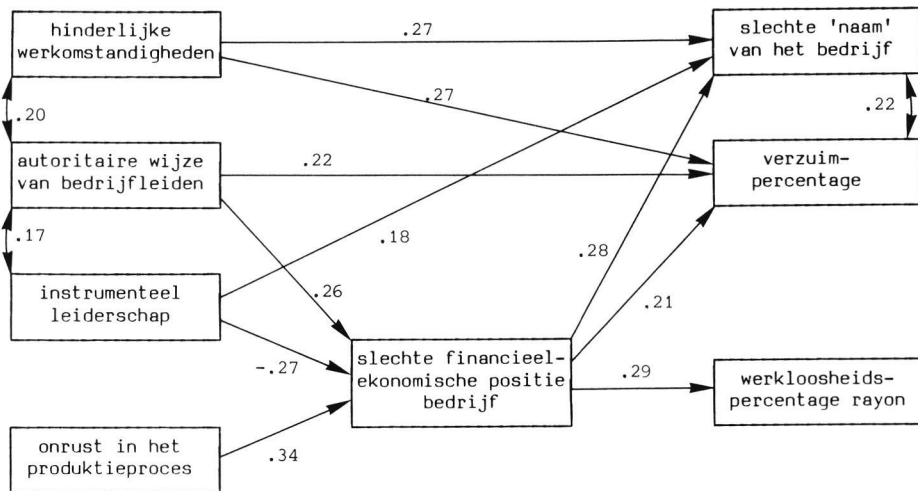
Vervolgens zijn **precies dezelfde variabelen** gerangschikt volgens de pijlen van figuur 7.12 (p. 226). In dat model wordt de financieel-ekonomische positie van het bedrijf als endogene variabele afhankelijk geacht te zijn van autoritair en instrumenteel leiderschap en van onrust/storingen in het produktieproces. Omdat er geen duidelijke verbanden tussen de drie laatstgenoemde variabelen bestaan, werden ze alle drie als exogene variabelen opgevoerd.

Dit model nu blijkt goed te kloppen (Chi-kwadraat = 8.2, waarbij $p = .70$)! Ook voor dit goed passende model geldt weer dat alle verbanden, die niet significant zijn, ook niet in het model opgenomen zijn (dus op nul gesteld) en dat de uiteindelijke 'goodness of fit'-toets alleen gebaseerd is op de in figuur 7.12 vermelde koëfficiënten. Zoals te zien valt, wordt het verzuimpercentage indirect door instrumenteel leiderschap en door onrust in het produktieproces beïnvloed en wel **via** de financieel-ekonomische positie van het bedrijf. Dit geldt ook voor autoritair leiderschap, maar deze variabele heeft ook nog een rechtstreekse invloed op het verzuimpercentage.

Tenslotte wordt het verzuimpercentage nog beïnvloed door hinderlijke fysieke werkomstandigheden. Deze laatste variabele neemt in het model een marginale positie in en is mede onder deze faktor terecht gekomen door zijn relatief sterke relatie met autoritaire bedrijfsleiding en de 'naam' van het bedrijf.

De plaats van het regionaal werkloosheidspercentage in het model, als zijnde kausaal beïnvloed door de financieel-ekonomische positie van het bedrijf, was zoals gezegd, gebaseerd op de gedachte dat slecht lopende bedrijven enigermate zullen bijdragen - door uitstoot van werknemers - aan de werkloosheid in hun omgeving. Nu

Figuur 7.12 De samenhang van de belangrijkste variabelen uit faktor IV (financieel-ekonomische positie van het bedrijf) samen met het verzuimpercentage, volgens een LISREL IV-model



De 'goodness of fit'-toets voor dit model:

chi-kwadraat = 8.2 (met 11 vrijheidsgraden), waarbij $p = .70$

De waarden van alle regressie-koëfficiënten zijn significant ($p < .10$, tweezijdig)

De restvarianties (storingstermen) in de endogene variabelen (dat zijn de vier rechter variabelen) zijn voor:

| | |
|--|-----|
| - slechte financieel-ekonomische positie bedrijf | .79 |
| - slechte 'naam' van het bedrijf | .84 |
| - verzuimpercentage | .79 |
| - werkloosheidspercentage rayon | .92 |

is er ook nog nagegaan of een niet-kausale koppeling tussen deze twee variabelen goed in het model zou passen. Dit bleek niet het geval te zijn. Als de relaties tussen alle andere variabelen in het model in takt worden gelaten, blijkt een model met een niet-kausale koppeling tussen de twee bedoelde variabelen veel slechter te kloppen met de data.

Overigens en tenslotte lijken de achtereenvolgens getoetste modellen met de variabelen uit faktor IV weinig ondersteuning op te leveren voor de in de organisatie-sociologie voorkomende kontingentiegedachte van de dreigende invloed van de omgeving - via de financieel-ekonomische positie van het bedrijf - op het functioneren ervan. Veeleer roepen de modellen de veronderstelling op dat leiderschapsgedrag - met de andere variabelen - een functie

vervult in de financieel-ekonomische positie van het bedrijf. Demokratisch en instrumenteel (produktie-gericht) leiderschap lijken namelijk beide bij te dragen tot een goede financieel-ekonomische positie.

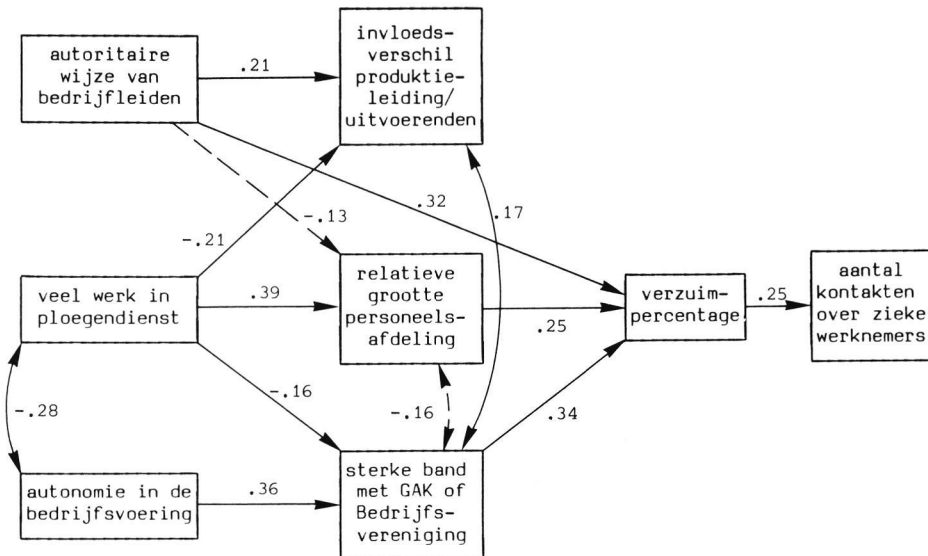
Als afsluiting van deze paragraaf zal faktor VII, traditionele/moderne organisatie, die ook - hoewel zwak - met het verzuimpercentage samenhang (zie tabel 7.6, p. 212), met de LISREL-techniek geanalyseerd worden. Zoals de faktoranalyse, tabel 7.3, laat zien, zijn autonomie in de bedrijfsvoering, autoritaire bedrijfsleiding, band met het GAK/Bedrijfsvereniging en relatieve grootte van de personeelsafdeling de sterkst ladende variabelen in deze faktor.

In navolging van eerder in deze paragraaf gevolgde redeneringen is ervan uitgegaan dat bij deze faktor enige variabelen als verklarend of exogeen aangemerkt zouden kunnen worden. In dit geval zijn dat autoritaire bedrijfsleiding, mate van ploegendienst en autonomie in de bedrijfsvoering (zie figuur 7.13). De eerste twee zijn al eerder als exogene variabelen opgevoerd; autonomie moet eveneens in deze kategorie ondergebracht worden omdat het een welhaast vastliggend, permanent kenmerk van een bedrijf is. Autoritaire bedrijfsleiding is ook in deze kategorie opgenomen omdat het gaat om leiding aan de top van de organisatie. Er wordt hier van uitgegaan dat dit een tamelijk stabiel soort gedrag is, dat slechts langzaam in de tijd verandert of kan veranderen.

Van genoemde drie kenmerken werd aangenomen dat ze invloed zouden uitoefenen op de vijf endogene variabelen. Zoals ook bij de eerdere LISREL-analyses het geval was, is bij de konstruktie van de rest van dit model van de empirische data zelf uitgegaan. Meer in detail werd verondersteld dat een sterke band met het GAK of de Bedrijfsvereniging (het bedrijf is dan 'omslaglid' en doet de controle en administratie voor de Ziektewet **niet** zelf) het verzuimpercentage zou versterken (en niet andersom), zie figuur 7.13.

Bij deze laatste twee relaties zijn 'gespiegelde' verbanden tot op zekere hoogte in principe ook te verdedigen. Bij de eerste relatie dient men dan te bedenken dat bedrijven met een **hoog** verzuimpercentage geneigd zullen zijn dit verzuimrisico te willen delen met andere bedrijven en dus graag een (risico-delend)'omslaglid' zullen willen zijn. Dit betekent een sterke band met het

Figuur 7.13 De samenhang van de belangrijkste variabelen uit faktor VII (traditionele/moderne organisatie) samen met het verzuimpercentage, volgens een LISREL IV-model (1e alternatief)



De 'goodness of fit'-toets voor dit model:

chi-kwadraat = 12.8 (met 13 vrijheidsgraden), waarbij $p = .46$

De waarden van alle regressie-koëfficiënten zijn significant ($p < .10$, tweezijdig getoetst), behalve die bij de twee relaties die in stippellijnen zijn weergegeven

De restvarianties (storingstermen) in de endogene variabelen zijn voor:

| | |
|---|-----|
| - invloedsverschil produktie-leiding / uitvoerenden | .90 |
| - relatieve grootte van de personeelsafdeling | .82 |
| - sterke band met GAK of Bedrijfsvereniging | .82 |
| - verzuimpercentage | .76 |
| - aantal kontakten over zieke werknemers | .94 |

GAK of de Bedrijfsvereniging. Bedrijven met een laag verzuimpercentage zullen - volgens deze redenering - het verzuimrisico van hun werknemers liever zelf willen dragen en dus graag afdelingskas of eigenrisicodragend bedrijf willen zijn, hetgeen een zwakke band met GAK of Bedrijfsvereniging betekent. Men duidt deze wens tot het veranderen van de verzekeringsvorm naar gelang de hoogte van het verzuimpercentage in de wereld van de sociale verzekering wel aan met het 'duiventil-effekt'.

Bij de tweede mogelijk te 'spiegelen' relatie kan men zich ook voorstellen dat veel kontakten over zieke werknemers verzuimbevorderend zullen zijn, als men bedenkt dat die kontakten zouden

kunnen leiden tot doorverwijzingen naar specialisten en/of ziekenhuizen.

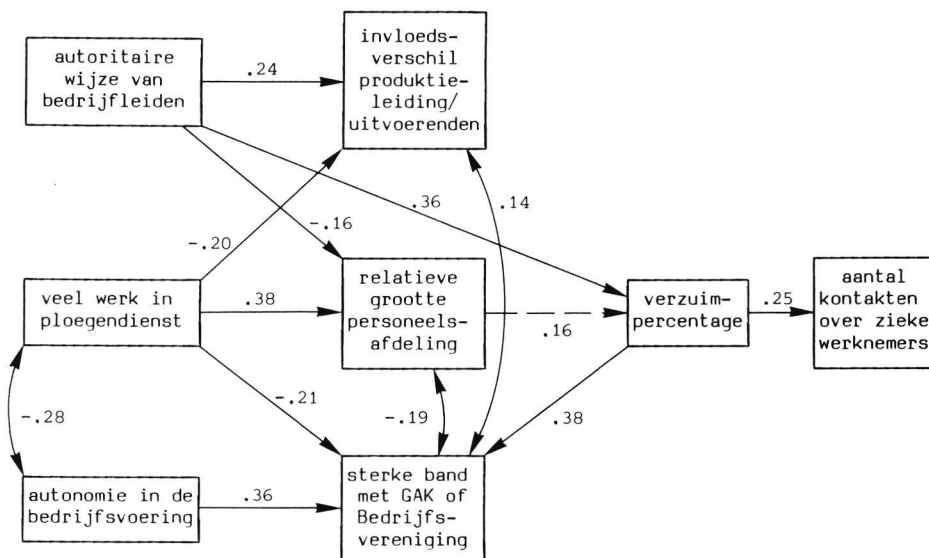
Maar, zoals gezegd, eerst werden de laatste twee relaties getoetst zoals in figuur 7.13 is weergegeven. De 'goodness of fit'-test voor het in dit figuur beschreven model levert een Chi-kwadraat op, waarbij een $p = .46$ hoort. Dit betekent dat model en data goed op elkaar aansluiten, maar dat toch nog gekeken kan worden of nog een verbetering mogelijk is. Zoals het figuur laat zien zijn alle tien kausale relaties (behalve die tussen autoritaire bedrijfsleiding en grootte van de personeelsafdeling) significant. Beide gekorreleerde storingstermen, de twee bogen, zijn net wel en net niet significant.

Zoals al eerder vermeld, geeft een LISREL-oplossing ook indicaties wáár het model verbeterd kan worden. Dit bleek onder meer te zitten in een mogelijke relatie tussen het verzuimpercentage en de band met het GAK/Bedrijfsvereniging in andere richting. Daarom is hetzelfde model ook nog eens getoetst met de relatie verzuimpercentage- band met GAK/Bedrijfsvereniging in omgekeerde richting.

Deze ingreep leidt tot een beter passend model, zoals figuur 7.14 laat zien. De Chi-kwadraat wordt veel lager, met $p = .93$, hetgeen duidt op een goede passendheid van model met data. Men kan ook zien dat de regressie-koëfficiënten in figuur 7.14 merendeels hoger zijn dan in figuur 7.13. Deze verbetering wil overigens niet zeggen dat het model uit figuur 7.13 zonder waarde is. Het is waarschijnlijk zo, dat er sprake is van een wederzijdse relatie tussen de band met GAK/Bedrijfsvereniging en het verzuimpercentage met een iets sterkere (= 'snellere') invloed van het verzuimpercentage op de band met GAK/Bedrijfsvereniging dan andersom.

Het goed-passende model van figuur 7.14 dat geen verdere aanpassingen behoeft, is als volgt in zijn kern weer te geven. De 'verzekerings- en controlewijze voor de Ziektewet', zoals de band met GAK/Bedrijfsvereniging ook genoemd kan worden, is de centrale variabele in dit model. Enerzijds valt de volgende cyclus waar te nemen: autoritaire wijze van bedrijfsleiden leidt rechtstreeks tot een hoog verzuimpercentage, dat weer leidt tot een sterke band met GAK of Bedrijfsvereniging, hetgeen samengaat met een relatief kleine personeelsafdeling welke verzuimbeperkende effecten heeft. Anderzijds valt ook te zien dat een sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging bepaald wordt door een grote autonomie in de

Figuur 7.14 De samenhang van de belangrijkste variabelen uit faktor VII (traditionele/moderne organisatie) samen met het verzuimpercentage, volgens een LISREL IV-model (2e alternatief)



De 'goodness of fit'-toets voor dit model:
chi-kwadraat = 6.5 (met 13 vrijheidsgraden), waarbij $p = .93$

De waarden van alle regressie-koëfficiënten zijn significant ($p < .10$, tweezijdig getoetst), behalve die bij de relatie die als stippellijn is weergegeven

De restvarianties (storingstermen) in de endogene variabelen zijn voor:

| | |
|---|-----|
| - invloedsverschil produktie-leiding / uitvoerenden | .89 |
| - relatieve grootte van de personeelsafdeling | .82 |
| - sterke band met GAK of Bedrijfsvereniging | .68 |
| - verzuimpercentage | .87 |
| - aantal kontakten over zieke werknemers | .94 |

bedrijfsvoering (dus géén concern-onderdeel zijn) en een geringe mate van ploegendienst. De laatste twee variabelen hangen trouwens sterk negatief samen ($r = -.28$).

Overigens heeft Draaisma (1983) als eerste in Nederland veel aandacht besteed aan de mogelijk wederzijdse relatie tussen de verzekeringsvorm voor de Ziektewet en het verzuimpercentage van bedrijven. Op basis van zijn informatie komt hij tot de konklusie dat het verzuimpercentage van bedrijven er slechts in beperkte mate aanleiding toe is om daadwerkelijk van verzekeringsvorm te veranderen. Blijkbaar ligt dit bij de onderhavige steekproef van 85 bedrijven toch iets anders.

Een viertal aspecten van het model dienen verder nog benadrukt te worden. Ten eerste valt de centrale, determinerende rol van de variabele ploegendienst in deze faktor op. Bij faktor II, automatiseringsgraad van het produktiesysteem, hebben we al gezien dat ploegendienst daarin een belangrijke rol speelt. Hier ziet men nu dat een bedrijf met veel ploegendienstwerk gekenmerkt wordt door slechts kleine invloedsverschillen tussen de produktieleiding en de uitvoerenden, door een relatief grote personeelsafdeling (mogelijk zijn bij ploegendienst extra personeelsfunktionarissen nodig voor de administratie rond ploegendienstschema's, de inzet van personeel en allerlei extra-organisatorische problemen) en door het feit dat dit soort bedrijven vaker afdelingskassen of eigenrisicodragers zijn dan omslagleden.

Ten tweede zij erop gewezen dat in het model de kausale relatie verzuimpercentage \rightarrow aantal kontakten over zieke werknemers goed past. Uitgeteste modellen waarin de relatie andersom opgenomen was, bleken steeds minder goed bij de data te passen. Het lijkt er dus op - men moet voorzichtig blijven - dat het aantal kontakten over zieken meer bepaald wordt door de hoogte van het verzuimpercentage dan dat de kontakten het verzuimpercentage beïnvloeden.

Ten derde kan op het negatieve verband tussen de grootte van de personeelsafdeling en de band met GAK/Bedrijfsvereniging gewezen worden. Mogelijk is dit een soort compensatieverband: bedrijven die de administratie en controle van de Ziektewet uitbesteed hebben aan het GAK of de Bedrijfsvereniging (= sterke band) behoeven zelf namelijk niet zo'n grote personeelsafdeling te hebben. Omgekeerd moeten afdelingskassen en eigenrisicodragende bedrijven (= zwakke band) voor de administratie en controle van de Ziektewet in de regel wel een grotere personeelsafdeling hebben. Maar, de grootte van de personeelsafdeling is ook weer niet een puur technisch-organisatorische kwestie, want uit het model valt ook te konkluderen dat de 'management-visie' er mee te maken heeft; autoritair geleide bedrijven blijken namelijk kleinere personeelsafdelingen te hebben dan democratisch geleide bedrijven.

Ten vierde kan nog benadrukt worden dat de LISREL-analyse van faktor VII het **cyclische karakter** van het verzuim (Steers & Rhodes, 1978) lijkt te bevestigen. Het lijkt er volgens het model namelijk sterk op dat het verzuim niet alleen door bedrijfssituaties beïnvloed wordt, maar zelf ook bepaalde effecten heeft. Het

gaat hierbij, zoals beschreven, met name om het ontwikkelen van een sterke of zwakke band met het GAK of de Bedrijfsvereniging, welke laatste via de grootte van de personeelsafdeling weer terugslaat op het verzuimpercentage.

7.8 Samenvatting van hoofdstuk 7

In dit hoofdstuk zijn 24 bedrijfskenmerken en kenmerken van het personeelsbestand van bedrijven, te zamen met de drie verzuimmaten, geanalyseerd. De acht uit het oogpunt van betrouwbaarheid en/of validiteit minder geschikte variabelen uit de replikatieanalyse waren in deze vervolganalyse geëlimineerd. Dertien nieuwe variabelen werden aan de overgebleven elf toegevoegd.

Allereerst bleken op basis van de faktoranalyse de 24 verklarende variabelen in zeven factoren op te delen te zijn. Deze waren (paragraaf 7.2):

- kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen;
- automatiseringsgraad van het productieproces;
- korrelaten van verstedelijking;
- slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf;
- aandacht voor de individuele werknemer;
- gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand;
- traditionele/moderne organisatie.

De samenstelling van deze zeven factoren werd in paragraaf 7.3 besproken tegen de achtergrond van bestaande organisatie-sociologische onderzoeksliteratuur. Daarbij kwam onder meer aan de orde het zogenaamde 'technologisch imperatief', ofwel de invloed van het productieproces op betrekkingen en verhoudingen tussen de personeelsleden. Verder werd besproken: de mogelijke kulturele bepaaldheid van de organisatiestructuur, de vraag of de financieel-ekonomische positie van een bedrijf invloed heeft op bijvoorbeeld de stijl van leidinggeven in een bedrijf of dat deze relatie andersom verloopt, de invloed van de organisatiegrootte op de persoonlijke relaties tussen mensen in bedrijven en tenslotte de verschillen tussen traditionele en moderne organisaties.

Vervolgens werden in paragraaf 7.4 de 24 verklarende variabelen in verband gebracht met de drie verzuimmaten. De 24 variabelen blijken respektievelijk 66, 61 en 67 procent van de variantie in

de verzuimfrekwentie, de verzuimduur en het verzuimpercentage te kunnen verklaren, hetgeen als zeer hoog aan te merken valt. In concreto zijn van de toegevoegde variabelen de volgende vijf van belang ($p < .10$) voor het verzuimpercentage:

- hoog percentage buitenlandse produktiewerknemers $\beta = .36$
- veel kontakten over zieke werknemers $\beta = .19$
- onrust in het produktieproces $\beta = .17$
- slechte financieel-ekonomische positie bedrijf $\beta = .13$
- weinig personeelsbegeleiding en -zorg $\beta = .12$

Door middel van polynomiale regressie-analyses werd nog nagegaan of de relaties tussen de verklarende variabelen en de drie verzuimaten beter als kromlijnige relaties beschreven kunnen worden. Dit bleek inderdaad het geval bij de relaties van onrust in het produktieproces en sociaal leiderschap met de verzuimfrekwentie, en bij de relatie van percentage buitenlandse werknemers met het verzuimpercentage.

Daarna werd in paragraaf 7.5 nagegaan of de gestelde hypothesen bevestigd konden worden. Daarbij bleek dat dit vooral bij de hypothesen ten aanzien van de zogenaamde bindingsvariabelen en de frekwentie vaak niet het geval was.

Wat betreft de verzuimduur bleek dat de begrippen afwezigheidsnoodzaak en afwezigheidsgelegenheid wel, maar het begrip aandacht voor het individuele ziektegeval niet of weinig van belang is voor de verzuimduur. Voorts bleek dat de verzuimduur vaak minstens even gevoelig voor - met name - bindingsvariabelen was als de verzuimfrekwentie. In deze zin behoeft de theorie van Philipson (1969) dus aanvulling.

In paragraaf 7.6 werd getracht enige integratie van de resultaten tot stand te brengen door na te gaan hoe sterk de relaties zijn van de zeven vermelde factoren met de drie verzuimaten.

Als we ons beperken tot het verzuimpercentage, dan hebben de volgende vier factoren een betekenisvolle verhogende invloed op deze verzuimmaat:

- slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf $r = .45$
- slechte kwaliteit van het werk en menselijke verhoudingen $r = .37$
- hoge automatiseringsgraad van het produktieproces $r = .18$
- traditionele organisatie $r = .17$

Tenslotte zijn van deze vier factoren in paragraaf 7.7 kausale modellen opgesteld en met behulp van de analysetechniek LISREL nader onder de loupe genomen.

Twee belangrijke konklusies hieruit zijn de volgende: (a) er zijn aanwijzingen dat een, overigens verzuimbevorderende, slechte financieel-ekonomische positie van een bedrijf deels bepaald wordt door het type produktieproces (onrustig namelijk) en deels door een autoritaire en niet-instrumentele wijze van leidinggeven in het bedrijf; (b) verder zijn er aanwijzingen dat het verzuimpercentage niet alleen beïnvloed wordt door bedrijfssituaties, maar daar zelf ook invloed op uitoefent. In het laatste geval gaat het om het aantal kontakten dat er in bedrijven bestaat tussen de personeelsafdeling, de bedrijfsleiding en de verzekeringsarts over zieke werknemers en om de verzekeringsvorm die bedrijven hebben in het kader van de Ziektewet. Een hoog verzuimpercentage lijkt namelijk de keuze voor het omslaglidmaatschap en uitbesteding van administratie en controle te stimuleren of te versnellen, en een laag verzuimpercentage de keuze voor een afdelingskas of eigenrisikodracht voor de Ziektewet met verzuimcontrole door het bedrijf zelf.

8. SLOTBESCHOUWING

8.1 Inleiding

Deze studie kende in feite drie onderdelen. Het eerste betrof de historie van de theorievorming over ziekteverzuim. De weergave hiervan geschiedde in hoofdstuk 2. Het tweede onderdeel was een replikatie met 85 bedrijven van een eerder uitgevoerd onderzoek van Philipsen (1969) met 83 bedrijven naar de determinanten van organisatiegewijze verschillen in verzuim. Bij het replikatie-onderzoek zijn de oorspronkelijke negentien verklarende variabelen gebruikt. Het derde onderdeel tenslotte betrof een vervolganalyse met elf oorspronkelijke en dertien toegevoegde variabelen. Deze analyse vond opnieuw plaats met de vermelde 85 productiebedrijven en had tot voornaamste doel na te gaan welke, voor de jaren tachtig actuele, variabelen van belang zijn ter verklaring van de verschillen in ziekteverzuim tussen bedrijven.

In deze slotbeschouwing komen dezelfde drie centrale onderdelen weer terug. Ten eerste worden de praktische en theoretische implicaties van de resultaten van de analyses besproken (de paragrafen 8.2 en 8.3). Ten tweede worden de ontwikkelingen geschetst en besproken, die er in de onderzochte steekproeven van bedrijven tussen 1964/65 en 1980/81 plaatsvonden (paragraaf 8.4). Ten derde wordt nog een aantal belangrijke resultaten van de analyses, beschreven in hoofdstuk 7, besproken (paragraaf 8.5). Hierbij gaat het niet zozeer om typisch organisatie-sociologische resultaten als wel om beleidsrelevante gegevens die betrekking hebben op arbeid en bedrijf in het algemeen (de dubbele arbeidsmarkt-theorie, de effecten van automatisering in bedrijven en de determinanten van succesvolle bedrijven in financieel-ekonomisch opzicht).

8.2 De voornaamste resultaten en hun praktische implicaties voor de beperking van verzuim

In de inleiding van dit boek werd vermeld dat werkgevers en werknemers nogal eens van mening verschillen, waar het gaat om het te volgen beleid op het gebied van verzuimbeperving. De eerste kate-

gorie gaat er niet zelden van uit dat de oorzaken voornamelijk gezocht moeten worden bij de individuele werknemer, terwijl de laatste categorie meestal denkt aan bedrijfsomstandigheden en -kenmerken. Ook onder bedrijfsgeneeskundigen en personeelsfuncti-onarissen wordt de discussie over de oorzaken van het verzuim re-gelmatig in dergelijke termen gevoerd.

Dat individuele kenmerken een oorzakelijke rol spelen in het ver-zuim valt niet te ontkennen (zie onder andere de literatuurstudie van Smulders, 1984). De resultaten van de in deze studie uitge-voerde analyses zet ons echter duidelijk op het spoor van de be-drijfsomstandigheden in brede zin, als het gaat om de achtergron-den van het verzuim in Nederlandse industriële bedrijven. Tabel 7.6 in het vorige hoofdstuk laat namelijk zien dat het verzuim-percentage van de bestudeerde bedrijven door vier boven-individu-ele factoren (groepen van variabelen) beheerst wordt, namelijk door een slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf, een slechte kwaliteit van het werk en van de menselijke verhou-dingen, een hoge automatiseringsgraad en een traditionele organi-satiewijze.

Een slechte financieel-ekonomische positie van bedrijven wordt, volgens onze analyses, vooral bepaald door een autoritaire stijl van topleiderschap, door gebrekkig instrumenteel, produk-tie-gericht leiderschap en door onrust in het productieproces.

De centrale invloed bij kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen wordt gevormd door de vrijheid in taakuitvoering. Scholingsgraad van het werk, leiderschapsaspecten, delegatie en invloedsverschillen spelen ook een rol in deze faktor.

Bij de automatiseringsfaktor gaat het voornamelijk om ploegen-dienst als verzuimbevorderende invloed en rust in het productie-proces als verzuimbeperkende invloed. Daarnaast zijn delegatie en (weinig) instrumenteel leiderschap nog van belang hierbij. Het saldo van deze krachten is dat geautomatiseerde productieproces-sen een relatief hoog verzuimpercentage vertonen.

Tenslotte zijn traditionele bedrijven vaak autonoom in de be-drijfsvoering met een sterke band met het GAK of de Bedrijfsver-eniging en een kleine personeelsafdeling; ze worden bovendien vaak autoritair geleid en kennen relatief veel invloedsverschil-len in de productie.

Deze vier factoren verklaren te zamen reeds ongeveer 40 procent

van de verschillen in het verzuimpercentage tussen de bedrijven. De aloude uitspraak, dat elk bedrijf het verzuim krijgt dat het verdient, blijkt dus nog weinig van zijn aktualiteit verloren te hebben.

Genoemde vier factoren lijken reeds voldoende aangrijpingspunten te bieden voor managers, personeels- en medische diensten en ondernemingsraden voor het formuleren van een beleid op het gebied van het ziekteverzuim in bedrijven.

Met het oog op het verzuimbeleid kunnen we echter ook nog meer in detail kijken naar de achter de factoren liggende variabelen. Twaalf van de 24 variabelen in de replikatie-analyse bleken significant ($p < .10$) partieel met het verzuimpercentage samen te hangen. Dit zijn in volgorde van de sterkte van de bèta-koëfficiënten (zie p. 202/203):

| | |
|--|----------------|
| - sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | $\beta = .37$ |
| - percentage buitenlandse produktiewerknemers | $\beta = .36$ |
| - scholingsgraad van het werk | $\beta = -.21$ |
| - gemiddelde leeftijd produktiepersoneel | $\beta = -.21$ |
| - autonomie in de bedrijfsvoering | $\beta = -.20$ |
| - slechte 'naam' van het bedrijf | $\beta = .19$ |
| - aantal kontakten over zieke werknemers | $\beta = .19$ |
| - hinderlijke fysieke werkomstandigheden | $\beta = .17$ |
| - bedrijf autoritair geleid | $\beta = .17$ |
| - onrust in het produktieproces | $\beta = .17$ |
| - slechte financieel-ekonomische positie bedrijf | $\beta = .13$ |
| - tijd besteed aan personeelsbegeleiding/-zorg | $\beta = -.12$ |

Deze twaalf variabelen verklaren 61 % van de variantie in het verzuimpercentage (multiële $R = .78$). De resterende twaalf verklaren nog slechts 7 procent van de variantie in het verzuimpercentage bij de 85 bedrijven.

Men kan zich vervolgens de praktische vraag stellen in welke mate de belangrijkste variabelen nu in concreto het verzuimpercentage verhogen of verlagen. Dit valt te berekenen met behulp van de regressie-koëfficiënten uit de multiële regressie-vergelijking. Bij de 85 onderzochte bedrijven in 1980/81 is het gemiddelde verzuimpercentage 11.7 procent. Nemen we nu bijvoorbeeld de belangrijkste van de vermelde twaalf variabelen, band met GAK/Bedrijfsvereniging. Een bedrijf dat op deze variabele de laagste waarde heeft (dus een eigenrisicodragers die de controle voor de Ziekte-wet geheel of gedeeltelijk zelf uitvoert), heeft bij de hier on-

derzochte bedrijven een verzuimpercentage van 1.8 procent **onder** het gemiddelde van 11.7 procent, terwijl een bedrijf dat op de variabele de **hoogste** waarde heeft (een omslaglid dat de ziekenkontrole geheel uitbesteed heeft), 1.1 procent **boven** het gemiddelde van 11.7 procent ligt. Hierbij is ervan uitgegaan dat de andere 23 verklarende variabelen hun gemiddelde waarde hebben. Deze gegevens zijn ook berekend voor de andere variabelen. Hieronder, in tabel 8.1, volgen de resultaten met betrekking tot de belangrijkste twaalf variabelen voor het verzuimpercentage.

Tabel 8.1 De maximale verschillen met het gemiddelde verzuimpercentage bij respectievelijk de laagste en hoogste waarde op de twaalf belangrijkste variabelen voor het verzuimpercentage

| de belangrijkste twaalf variabelen voor het verzuimpercentage | mimimale en maximale empirische waarden op de variabelen* | maximale verschillen met het gemiddelde verzuimpercentage | |
|---|---|---|------|
| - sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | 2- 5 | -1.8 | +1.1 |
| - percentage buitenlandse werknemers | 0-58 | -1.4 | +3.3 |
| - scholingsgraad van het werk | 12-30 | +1.5 | -1.2 |
| - gemiddelde leeftijd productiepersoneel | 31-47 | +1.6 | -1.4 |
| - autonomie in de bedrijfsvoering | 3- 9 | +1.6 | -1.5 |
| - slechte 'naam' van het bedrijf | 2- 7 | -0.8 | +1.5 |
| - aantal kontakten over zieke werknemers | 4- 9 | -1.2 | +1.1 |
| - hinderlijke fysieke werkomstandigheden | 20-51 | -1.1 | +1.4 |
| - bedrijf autoritair geleid | 1- 5 | -1.0 | +1.3 |
| - onrust in het productieproces | 2- 7 | -0.9 | +0.9 |
| - slechte financieel-ekonomische positie | 3-10 | -0.4 | +0.9 |
| - tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg | 5-80 | +0.6 | -1.5 |

* zie de tabellen 5.9 en 5.17 (p. 104/105 en 141)

Uit deze gegevens valt dus bijvoorbeeld te zien dat een bedrijf zonder buitenlandse werknemers - als alle andere 23 variabelen een gemiddelde waarde hebben - een verzuimpercentage vertoont van 1.4 procent **onder** het gemiddelde verzuimpercentage van 11.7. Twee andere voorbeelden: een bedrijf met een hoge scholingsgraad van het werk en een oud personeelsbestand zit gemiddeld 1.2 procent + 1.5 procent = 2.7 procent onder het gemiddelde van de 85 bedrijven; ook hier wordt er weer van uitgegaan dat alle andere variabelen op hun gemiddelde score worden gehouden.

De hierboven opgesomde 'hoogste en laagste verzuimpercentages' kunnen managers, personeels- en medische afdelingen en ondernemingsraadsleden van bedrijven een indruk geven wat het werken aan een bepaalde variabele, voor zover dat praktisch mogelijk is, voor effecten zou kunnen hebben op het verzuimpercentage.

Voorzichtigheid bij het hanteren van deze percentages is echter wel geboden, omdat ze gemiddelden zijn en niet voor elk individueel Nederlands bedrijf behoeven te gelden. Bovendien moet men bij de interpretatie van deze cijfers niet vergeten dat 'sleutelen' aan één variabele - voor zover mogelijk - tot gevolg kan hebben dat een of meer andere variabelen **mede** veranderen in gunstige of ongunstige zin (men zie hiervoor de interkorrelaties tussen de verklarende variabelen in tabel 7.2, p. 187). Manipulatie van één variabele kan dus op zich gunstige effecten hebben, maar tegelijkertijd 'contra-produktieve' **mede**-effecten door andere variabelen. Even zo goed is het uiteraard mogelijk dat manipulatie van één variabele zijn weerslag heeft, eveneens in gunstige zin, via verandering in een of meer andere variabelen.

Wellicht ten overvloede zij vermeld dat er géén bedrijven zijn die op alle punten op de meest gunstige of meest ongunstige wijze scoren. Indien dat wel het geval was geweest zou het 'gunstigste' bedrijf een verzuimpercentage van 0 en het 'ongunstigste' van minimaal zo'n 30 hebben gehad. Bij de 85 bedrijven in het onderzoek was het laagste verzuimpercentage in werkelijkheid 5.2 en het hoogste 19.1 (zie tabel 5.18, p. 145).

In het kader van de discussie rond verzuimbestrijding dient tenslotte nog een belangrijk punt naar voren gehaald te worden. We spraken hierboven namelijk steeds over het verzuimpercentage van de bedrijven. Dit is de index die bedrijven ook meestal hanteren, als het gaat om inzicht te krijgen in hun eigen verzuimnivo. Echter, de scheiding die Philipsen (1969) reeds zo uitdrukkelijk maakte tussen de **verzuimfrekwentie** en de **verzuimduur** blijft, volgens deze studie, uiterst relevant.

Sommige variabelen en factoren werken zowel in op de frekwentie als op de duur. Maar andere werken alleen in op de frekwentie of alleen op de duur.

Uit tabel 7.6 blijkt bijvoorbeeld dat de automatiseringsgraad van het bedrijf weinig of niet op de frekwentie inwerkt, maar wel heel veel op de duur. Hetzelfde geldt voor de traditionele res-

pektievelijk moderne organisatiewijze. Voorts valt te zien dat aandacht voor de individuele werknemer en gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand duur-bevorderend zijn, maar tegelijkertijd frekwentie-beperkend! Deze twee tegengestelde tendenties leiden er toe dat beide factoren géén invloed uitoefenen op het verzuimpercentage.

In praktische zin betekent dit alles, dat de 'opdeling' van het verzuimpercentage in de frekwentie- en de duur-komponent extra aanwijzingen kan opleveren voor het te volgen beleid op het gebied van het verzuim.

8.3 De gevonden resultaten in het licht van de verzuimtheorie

De historie van de theorievorming rond ziekteverzuim is in hoofdstuk 2 weergegeven. Op het eind van dat hoofdstuk werd gekonkludeerd dat er een zekere mate van convergentie waar te nemen is in de theorieën. De inhoudelijke verzuimtheorie van Philipsen (1969) werd in dit verband als vrij volledig gekenmerkt. Het onderzoek dat in deze publikatie verslagen wordt is op deze theorie gebaseerd.

Hoewel in de hoofdstukken 6 en 7 de gevonden resultaten uit de analyses reeds enigszins afgezet zijn tegen de theorie van Philipsen, is het goed dit nog eens systematisch te doen.

Allereerst kan de theorie van Philipsen samengevat worden met vier globale begrippen die geacht worden de verschillen in verzuimfrekwentie en gemiddelde duur tussen bedrijven te verklaren. Het betreft de begrippen verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte (binding aan de werksituatie), verzuimgelegenheid (verzuimkontrole) en aandacht voor het individuele ziektegeval.

Philipsen 'operationaliseerde' deze begrippen met zijn negentien variabelen. Of de variabelen goede operationalisaties van de meer abstracte vier begrippen zijn, valt uiteraard niet te bewijzen. Wel kan nagegaan worden welke operationalisaties (variabelen) al dan niet valide zijn voor de voorspelling van de verzuimfrekwentie en de gemiddelde verzuimduur per geval.

Wat betreft de (beperking van de) **verzuimnoodzaak** zijn de variabelen fysieke werkomstandigheden, gemiddelde leeftijd en percen-

tage buitenlandse produktiewerknemers valide indicatoren gebleken voor de frekwentie of de duur.

Met betrekking tot het begrip **verzuimbehoefte** (binding) bleken de variabelen fysieke werkomstandigheden, scholingsgraad, delegatie, autonomie van het bedrijf, autoritaire bedrijfsleiding, percentage buitenlandse werknemers en personeelsbegeleiding/-zorg redelijke tot goede indicatoren voor de verzuimfrekwentie te zijn.

Bij het begrip **verzuimgelegenheid** kunnen de variabelen scholingsgraad, autonomie van het bedrijf, band met het GAK of de Bedrijfsvereniging, snelheid van de verzuimkontrolle en percentage buitenlandse werknemers als goede indicatoren beschouwd worden voor het verzuim.

Tenslotte zijn bij het begrip **aandacht voor het individuele ziektegeval** de variabelen gunstige uitkeringsvoorwaarden, band met het GAK of de Bedrijfsvereniging en snelheid van de verzuimkontrolle van belang voor de verzuimdur.

Samengevat: het is heel aannemelijk dat de vier min of meer abstrakte begrippen verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte, verzuimgelegenheid en aandacht voor het individuele ziektegeval van belang zijn voor het begrijpen van het verzuimgedrag van werknemers. De resultaten van de onderzoeken uit 1964/65 en 1980/81 ondersteunen in globale zin dus het theoretische raamwerk van Philipsen.

Een tweede opvallend kenmerk van de theorie van Philipsen was de tamelijk strakke koppeling van de negentien variabelen aan de verzuimfrekwentie of aan de duur of aan beide. Philipsen (1969, p. 64, 82) ging er bijvoorbeeld van uit dat de verzuimbehoefte- of bindingsvariabelen alleen invloed op de verzuimfrekwentie uitoefenen en dat aandacht voor het individuele ziektegeval alleen duurbeperkende invloed zou uitoefenen.

Deze strakke koppeling nu moet op basis van de resultaten uit 1980/81 duidelijk bijgesteld worden. Overigens waren hier reeds aanwijzingen voor te vinden in de onderzoeken van Dijkstra (1977) en Ris (1978); ook uit de literatuurstudie van Smulders (1984) blijkt dat taakvariatie bijvoorbeeld duurbeperkend kan werken. Uit het onderzoek van 1980/81 blijkt dat een vrij groot aantal variabelen, die geacht worden de verzuimbehoefte of de binding aan de werksituatie te indiceren, niet of niet alleen met de frekwentie maar wel of tevens met de duur samenhangen. Het betreft hier bijvoorbeeld de variabelen onrust in het produktiepro-

ces, scholingsgraad, organisatiestructuur en democratische/autoritaire bedrijfsleiding.

Aan de andere kant heeft een aantal variabelen die aandacht voor het individuele ziektegeval geacht worden te indiceren, niet of niet alleen invloed op de duur maar wel of tevens op de frequentie. Het gaat hier bijvoorbeeld om bedrijfsgrootte, band met het GAK of de Bedrijfsvereniging en slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf.

In het kader van de door Philipsen (1969; hoofdstukken 3 en 4) ontwikkelde beslissingstheorie rond ziekteverzuim betekent dit, dat de verzuimbehoefte wel degelijk ook invloed lijkt uit te oefenen op de herstelmelding en dat aandacht voor het individuele ziektegeval in het algemeen in bedrijven ook invloed lijkt uit te oefenen op het aantal ziekmeldingen dat gemiddeld ontstaat in die bedrijven. Het laatste lijkt enigszins paradoxaal, behalve als men ervan uitgaat dat aandacht voor het individuele ziektegeval samengaat met aandacht voor de individuele werknemer in het algemeen.

Als men de resultaten van de onderzoeken uit 1964/65 en 1980/81 **samen** in beschouwing neemt (zie de tabellen 6.7 en 6.8, p. 164, 174), dan zou men wel een aantal variabelen iets meer als typische 'frequentie-variabelen' kunnen beschouwen en een aantal andere meer als typische 'duur-variabelen'. Tot de eerste categorie zou men dan kunnen rekenen: delegatie, autonomie in de bedrijfsvoering en democratisch/autoritair leiderschap; tot de tweede de variabele uitkeringsvoorwaarden bij ziekte. Op basis van de vervolganalyse is het waarschijnlijk dat de snelheid van de verzuimkontrolle ook alleen duur-effekten heeft en geen frequentie-effekten.

Een derde en laatste punt met betrekking tot de theorie rond verzuim betreft het feit dat verzuim niet alleen als **gevolg** maar ook als **oorzaak** gezien kan worden. Dit is reeds door Steers en Rhodes (1978) beargumenteerd. In hoofdstuk 2 zijn ook enkele empirische onderzoeken aangehaald waaruit te konkluderen valt dat de hoogte van het verzuim invloed kan hebben op promotiemogelijkheden, op begeleiding van zieke werknemers en op leiderschapsstijlen.

In paragraaf 7.7 van deze studie is aannemelijk gemaakt dat het verzuimpercentage van de bedrijven invloed uitoefent op het aan-

tal kontakten in bedrijven tussen funktionarissen over zieke werknemers en op de keuze voor een sterke respektievelijk zwakke band met GAK/Bedrijfsvereniging. In het laatste geval lijkt het erop dat men zelfs van een **cyclisch verband** kan spreken bij de volgende drie variabelen: hoog verzuimpercentage → sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging → relatief kleine personeelsafdeling → laag verzuimpercentage (zie figuur 7.14, p. 230). Blijkbaar gaan er van verhoudingsgewijs kleine personeelsafdelingen (die men méér tegenkomt in bedrijven met een slechte 'naam') verzuimbeperkende, mogelijk 'politie' impulsen uit.

8.4 De ontwikkelingen van 1964/65 tot 1980/81

Van negentien organisatie- en personeelskenmerken zijn in 1964/65 bij 83 productiebedrijven en in 1980/81 bij 85 productiebedrijven de waarden vastgelegd.

Hoewel de later onderzochte bedrijven - op een vijftiental na - niet dezelfde zijn als de oorspronkelijke, zijn er wel duidelijke overeenkomsten tussen beide steekproeven wat de spreiding over de aspecten regio, bedrijfstak en productieproces betreft.

Daarom kan vergelijking van beide groepen bedrijven op het punt van de negentien variabelen wel legitiem zijn. Tussen de twee onderzoeken ligt een verschil in tijd van ongeveer 15 jaar. In die tijd is er in ons land veel veranderd. Een golf van democratisering, medezeggenschap en humanisering van de arbeid deed zich eind jaren zestig en begin jaren zeventig voor. Het eind van de periode van 15 jaar wordt echter meer gekenmerkt door economische problemen, bedrijfssluitingen, fusies, ontslagen. Er is sprake van een verandering van een groei-ekonomie in een krimp-ekonomie.

Het zou de validiteit van deze studie ondersteunen indien dit soort ontwikkelingen in de cijfer-ontwikkelingen worden teruggevonden. In paragraaf 5.3 (p. 104/105) zijn de gemiddelde waarden voor beide perioden reeds weergegeven.

De veranderingen zijn getoetst door vergelijking van deze gemiddelden, rekening houdende met de steekproefgrootten en de standaard-deviaties van de gemiddelden. Een technisch aspect bij deze vergelijking is dat een viertal variabelen (delegatie, bedrijfsgrootte, 'naam' en stedelijkheidsgraad) iets moeilijker in de

tijd te vergelijken zijn, vanwege niet-identieke theoretische variatiebreedten. Bij deze variabelen moet dus wat meer terughoudendheid betracht worden wat betreft de veranderingen.

Verder dient voorzichtig omgegaan te worden met de op inter-subjektieve of subjektieve metingen berustende variabelen, als werkomstandigheden, delegatie, democratische/autoritaire bedrijfsleiding en 'naam'. Mogelijk zijn de 'referentiekaders' waaraan bij de beantwoording van de betreffende vragen gedacht werd van 1964/65 tot 1980/81 veranderd. Het meest waarschijnlijk is dat dit dan in kritische zin is gebeurd. Dit zou betekenen dat **objectief gelijkgebleven** werkomstandigheden en menselijke relaties 15 jaar later door de beoordelaars als **ongunstiger** gepercipieerd en gekenschetst zouden worden.

De verschillen tussen de gemiddelden zijn onderzocht met de Student T-toets (5-procentsnivo; tweezijdig). De ontwikkelingen in de tijd bij de onderzochte bedrijven zijn de volgende (zie tabel 5.9, p. 104/105):

- grotere arbeidsintensiteit;
- meer onrust in het produktieproces;
- groter percentage ploegendienstwerknemers;
- minder hinderlijke fysieke werkomstandigheden;
- meer delegatie van verantwoordelijkheden;
- minder platte organisatiestructuur;
- grotere bedrijfsomvang;
- minder autoritaire leiding van de bedrijven;
- meer ontwikkelde personeelsfunctie;
- meer professionele personeelsbegeleiding;
- gunstiger uitkeringsvoorwaarden bij ziekte;
- minder personeel met korte diensttijden.

Geen significante veranderingen zijn waar te nemen bij:

- type produktieproces (mate van routinisering);
- scholingsgraad van het produktiewerk;
- autonomie in de bedrijfsvoering;
- 'naam' van het bedrijf;
- band met GAK/Bedrijfsvereniging;
- gemiddelde leeftijd van het produktiepersoneel;
- stedelijkheidsgraad van de omgeving.

Allereerst valt uit de niet-veranderde variabelen produktieprocestype en stedelijkheidsgraad op te maken dat de steekproef van bedrijven uit 1980/81 wat bedrijfstak/produktieproces en wat re-

gio betreft inderdaad ongeveer overeenkomt met de steekproef uit 1964/65.

Op basis van de significante veranderingen lijkt een viertal globale konklusies gewettigd. Ten eerste is er een zekere tendens naar een **betere kwaliteit van werk en menselijke verhoudingen** - (minder hinderlijke werkomstandigheden, meer delegatie, minder autoritair leiderschap, gunstiger Ziektewetuitkeringsvoorwaarden) waarneembaar. Enige terughoudendheid lijkt op het eerste gezicht bij deze konklusie geboden, omdat een aantal van deze indicatoren - werkomstandigheden, delegatie en leiderschap - op inter-subjektieve metingen gebaseerd zijn. Gezien echter het feit, zoals gezegd, dat de beoordelingscriteria eerder kritischer dan milder zullen zijn geworden en vermelde tendenzen in gunstige richting richting gaan, is het onwaarschijnlijk dat de betreffende omstandigheden in objektieve zin toch verslechterd zouden zijn.

Deesignaleerde ontwikkelingen in deze cijfers staan in schril contrast tot wat De Sitter (1981, p. 74) opmerkt over de ontwikkelingen ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid in fabrieken en kantoren. Hij konkludeert namelijk dat zich daarin "gedurende de afgelopen decennia" een "aanzienlijke" daling heeft afgespeeld. De Sitter doet dit ondanks het feit dat hij een gebrek aan feitelijke gegevens op dit terrein konstateert. Voor de middelgrote produktiebedrijven, die in de onderhavige studie geanalyseerd werden, lijkt zijn konklusie in ieder geval niet op te gaan.

Een tweede konklusie is dat er een **zekere professionalisering** in personeelsbeleid en -beheer herkenbaar is. De personeelsfunctie is meer ontwikkeld en de personeelsbegeleiding is professioneler geworden. Dit is een nogal plausibele ontwikkeling.

Ten derde zijn er **organisatorisch** enige veranderingen waarneembaar, als men ziet dat de bedrijven in structuur uitgewerkter (steiler) zijn geworden en er meer in ploegendienst wordt gewerkt dan voorheen. In deze veranderingen is een zekere mate van modernisering van management waar te nemen en een effectiever gebruik van de produktiemiddelen. Mogelijk is ook dat het méér werken in ploegendienst de bedrijven ertoe gedwongen heeft een extra laag leidinggevenden aan te stellen, bijvoorbeeld voor supervisie buiten de dag-uren.

Ten vierde zouden **ekonomische problemen** de achtergrond kunnen zijn van de grotere onrust in het produktieproces en het feit dat

het personeel langere diensttijden vertoont. Het laatste zou te maken kunnen hebben met de geringere mobiliteit op de arbeidsmarkt in 1980/81 en daaraan voorafgaande jaren.

De grotere omvang van de bedrijven in 1980/81 is geen 'autonome' ontwikkeling, maar heeft te maken met het feit dat in 1980/81 grotere bedrijven tot de steekproef zijn toegelaten.

8.5 Enige verdere beleidsrelevante resultaten uit de faktoranalyse

De 24 verklarende variabelen uit de vervolganalyse zijn in hoofdstuk 7 gefactoranalyseerd. Dit leverde zeven factoren op, die in paragraaf 7.3 ook besproken werden tegen de achtergrond van eerdere organisatie-sociologische theorie en onderzoek. In deze slotbeschouwing zullen drie van deze factoren nog nader besproken worden. Het gaat hier niet zo zeer om typisch organisatie-sociologische resultaten, maar meer om beleidsrelevante gegevens op het gebied van arbeid en bedrijf in het algemeen.

De eerste gevonden faktor bevatte een tiental variabelen die met de **kwaliteit van het werk en de menselijke verhoudingen** samenhangen. Gekonkludeerd werd dat op deze faktor zowel technologie- of taak- als organisatiestructurele variabelen laden. Als gunstig te beschouwen taakaspekten (hoge scholingsgraad van het werk en veel autonomie) blijken samen te gaan met als gunstig te beschouwen menselijke verhoudingen (delegatie, democratisch en sociaal leiderschap, etcetera). Deze faktor is interessant vanuit de zogenaamde '**dubbele arbeidsmarkttheorie**' (zie bijvoorbeeld Kalleberg & Sørensen, 1979), welke veronderstelt dat er een tendens bestaat dat de arbeidsmarkt in twee te onderscheiden segmenten verdeeld is, waartussen weinig of geen mobiliteit bestaat. Aan de ene kant zouden zich de goede banen en aan de andere kant de slechte banen bevinden. In deze dubbele arbeidsmarkttheorie gaat het dus niet om goede en slechte opleiding, maar om de beschikbaarheid van goede en slechte functies. Het eerste segment zou ook gekenmerkt worden door stabiliteit, goede beloningen en mogelijkheden om vooruit te komen; het tweede segment zou deze kenmerken niet of in veel mindere mate hebben. In het eerste segment zouden zich ook de grotere kapitaalintensieve bedrijven bevinden.

Verscheidene auteurs hebben, onder andere op basis van empirisch

onderzoek, beargumenteerd dat de theorie analytische waarde heeft, maar de complexiteit van de ekonomie in de hoog-ontwikkelde landen toch simplificeert.

De gegevens uit het onderzoek uit 1980/81 (faktor I) laten nu zien dat bedrijven met relatief goede banen inderdaad ook gekenmerkt worden door goede menselijke verhoudingen en andere bijkomende positieve omstandigheden. Bedrijven met laaggeschoold werk, daarentegen, blijken ook laag te scoren op vrijheid in het werk, democratisch en sociaal leiderschap, etcetera. Dit soort bedrijven maakt relatief veel gebruik van buitenlandse produktiewerknemers.

Faktor I lijkt, met andere woorden, aan te tonen dat er inderdaad segmenten bestaan in de arbeidsmarkt in de Nederlandse industrie, hoewel de opdeling waarschijnlijk meer in graduele zin opgevat moet worden en niet zo zeer als een dualiteit gezien moet worden.

Faktor II in de faktoranalyse werd **automatiseringsgraad van het produktieproces** genoemd. De bedrijven die hier het hoogst op scoorden waren die met rustige produktieprocessen, zonder veel storingen en met veel ploegendienst.

In concreto waren dit chemische bedrijven (aluminium, weefsels, kunstmest), voedselverwerkende bedrijven (meel, zetmeel, chocola), enkele metaalbedrijven, een drukkerij en een cementproducerend bedrijf. Dit zijn tevens de iets grotere bedrijven waarin relatief veel delegatie van verantwoordelijkheden plaatsvindt. Volgens de faktoranalyse zouden deze bedrijven ook gekenmerkt worden door een iets lager opleidingsnivo en een iets lagere graad van instrumentele, produktie-gerichte leiderschapsstijl. Nadere analyse leert echter dat de hoofdvariabele uit deze faktor (onrust in het produktieproces) kromlijnige verbanden vertoont met delegatie en scholing (U-relaties) en instrumenteel leiderschap (omgekeerde U-relatie).

Deze gegevens zijn van belang in de discussie rond de al dan niet veronderstelde positieve effecten van automatisering in de industrie op de kwaliteit van de arbeid. Blauner (1964, p. 182) stelde op basis van zijn onderzoekingen dat er een omgekeerde U-relatie bestaat tussen produktieprocestype en vervreemding. Enkelstuksproduktie en procesproduktie zouden de minste vervreemding onder werknemers opleveren en serie- en massaproduktie de meeste. Woodward (1958, 1965) komt tot een gelijksoortige konklusie. Aan de

andere kant staan Kern en Schumann (1970) die menen dat automatisering alleen voor sommige werknemers gunstige effecten heeft en voor andere juist ongunstige, in termen van kwaliteit van het werk.

Faktor II uit de vervolganalyse laat nu dus zien dat bedrijven met geautomatiseerde, rustige produktieprocessen zich ten aanzien van de kwaliteit van het werk gemiddeld gunstig onderscheiden van de serie- en massaproductieprocessen en zich op dit punt op ongeveer hetzelfde nivo bevinden als de onrustige enkelstuksproduktieprocessen.

Vertaald in termen van verzuim, blijkt uit de tabellen 7.6 en figuur 7.6 (p. 212 en 216) dat geautomatiseerde produktieprocessen gekenmerkt worden door een lagere verzuimfrekwentie, maar ook door langere gemiddelde verzuimduren per geval (onder andere door de ploegendienst en de lage graad van instrumenteel leiderschap) waardoor een relatief hoog verzuimpercentage het saldo is.

Tenslotte verdient faktor IV uit de faktoranalyse van hoofdstuk 7 hier nog nader besproken te worden. Deze faktor had als centale variabele de **financieel-ekonomische positie van de bedrijven**.

Uit de LISREL-analyse (paragraaf 7.7) bleek dat een goede financieel-ekonomische positie waarschijnlijk wordt bepaald door een democratische stijl van leidinggeven, een hoge mate van instrumenteel, produktie-gericht leiderschap en door rust in het produktieproces. Ook de buiten deze faktor vallende variabele delegatie van verantwoordelijkheden aan niet-leidinggevenden blijkt samen te gaan met een goede financieel-ekonomische positie van de bedrijven (zie tabel 7.1, p. 184).

In de literatuur over arbeid en organisatie van de laatste tien jaar is veel belangstelling geweest voor de invloed van de mate van centralisatie van bedrijven op hun ekonomische effektiviteit. Negandhi en Reimann (1973), Boseman en Jones (1974) en Pennings (1976) kwamen allen tot de konklusie dat decentralisatie en participatie de ekonomische effektiviteit ten goede komen.

Als we delegatie en democratisch leiderschap opvatten als kenmerken van een gedecentraliseerde organisatiestijl, dan onderschrijven de resultaten van deze studie dus de algemene konklusie van genoemde auteurs dat decentralisatie een gunstige voorwaarde is voor de financieel-ekonomische effektiviteit van organisaties.

Reeds eerder hebben we kunnen vaststellen dat een goede kwaliteit

van de arbeid het ziekteverzuim laag houdt. Hier kunnen we nu aan toevoegen dat een goede kwaliteit van de menselijke relaties in het bedrijf de produktiviteit ten goede komt.

SUMMARY

This doctoral dissertation deals with sickness absenteeism in three different ways. First, theoretical models and trends are reviewed (chapter 2). Second, a replication of a study by Philipson (1969), carried out in 1964/65 with nineteen organizational variables in 83 Dutch industrial firms is described. The replication was done in 1980/81 with the same variables in 85 industrial organizations. The purpose of this replication is to find out to what extent both analyses lead to the same or different results. Information on the research samples, methods, variables used and results are given in chapters 3, 5 and 6. Chapter 4 discusses levels of analysis, since results in this study are based on characteristics of organizations, rather than on traits of individual employees. The third part of this book (chapter 7) is an extension of the above-mentioned replication. In this analysis thirteen new variables, important for the years 1980/81, are added to the eleven most reliable and valid variables from the replication analysis. The purpose of this follow-up analysis is to find out what the main variables are that explain differences in absenteeism between the 85 industrial firms in 1980/81. Finally, chapter 8 recapitulates and discusses the main results of this dissertation.

The above mentioned three parts will be summarized below. As far as theoretical models and trends are concerned, it is ascertained that research on absenteeism in the fifties and sixties has followed very simple theoretical lines. In the beginning (often in later periods too) absenteeism simply has been viewed as an effect of job dissatisfaction, lack of work or job involvement, lack of work motivation, etc. These concepts all indicate something of the relationship between the employee and his or her work situation or work organization. It is concluded that these concepts may explain differences in absenteeism between employees, but mostly to a limited extent.

Further, some more general organizational theories, which have been used to explain absenteeism in industry are presented. None of these theories were constructed with the aim of explaining absenteeism, although this dependent variable very often is in-

in research with these theories. Here exchange theory, equity theory, expectancy theory, role theories, leadership theories and task-related theories are discussed.

The first three theories are process theories, while the last three are more content-directed. It is not clear, because of lack of enough empirical support, which of the three process theories explain absenteeism best. On the other hand, there is empirical evidence that role problems, leadership and task characteristics all are important for explaining differences in absenteeism between employees or organizations.

In the fifties and sixties in the US and Great Britain some first attempts were undertaken to construct models especially directed to explain absence in industry. In these theories the relation between the employee and his organization was usually seen as an exchange-relation. Within this context some authors are interested in the 'socialization' of the individual into the organization. New in these models is, that different forces are distinguished in relation to absence behaviour: positive and negative sanctions on the individual making him or her staying with the organization, forces on the individual that compel him or her to be absent (health, family, transport), and also individual orientations of employees, which make them susceptible to the above-mentioned forces.

Finally, some more comprehensive Dutch and Anglo-Saxon models to explain absenteeism are presented. Concepts as job satisfaction or attachment to work, positive and negative sanctions, the non-work situation, personal characteristics and individual values are all included in some form in these models. On the other hand, there exists far more interest in Dutch models for health and health problems than in Anglo-Saxon models. The cyclical character of absence has only been emphasized by Steers and Rhodes (1978). It is concluded that these models show an increasing convergence as far as possible factors determining absence behaviour are concerned.

The empirical part of this dissertation is based on one of the more comprehensive theories (Philipsen, 1969). This author tested his theory with 19 variables, collected in 83 Dutch firms in 1964/65. These plants (for the greater part from the metal, food processing, textile and chemical industry) provided work for be-

tween 120 and 960 employees, and were spread over all the regions of The Netherlands.

This study was replicated in 1980/81 with the same nineteen variables, which were collected in 85 industrial organizations. These plants were somewhat larger than the original plants, but spread almost in the same way over the Dutch regions and the branches of industry as in the 1964/65-study.

The absence measures used are the same as in 1964/65: the mean frequency per employee, the average duration per spell and thirdly the absence rate (days absent per 100 days), which is the product of frequency and duration per spell.

Two conclusions may be mentioned. First, by way of factor analysis, it is established that four of the five factors Philipsen (1969) found in his material, are also found in 1980/81. These factors are: the extent to which the production process is routinized, the extent to which the firm is able to recruit personnel easily, the degree of urbanization of the environment of the firm and the degree to which the firm is traditionally or modernly organized.

Second, as far as the absence rate is concerned it is concluded that fourteen variables do not differ significantly in their relations with the absence rate over both periods. Of these fourteen variables nine can be identified as absence-inducing forces (the mean partial correlation in parentheses):

- a low degree of routinization of the production process (r = .14)
- hindrance of physical working conditions (r = .23)
- a low degree of autonomy of the firm (r = .17)
- a high degree of flatness of the organizational structure (r = .18)
- authoritarian leadership (r = .19)
- unfavourable sickness benefits (r = .21)
- a low own risk for the firm itself as far as its absence level is concerned, together with absence control done by an outside-agency (r = .37)
- many employees with short tenure (r = .19)
- a high degree of urbanization of the environment (r = .16)

The other five variables may be considered as having no relation with the absence rate of the firms (the mean partial correlation in parentheses):

- the labour-intensity of the firm (r = .06)
- unrest in the production process (r = .04)
- delegation of responsibility to non-managerial employees (r = -.05)
- the degree of development of the personnel-department (r = -.04)
- professional personnel-guidance (r = .10)

The remaining five variables show inconsistent relationships with the absence rate over the two periods under study. These are:

- percentage shift workers per firm (r = .02 and .31)
- skill level of the production work (r = -.05 and -.37)
- personnel number of the firm (r = -.26 and .20)
- unfavourable reputation of the firm (r = .05 and .36)
- mean age of the production personnel (r = .29 and -.25)

With respect to the other two dependent variables (absence frequency and average duration per spell), the same comparative analyses are carried out.

All in all, it is concluded that 74 percent of the nineteen original partial relations with the absence rate can be confirmed in the replication analysis. For absence frequency this confirmation-percentage is 63 and for average duration per spell it is 74.

The nineteen variables together explain 61 percent of the variance in the absence rate in the 1980/81-study. This percentage was 48 in the 1964/65-study. Both high percentages imply that the variables chosen for the studies may be considered as very relevant for explaining differences in absence rates of industrial organizations.

The third part of the dissertation deals with a follow-up analysis. Therefore eleven variables of the replication study are retained and thirteen new variables are added.

Of the thirteen variables added five turn out to be important for explaining the differences in the absence rates between the firms:

- high percentage of foreign employees (β = .36)
- number of contacts between management, the personnel department and the insurance doctor about absent workers (β = .19)
- unrest in the production process (a new version of the earlier variable) (β = .17)

- unfavourable financial-economic position of the firm ($\beta = .13$)
- low degree of guidance and care for the personnel ($\beta = .12$)

The 24 variables in this follow-up analysis are factor-analyzed and it turns out that they may be grouped into seven factors. Of these seven factors the following four are significantly associated with the absence rate of the firms:

- unfavourable financial-economical position of the firm ($r = .45$)
- unfavourable quality of work and inter-personal relations ($r = .37$)
- high degree of automatization of the production process ($r = .18$)
- a traditional rather than a modern way of organization ($r = .17$)

The relations of the four factors - and especially of the first two - with the absence rate may be considered as the main results of the whole study.

For the variables within these four factors causal models are constructed and tested with the help of the statistical technique LISREL.

The results of the replication as well as the follow-up analysis are discussed in the light of Philipsen's absence theory. The general conclusion is that the concepts in his theory (absence necessity, instrumental and social attachment of the employee to the work situation, social and economical absence control, attention for the individual absent employee) all may be considered as relevant for explaining differences in absence frequency and absence duration between organizations. In addition, it may be concluded that the attachment variables are less important for absence frequency than was hypothesized by Philipsen. The same is true for the variables under the concept attention for the individual absent employee in relation to absence duration. Finally, it is concluded that attachment to the work situation is not only of importance for explaining absence frequency - as Philipsen hypothesized - but also for explaining absence duration.

Since information is available on nineteen variables from the 1964/65- as well as the 1980/81-study, it is possible to uncover the developments which took place in Dutch industry between these two points in time.

In this way, it is ascertained that quality of work and human relations have been improved, that personnel-work has been professionalized and that the organizations have become taller and have gone working more in shift systems.

In addition, economical problems may be the background of the higher degree of unrest in the production departments in 1980/81 in comparison with 1964/65.

BIJLAGEN

- I Gemiddelde en spreiding van de subvariabelen behorende bij de 32 verklarende variabelen (onderzoek 1980/81)
- II Het aantal items per variabele, de informatiebron(nen) per variabele en de meeteenheid waarnaar de variabele verwijst (onderzoek 1980/81)
- III Matrix van de interkorrelaties tussen de verklarende variabelen; de nulde orde en de partiële korrelaties van de 17^e orde (onderzoek 1964/65)
- IV Uitkomsten van de faktor-analyse van de verklarende variabelen; ongeroteerde en geroteerde ladingen (onderzoek 1964/65)

Bijlage I Gemiddelde en spreiding van de subvariabelen behorende bij de 32 verklarende variabelen (onderzoek 1980/81; n = 85)

| subvariabelen | theoretische variatie- breedte | empirische variatie- breedte | gemiddelde | standaard- deviatie |
|--|--------------------------------------|------------------------------------|------------|------------------------|
| 1.1 produktieprocestype (enkelstuk-massa) | 1- 4 | 1- 4 | 2.62 | 0.99 |
| 1.2 onvrijheid in werktempo/onderbrekingen (BL) | 1- 4 | 1- 4 | 2.54 | 0.81 |
| (PZ) | 1- 4 | 1- 4 | 2.60 | 0.74 |
| (BL + PZ) | 1- 4 | 1- 4 | 2.78 | 0.71 |
| 3.1 mate van storingen | 1- 3 | 1- 3 | 2.09 | 0.70 |
| 3.2 levering op voorraad respectievelijk bestelling | 1- 3 | 1- 3 | 2.13 | 0.78 |
| 3.3 mate van concurrentie | 1- 3 | 2- 3 | 2.69 | 0.46 |
| 5.1 warmtebelasting (BL) | 1- 5 | 1- 3 | 2.02 | 0.74 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 2.22 | 0.76 |
| 5.2 temperatuurswisselingen (BL) | 1- 5 | 1- 4 | 2.02 | 0.72 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 2.19 | 0.70 |
| 5.3 tocht (BL) | 1- 5 | 1- 4 | 2.21 | 0.79 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 2.27 | 0.79 |
| 5.4 gebrekkige luchtverversing (BL) | 1- 5 | 1- 4 | 1.81 | 0.79 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 1.91 | 0.70 |
| 5.5 zwaarte van het werk in lichamelijk opzicht (BL) | 1- 5 | 1- 4 | 2.35 | 0.75 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 2.61 | 0.69 |
| 5.6 gevaarlijke stoffen, gassen, dampen (BL) | 1- 5 | 1- 4 | 1.81 | 0.76 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 1.95 | 0.77 |
| 5.7 gebrek aan netheid (BL) | 1- 5 | 1- 3 | 2.08 | 0.69 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 4 | 2.14 | 0.86 |
| 5.8 ongevallenrisico (BL) | 1- 5 | 1- 3 | 2.25 | 0.62 |
| (PZ) | 1- 5 | 1- 5 | 2.29 | 0.75 |
| 7.1 eerste delegatielijst (BL) | 3-15 | 3- 15 | 7.66 | 2.99 |
| (PZ) | 3-15 | 3- 14 | 7.23 | 3.00 |
| 7.2 tweede delegatielijst (BL) | 3-15 | 3- 13 | 7.91 | 2.52 |
| (PZ) | 3-15 | 3- 13 | 7.21 | 2.67 |
| 8.1 rechtsvorm | 1- 3 | 1- 3 | 2.71 | 0.70 |
| 8.2 familiebedrijf | 1- 3 | 1- 3 | 1.25 | 0.53 |
| 8.3 zelfstandigheid | 1- 3 | 1- 3 | 2.08 | 0.54 |
| 9.1 aantal hiërarchische lagen | 1- ? | 4- 7 | 5.47 | 0.81 |
| 9.2 aantal uitvoerende produktiewerknemers | 1- ? | 47-711 | 251.59 | 154.50 |
| 9.3 aantal 'bazen' (leidinggevenden op het laagste nivo) | 1- ? | 2- 70 | 21.82 | 13.62 |
| 12.1 slechte 'naam' van het bedrijf | 1- 4 | 1- 4 | 1.72 | 0.81 |
| 12.2 makkelijk/moeilijk personeel krijgen | 1- 3 | 1- 3 | 2.11 | 0.77 |
| 14.1 gebruik referenties, gesprekken, tests | 1- 3 | 2- 3 | 2.08 | 0.28 |
| 14.2 strengheid selectie/beoordeling | 1- 3 | 1- 3 | 2.23 | 0.55 |
| 14.3 bedrijfsgeneeskundige voorzieningen aanwezig | 1- 2 | 1- 2 | 1.94 | 0.24 |
| 14.4 medische keuring bij aanstelling toegepast | 1- 2 | 1- 2 | 1.94 | 0.24 |
| 15.1 gunstige wachtdagenregeling bij ziekte | 1- 3 | 2- 3 | 2.97 | 0.19 |
| 15.2 gunstige loonvergoeding bij huisartsbezoek | 1- 3 | 1- 3 | 2.64 | 0.53 |
| 16.1 verzekeringsvorm (ER, AK, omslaglid) | 1- 3 | 1- 3 | 2.24 | 0.84 |
| 16.2 controle zelf/uitbesteed | 1- 2 | 1- 2 | 1.67 | 0.47 |

BL = informatie van bedrijfsleider / PZ = informatie van hoofd personeelszaken

Vervolg bijlage I

| | | | | | |
|--|------|----------|----------|--------|--------|
| 19.1 agglomeratiegraad van het gewest | | 1- 4 | 1- 4 | 2.69 | 0.93 |
| 19.2 sociaal-ekonomische deprivatiegraad gewest | | 1- 3 | 1- 3 | 1.59 | 0.85 |
| 20.1 produktieprocesstype (proces-enkelstuk) | | 1- 4 | 1- 4 | 2.42 | 0.94 |
| 20.2 mate van storingen | | 1- 3 | 1- 3 | 2.09 | 0.70 |
| 21.1 vrijheid in werktempo/onderbrekingen | | 1- 4 | 1- 4 | 2.22 | 0.71 |
| 21.2 duur van de arbeidscyclus | | 1- 4 | 1- 4 | 3.13 | 0.99 |
| 22.1 aantal uitvoerende produktiewerknemers | | 1- ? | 47-711 | 251.59 | 154.50 |
| 22.2 aantal 'bazen' (leidinggevendenden op het laagste nivo) | | 1- ? | 2- 70 | 21.82 | 13.62 |
| 23.1 omvang totale personeelsbestand | | 100-1200 | 166-1571 | 484.32 | 281.13 |
| 23.2 aantal personeelsfunktionarissen | | 0- ? | 1- 15 | 4.67 | 3.38 |
| 24.1 tijd besteed aan sociale begeleiding | | 0-100% | 2- 40% | 16.54% | 8.84% |
| 24.2 tijd besteed aan personeelszorg | | 0-100% | 0- 40% | 8.58% | 6.75% |
| 25.1 omzet en orderpositie (goed - slecht) | | 1- 4 | 1- 4 | 1.64 | 0.80 |
| 25.2 personeelsstop | | 1- 3 | 1- 3 | 1.79 | 0.91 |
| 25.3 afzetproblemen | | 1- 3 | 1- 3 | 1.68 | 0.93 |
| 28.1 kontakten BL met PZ over zieke werknemers | | 1- 3 | 1- 3 | 2.38 | 0.60 |
| 28.2 kontakten PZ met BL over zieke werknemers | | 1- 3 | 1- 3 | 2.28 | 0.61 |
| 28.3 kontakten PZ met verzekeringsarts over zieke werknemers | | 1- 3 | 1- 3 | 2.06 | 0.73 |
| 29.1 totale aantal produktiewerknemers (inclusief technische dienst) | | 1- ? | 53-1050 | 318.97 | 197.89 |
| 29.2 aantal buitenlandse produktiewerknemers (mannen en vrouwen) | | 0- ? | 0-304 | 55.62 | 57.07 |
| 30.1 baas stelt mensen op gemak | (BL) | 1- 3 | 1- 3 | 2.73 | 0.47 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.49 | 0.57 |
| 30.2 baas geeft uiting aan waardering | (BL) | 1- 3 | 1- 3 | 2.21 | 0.51 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.08 | 0.52 |
| 30.3 baas is vriendelijk en staat open | (BL) | 1- 3 | 2- 3 | 2.56 | 0.50 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.40 | 0.62 |
| 31.1 baas staat op vastgestelde regels | (BL) | 1- 3 | 1- 3 | 2.39 | 0.58 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.46 | 0.61 |
| 31.2 baas spoort langzame werkers aan | (BL) | 1- 3 | 1- 3 | 2.38 | 0.53 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.39 | 0.51 |
| 31.3 baas let op best doen | (BL) | 1- 3 | 1- 3 | 2.33 | 0.52 |
| | (PZ) | 1- 3 | 1- 3 | 2.36 | 0.53 |
| 32.1 werktempo uitvoerende produktiemedewerkers | (BL) | (-3)- 9 | (-1)- 8 | 3.31 | 1.75 |
| | (PZ) | (-3)- 9 | (-1)- 8 | 3.66 | 2.02 |
| 32.2 werkmethode uitvoerende produktiemedewerkers | (BL) | (-3)- 9 | 1- 8 | 4.13 | 1.51 |
| | (PZ) | (-3)- 9 | 0- 8 | 4.44 | 1.67 |
| 32.3 vernieuwen gereedschap uitvoerende produktiemedewerkers | (BL) | (-3)- 9 | 0- 7 | 3.71 | 1.63 |
| | (PZ) | (-3)- 9 | 0- 7 | 4.20 | 1.59 |
| 32.4 bevordering uitvoerende produktiemedewerkers | (BL) | (-3)- 9 | 2- 8 | 5.60 | 1.42 |
| | (PZ) | (-3)- 9 | 0- 8 | 5.52 | 1.59 |
| 32.5 vrije dagen krijgen uitvoerende produktiemedewerkers | (BL) | (-3)- 9 | (-2)- 9 | 3.32 | 1.98 |
| | (PZ) | (-3)- 9 | 0- 8 | 3.71 | 1.79 |

Bijlage II Het aantal items per variabele, de informatiebron(nen) per variabele en de meeteenheid waarnaar de variabele verwijst (onderzoek 1980/81)

| de 32 verklarende variabelen | aantal items per variabele | informatie-bron* | meet-eenheid** |
|--|----------------------------|------------------|----------------|
| 1 technologisch gebonden productieproces (routinisering) | 2 | BL/PZ | P |
| 2 arbeidsintensiteit organisatie | 1 | D | T |
| 3 onrust in het productieproces | 3 | BL | P |
| 4 percentage productiewerknemers in ploegendienst | 1 | D | P |
| 5 hinderlijke fysieke werkomstandigheden | 8 | BL/PZ | P |
| 6 scholingsgraad produktiewerk | 1 | D | P |
| 7 delegatie aan niet-leidinggevenden | 2 | BL/PZ | P |
| 8 autonomie in de bedrijfsvoering | 3 | D | T |
| 9 niet-uitgewerkte organisatiestructuur (platheidsgraad) | 3 | D | P |
| 10 bedrijfsgrootte | 1 | D | T |
| 11 bedrijf autoritair geleid | 1 | I | T |
| 12 slechte 'naam' van het bedrijf (arbeidsmarktpositie) | 2 | BL | T |
| 13 ontwikkeling personeelsfunctie | 1 | D | T |
| 14 professionele personeelsbegeleiding | 4 | PZ | T |
| 15 gunstige uitkeringsvoorwaarden bij ziekte | 2 | D | T |
| 16 sterke band met GAK/Bedrijfsvereniging | 2 | D | T |
| 17 gemiddelde leeftijd van het productiepersoneel | 1 | D | P |
| 18 percentage productiewerknemers korter dan 1 jaar in dienst | 1 | D | P |
| 19 stedelijkheidsgraad van het gewest waarin het bedrijf ligt | 2 | CBS | T |
| 20 onrust in het productieproces (nieuwe versie) | 2 | BL | P |
| 21 vrijheid in taakuitvoering in de productiesector | 2 | BL/PZ | P |
| 22 grootte van de groepen in de productie | 1 | D | P |
| 23 relatieve grootte personeelsafdeling | 1 | D | T |
| 24 tijd besteed aan personeelsbegeleiding en -zorg | 2 | PZ | T |
| 25 slechte financieel-ekonomische positie van het bedrijf | 3 | BL | T |
| 26 werkloosheidspercentage van het rayon waarin het bedrijf ligt | 1 | SoZa | T |
| 27 snelheid van de verzuimkontrolle | 1 | PZ | T |
| 28 aantal kontakten over zieke werknemers | 3 | BL/PZ | T |
| 29 percentage buitenlandse productiewerknemers | 1 | D | P |
| 30 sociaal leiderschap | 3 | BL/PZ | P |
| 31 instrumenteel leiderschap | 3 | BL/PZ | P |
| 32 invloedsverschil tussen leiding en uitvoerenden in de productie | 5 | BL/PZ | P |

- * PZ = hoofd personeelszaken (min of meer subjektieve mening)
 BL = bedrijfsleider (min of meer subjektieve mening)
 D = dokumentatiegegevens (meestal verkregen via de personeelsafdeling)
 I = interviewer's observatie
 CBS = Centraal Bureau voor de Statistiek
 SoZa = Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- ** T = totale organisatie als meeteenheid
 P = productiesector als meeteenheid

Bijlage III Matrix van de interkorrelaties tussen de verklarende variabelen; de nulde-orde korrelaties staan in de matrixhelft links onder; de partiële korrelaties van de 17^e orde staan in de matrixhelft rechts boven (n = 83; onderzoek 1964/65; Philipsen, 1969, p. 254/255)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1. Technologisch gebonden productieproces | - | -.31 | -.30 | +.50 | +.03 | -.15 | -.05 | +.08 | +.15 | +.20 | -.08 | -.04 | +.05 | -.05 | +.06 | +.13 | +.16 | +.03 | -.13 |
| 2. Arbeidsintensief productieproces | -.41 | - | +.00 | +.01 | -.08 | +.06 | -.09 | +.03 | +.26 | -.04 | -.15 | +.12 | +.00 | -.08 | -.08 | +.07 | -.08 | +.05 | -.04 |
| 3. Onrust in het productieproces | -.48 | +.23 | - | +.01 | -.02 | +.40 | -.19 | +.17 | +.09 | +.09 | -.15 | -.15 | +.22 | +.00 | -.20 | -.09 | +.05 | -.09 | -.03 |
| 4. % werknemers in ploegendienst | +.54 | -.32 | -.25 | - | +.07 | +.05 | -.06 | -.11 | -.09 | -.14 | +.03 | -.04 | +.00 | +.16 | -.03 | -.15 | -.03 | +.00 | +.04 |
| 5. Hinderlijke fysieke werkomstandigheden | +.08 | -.11 | -.04 | +.09 | - | +.14 | +.16 | -.10 | +.02 | +.03 | +.07 | +.16 | -.01 | -.00 | -.15 | -.03 | +.09 | +.15 | +.08 |
| 6. Scholingsgraad personeel | -.41 | +.10 | +.45 | -.12 | +.11 | - | +.21 | -.06 | -.11 | -.10 | +.19 | +.14 | +.02 | -.01 | +.32 | +.08 | -.09 | -.16 | +.07 |
| 7. Delegatie aan niet-leidinggeven | -.05 | -.11 | -.11 | +.01 | +.18 | +.20 | - | -.05 | +.05 | +.03 | -.20 | +.10 | -.20 | +.13 | +.02 | -.10 | -.03 | -.13 | -.05 |
| 8. Autonomie in de bedrijfsvoering | -.05 | +.19 | -.15 | -.23 | -.08 | -.09 | -.15 | - | +.24 | -.01 | +.24 | +.10 | -.26 | -.03 | -.05 | -.07 | -.03 | +.10 | +.02 |
| 9. Geen uitgewerkte organisatiestructuur | +.04 | +.31 | +.04 | -.21 | -.02 | -.17 | -.13 | +.43 | - | +.14 | +.17 | +.01 | -.09 | +.06 | -.06 | +.26 | +.02 | -.02 | +.07 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 10. Bedrijfs grootte | +.17 | -.09 | +.08 | -.00 | +.09 | -.10 | -.09 | -.05 | +.08 | - | +.00 | +.03 | +.39 | -.09 | -.03 | -.13 | +.04 | -.10 | +.13 |
| 11. Bedrijf autoritair geleid | -.02 | +.03 | -.01 | -.12 | +.08 | +.05 | -.19 | +.37 | +.31 | -.03 | - | +.04 | +.02 | -.18 | -.02 | +.10 | +.05 | -.12 | -.01 |
| 12. Slechte 'naam' van het bedrijf | -.01 | +.11 | -.02 | -.09 | +.29 | +.05 | +.06 | +.12 | +.10 | +.13 | +.16 | - | +.23 | -.12 | -.22 | -.11 | +.39 | +.22 | -.11 |
| 13. Ontwikkeling personeelsfunctie | +.03 | -.08 | +.21 | +.10 | +.06 | +.10 | -.14 | -.33 | -.18 | +.44 | -.18 | +.10 | - | +.38 | +.03 | +.07 | -.06 | +.08 | +.13 |
| 14. Professionele personeelsbegeleiding | +.05 | -.17 | +.03 | +.24 | -.06 | +.08 | +.15 | -.33 | -.23 | +.02 | -.34 | -.23 | +.39 | - | +.16 | -.02 | -.10 | -.10 | -.17 |
| 15. Gunstige uitke- ringsvoorwaarden | +.03 | -.23 | -.08 | +.16 | -.16 | +.24 | +.12 | -.26 | -.33 | +.01 | -.22 | -.28 | +.16 | +.31 | - | -.28 | -.05 | +.20 | +.19 |
| 16. Sterke band met bedrijfsvereniging | +.06 | +.22 | -.07 | -.17 | -.09 | -.16 | -.19 | +.18 | +.40 | -.11 | +.19 | -.05 | -.11 | -.13 | -.38 | - | -.14 | +.12 | -.23 |
| 17. Gemiddelde leef- tijd personeel | +.15 | -.14 | -.11 | +.05 | +.21 | -.03 | +.05 | +.04 | +.03 | +.08 | +.17 | +.40 | -.06 | -.22 | -.17 | -.21 | - | -.44 | +.21 |
| 18. % personeel < een jaar in dienst | +.09 | +.07 | -.16 | +.02 | +.05 | -.18 | -.15 | +.03 | +.03 | +.12 | -.12 | +.03 | +.14 | -.00 | +.14 | +.13 | -.40 | - | +.12 |
| 19. % stedelijk personeel | -.08 | -.09 | +.09 | +.02 | +.13 | +.15 | -.01 | -.07 | -.10 | +.23 | -.03 | +.04 | +.19 | -.06 | +.28 | -.37 | +.20 | +.05 | - |

Totaal sign. bij $\alpha = 0,05$ als $r \geq 21$, partieel sign. bij $\alpha = 0,05$ als $r \geq 23$

Bijlage IV Uitkomsten van de faktor-analyse van de verklarende variabelen; ongeroteerde en geroteerde ladingen (n = 83; onderzoek 1964/65; Philipsen, 1969, p. 257)

| | Ladingen volgens principale componenten | | | | | Ladingen volgens varimax-roterings | | | | | % gebonden variantie per variabele |
|---|--|-------|-------|-------|-------|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--|
| | I | II | III | IV | V | I | II | III | IV | V | |
| 1. Technologisch gebonden productieproces | + .24 | + .82 | -.08 | -.08 | + .02 | + .01 | + .85 | -.10 | -.15 | -.02 | 75,1 |
| 2. Arbeidsintensief productieproces | -.50 | -.39 | + .21 | -.16 | -.17 | -.19 | -.54 | + .07 | -.08 | -.40 | 49,8 |
| 3. Onrust in het productieproces | -.13 | -.72 | -.06 | -.20 | -.03 | + .02 | -.74 | -.04 | -.13 | + .09 | 57,8 |
| 4. % werknemers in ploegendienst | + .49 | + .49 | -.05 | + .07 | -.02 | + .29 | + .61 | -.04 | -.01 | + .17 | 49,2 |
| 5. Hinderlijke fysieke werkomstandigheden | + .07 | + .08 | -.52 | -.05 | -.36 | + .11 | + .06 | -.62 | -.02 | + .02 | 41,0 |
| 6. Scholingsgraad personeel | + .12 | -.71 | -.17 | + .16 | -.04 | + .20 | -.63 | -.10 | + .20 | + .30 | 57,5 |
| 7. Delegatie aan niet-leidinggevenden | + .25 | -.11 | -.17 | + .48 | -.35 | + .38 | -.02 | -.26 | + .49 | + .04 | 46,0 |
| 8. Autonomie in de bedrijfsvoering | -.65 | + .06 | -.04 | -.02 | + .33 | -.71 | -.10 | + .07 | + .02 | -.14 | 53,9 |
| 9. Geen uitgewerkte organisatiestructuur | -.65 | + .16 | -.03 | -.23 | -.00 | -.53 | -.06 | -.05 | -.17 | -.43 | 50,0 |
| 10. Bedrijfs grootte | + .16 | + .07 | -.28 | -.70 | + .02 | + .01 | + .05 | -.28 | -.70 | + .16 | 59,5 |
| 11. Bedrijf autoritair geleid | -.52 | + .10 | -.27 | + .01 | + .28 | -.64 | -.02 | -.14 | + .05 | -.01 | 43,3 |
| 12. Slechte 'naam' van het bedrijf | -.24 | + .03 | -.61 | -.19 | -.35 | -.15 | -.09 | -.73 | -.12 | -.10 | 59,4 |
| 13. Ontwikkeling personeelsfunctie | + .45 | -.18 | -.07 | -.67 | -.23 | + .46 | -.13 | -.18 | -.68 | + .13 | 74,1 |
| 14. Professionele personeelsbegeleiding | + .59 | + .10 | + .30 | -.07 | -.30 | + .71 | + .03 | + .15 | -.11 | + .02 | 54,1 |
| 15. Gunstige uitkeringsvoorwaarden | + .64 | -.18 | + .14 | + .06 | + .42 | + .33 | + .05 | + .39 | -.03 | + .61 | 63,3 |
| 16. Sterke band met de bedrijfsvereniging | -.54 | + .22 | + .41 | -.13 | -.30 | -.19 | + .02 | + .14 | -.08 | -.74 | 61,5 |
| 17. Gemiddelde leeftijd personeel | -.09 | + .14 | -.78 | + .16 | + .01 | -.28 | + .14 | -.67 | + .18 | + .29 | 66,2 |
| 18. % personeel < een jaar in dienst | + .06 | + .16 | + .34 | -.50 | + .07 | + .04 | + .13 | + .28 | -.53 | -.15 | 39,9 |
| 19. % stedelijk personeel | + .28 | -.22 | -.43 | -.25 | + .52 | -.14 | -.10 | -.09 | -.28 | + .72 | 63,6 |
| % gebonden variantie per factor | 16,7 | 12,5 | 11,1 | 9,1 | 6,6 | 13,2 | 12,8 | 10,0 | 9,1 | 11,0 | 56,1 |

LITERATUUR

- AANONSEN, A. Shift work and health. Oslo, Univ.Forlaget, 1964.
- ACTON SOCIETY TRUST, THE. Size and morale. Part 1. A preliminary study of attendance at work in large and small units. London, Acton Soc.Trust, 1953.
- ACTON SOCIETY TRUST, THE. Size and morale. Part 2. A further study of attendance at work in large and small units. London, Acton Soc.Trust, 1957.
- ADAMS, J.S. Inequity in social exchange. In: I. Berkowitz (ed.). Advances in experimental social psychology; vol 2. New York, Academic Press, 1965. Pp. 267-99.
- ALEZRA, D., P. BOREL, C. FOURIAUD et al. Absentéisme chez les travailleurs africains. Arch.Mal.prof. 40 (1979) 329-30
- ALGERA, J.A. Kenmerken van werk; de constructie van een instrument voor het meten van taakkenmerken, die van invloed zijn op de motivatie, satisfactie, en prestaties van taakuitvoerenden. Meppel, Krips Repro, 1980. Proefschrift.
- ALLEGRO, J.T. Socio-technische organisatieontwikkeling. Leiden, Stenfert Kroese, 1973.
- ALLEN, S.G. Compensation, safety and absenteeism: evidence from the paper industry. Industr.Lab.Rel.Rev. 34 (1981) 207-18
- ANGERSBACH, D., P. KNAUTH, H. LOSKANT et al. A retrospective cohort study comparing complaints and diseases in day and shift workers. Int.Arch.occup.environm.Hlth 45 (1980) 127-40
- ANGLE, H.L., & J.L. PERRY. An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. Admin. Sci.Quart. 26 (1981) 1-14
- ARGYLE, M., G. GARDNER & F. CIOFFI. Supervisory methods related to productivity, absenteeism, and labour turnover. Hum.Relat. 11 (1958) 23-40
- ÅS, D. Absenteeism - a social fact in need of a theory. Acta sociol. 6 (1962) 278-85
- BAHR, H.M., Th. CAPLOW & B.A. CHADWICK. Middletown III: Problems of replication, longitudinal measurement, and triangulation. Ann.Rev.Sociol. 9 (1983) 243-64
- BAKER, C.C., & S.J. POCKOCK. Ethnic differences in certified sickness absence. Brit.J.industr.Med. 39 (1982) 277-82

- BARR, A. Absenteeism among hospital nursing staff. *Hospital* 63 (1967) 9-12
- BAUM, J.F., & S.A. YOUNGBLOOD. Impact of an organizational control policy on absenteeism, performance, and satisfaction. *J.appl.Psychol.* 60 (1975) 688-94
- BAUM, J.F. Effectiveness of an attendance control policy in reducing chronic absenteeism. *Personnel Psychol.* 31 (1978) 71-81
- BAUMGARTEL, H., & R. SOBOL. Background and organizational factors in absenteeism. *Personnel Psychol.* 12 (1959) 431-43
- BEEHR, T.A., & N. GUPTA. A note on the structure of employee withdrawal. *Organ.Beh.hum.Perf.* 21 (1978) 73-9
- BEHREND, H. Absence and labour turnover in a changing economic climate. *Occup.Psychol.* 27 (1953) 69-79
- BEINUM, H.J.J VAN, M.R. VAN GILS & E.J. VERHAGEN. Taakontwerp en werkorganisatie; een sociotechnisch veldexperiment. London, Tavistock Inst.hum.Relat. / Leiden, NIPG-TNO, 1967.
- BELT, A.B. Een poging tot verklaring van de ziektefrequentie en ziekteduur van buitenlandse werknemers bij een grote onderneming. *T.soc.Geneesk.* 56 (1978) 808-13
- BERGH, H. VAN DEN, & P. OUWEHAND. Conjunctuur en ziekteverzuim. Leiden, NIPG, 1965. (Scriptie in het kader van de basiscursus Soc.Geneesk. van het NIPG te Leiden).
- BERNBERG, R.E. Socio-psychological factors in industrial morale: 1. The predictions of specific indicators. *J.soc.Psychol.* 36 (1952) 73-82
- BEWS, D.C. A medical program to assist management in the control of absenteeism. *J.occup.Med.* 8 (1966) 243-50
- BIRCHALL, D.W., & R. WILD. Perceived job attributes, job attitudes and the behaviour of blue collar workers: a research note. *J.Manag.Stud.* 13 (1976) 191-5
- BLAU, P.M., & W.R. SCOTT. Formal organizations; a comparative approach. London, Routledge Kegan Paul, 1963.
- BLAU, P.M., & R.A. SCHOENHERR. The structure of organizations. New York, etc., Basic Books, 1971.
- BLAUNER, R. Alienation and freedom; the factory worker and his industry. Chicago, London, Univ.Chicago press, 1964.
- BLUMBERG, M. Job switching in autonomous work groups: an exploratory study in a Pennsylvania coal mine. *Acad.Manag.J.* 23 (1980) 287-306

- BOER, L. DE. Resultaat afschaffing (routine-)ziektecontrole. T. soc.Geneesk. 42 (1964) 921-4
- BOSEMAN, F.G., & R.E. JONES. Market conditions, decentralization, and organization effectiveness. Hum.Relat. 27 (1974) 665-76
- BRAGG, J.E., & I.R. ANDREWS. Participative decision making: an experimental study in a hospital. J.appl.behav.Sci. 9 (1973) 727-35
- BRAND-KOOLEN, M.J.M. Factoranalyse in het sociologisch onderzoek; explicatie en evaluatie van enige modellen. Leiden, Stenfert Kroese, 1972.
- BREAUGH, J.A. Predicting absenteeism from prior absenteeism and work attitudes. J.appl.Psychol. 66 (1981) 555-60
- BROEKE, J. TEN. Een eerste analyse van het ziekteverzuim naar aard en grootteklasse van de bedrijven. Amsterdam, Econom. Inst.Bouwnijverh., 1976.
- BUITENDAM, A. Personeelafdelingen in de industrie; een empirisch onderzoek naar de structuur en het functioneren van personeelafdelingen in industriële ondernemingen in Nederland. Groningen, Konstapel, 1979.
- BURNS, T., & G.M. STALKER. The management of innovation. London, Tavistock, 1961.
- CAILLARD, J.F., P. FRIMAT & D. FURON. L'absentéisme; statistiques, méthodes de calcul. Arch.Mal.prof. 39 (1978) 271-7
- CAMPBELL, J.P., M.D. DUNNETTE, E.E. LAWLER III & K.E. WEICK Jr. Managerial behavior, performance, and effectiveness. New York, McGraw-Hill, 1970.
- CASSEE, E.Th. Leiderschap en rolbegrenzing in een ziekenhuisorganisatie. Sociol.Gids 14 (1967) 86-100
- CBS (CENTRAAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK). Statistisch zakboek. Den Haag, Staatsuitgeverij, 1983.
- CHADWICK-JONES, J.K., C.A. BROWN & N. NICHOLSON. A-type and B-type absence: empirical trends for women employees. Occup. Psychol. 47 (1973) 75-80
- CHADWICK-JONES, J.K., N. NICHOLSON & C. BROWN. Social psychology of absenteeism. New York, Praeger, 1982.
- CHELOHA, R.S., & J.L. FARR. Absenteeism, job involvement, and job satisfaction in an organizational setting. J.appl.Psychol. 65 (1980) 467-73
- CHEVROLLE, J. Comparaison de la fréquence et de la durée de l'absentéisme chez des ouvriers travaillant en horaire normal et en équipe 2 x 8. Arch.Mal.prof. 30 (1969) 348-51

- COLLIGAN, M.J., I.J. FROCKT & D.L. TASTO. Frequency of sickness absence and worksite clinic visits among nurses as a function of shift. *Appl.Ergonom.* 10 (1979) 79-85
- COLLINS, C.P. Sickness absence in three principal ethnic divisions of Singapore. *Brit.J.industr.Med.* 19 (1962) 116-22
- COOPER, R. Leader's task relevance and subordinate behaviour in industrial work groups. *Hum.Relat.* 19 (1966) 57-84
- CROWTHER, J. Absence and turnover in the divisions of one company (1950-1955). *Occup.Psychol.* 31 (1957) 256-69
- CUMMINGS, Th.G., & W.H. GRIGGS. Worker reactions to autonomous work groups: conditions for functioning, differential effects, and individual differences. *Organ.admin.Sci.* 7 (1976/77) 87-100
- DALTON, D.R., & J.L. PERRY. Absenteeism and the collective bargaining agreement; an empirical test. *Acad.Manag.J.* 24 (1981) 425-31
- DITTRICH, J.E., & M.R. CARRELL. Organizational equity perceptions, employee job satisfaction, and departmental absence and turnover rates. *Organ.Behav.hum.Perf.* 24 (1979) 29-40
- DOHERTY, N.A. National insurance and absence from work. *Econom.J.* 89 (1979) 50-65
- DRAAISMA, D. Ziekteverzuim, WAO-intrede en verzekeringsvorm in de Ziektewet. Den Haag, Min.Soc.Z.Werkgelegenh., 1983.
- DIJKHUIZEN, N. VAN. From stressors to strains; research into their interrelationships. Lisse, Swets & Zeitlinger, 1980.
- DIJKSTRA, A. Inkrimping van het personeelbestand in produktiebedrijven en afwezigheid wegens ziekte; een longitudinale sekundaire analyse. *Sociol.Gids* 21 (1974) 3-15
- DIJKSTRA, A. Determinanten van ziekteverzuim in produktieorganisaties voor gehandicapten. Leiden, NIPG-TNO, 1977. Proefschrift.
- EDWARDS, P.K. Attachment to work and absence behavior. *Hum.Relat.* 32 (1979a) 1065-80
- EDWARDS, P.K. Strikes and unorganised conflict: some further considerations. *Brit.J.industr.Relat.* 17 (1979b) 95-8
- EKKER, W. Ziekteverzuim als bedrijfskenmerk. *Mens & Ondern.* 20 (1966) 1-12
- EKKERS, C.L., A.A.F. BROUWERS, C.K. PASMOOY & P.M. DE VLAMING. Menselijke stuur- en regeltaken. Leiden, NIPG-TNO, 1980.

- ENGELSDORP GASTELAARS, R.E. VAN, W.J.M. OSTENDORF & S. DE VOS. Typologieën van nederlandse gemeenten naar stedelijkheidsgraad. Den Haag, Staatsuitgeverij, 1980. (CBS/SISWO. Mono-gr.volkst. 1971, nr. 15B).
- ENTERLINE, Ph.E. Arbeidsverzuim door ziekte in een aantal Westerse landen. Mens & Ondern. 18 (1964) 162-72
- ERP, Th. VAN. De geneeskundige behandeling van Spaanse arbeiders in Nederland. Ned.T.Geneesk. 111 (1967) 1912-6
- FENN, P. Sickness duration, residual disability and income replacement: an empirical analysis. Econom.J. 91 (1981) 158-73
- FESTINGER, L. A theory of cognitive dissonance. Stanford, Stanford univ.press, 1957.
- FIREBAUGH, G. A rule for inferring individual-level relationships from aggregate data. Amer.sociol.Rev. 43 (1978) 557-72
- FITZGIBBONS, D., & M. MOCH. Employee absenteeism: a multivariate analysis with replication. Organ.Beh.hum.Perf. 26 (1980) 349-72
- FLEISHMAN, E.A., E.F. HARRIS & H.E. BURTT. Leadership and supervision in industry; an evaluation of a supervisory training program. Ohio, Bur.Educ.Res. / Ohio State Univ., 1955.
- FORD, J.D. Institutional versus questionnaire measures of organizational structure: a reexamination. Acad.Manag.J. 22 (1979) 601-10
- FORD, R.N., & M.B. GILLETTE. Studies in AT & T's treasury department. Part A. A new approach to job motivation; improving the work itself. Part B. Permanency of results; treasury revisited 18 months later. In: R.N. Ford. Motivation through the work itself. New York, Amer.Manag.Ass., 1969. Chpt. 2, pp. 20-44.
- FORTUIN, G.J. Sickness absenteeism. Bull.Wld.Hlth Org. 13 (1955) 513-41
- FRIED, J., M. WEITMAN & M.K. DAVIS. Man-machine interaction and absenteeism. J.appl.Psychol. 56 (1972) 428-9
- FRY, L.W. Technology-structure research: three critical issues. Acad.Manag.J. 25 (1982) 532-52
- GADOUREK, I. Absences and well-being of workers. Assen, Van Gorcum, 1965.
- GADOUREK, I. Boekbespreking van: H. Philipsen. Afwezigheid wegens ziekte, Groningen, Wolters-Noordhoff, 1969. Mens & Ondern. 24 (1970) 209-12

- GALTUNG, J. Theory and methods of social research. Oslo, Universitetsforlaget, 1967. (Monogr. nr. 1).
- GATER, A., D. INSULL, H. LIND & P. SEGLOW. Attitudes in British management; a P.E.P. report. Middlesex, Penguin books, 1966.
- GERSTENFELD, A. Employee absenteeism: new insights; data reveal external factors. Business Horizons 12 (1969) 51-7
- GERWIN, D. Relationships between structure and technology. In: P.C. Nystrom & W.H. Starbuck (eds). Handbook of organizational design; vol. 2. Oxford, Oxford univ.press, 1981. Chpt. 1, pp. 3-38.
- GIBSON, R.O. Toward a conceptualization of absence behavior of personnel in organizations. Admin.Sci.Quart. 2 (1966) 107-33
- GORDON, R.A. Issues in multiple regression. Amer.J.Sociol. 73 (1968) 592-616
- GROOT, A.D. DE. Methodologie; grondbeginselen van onderzoek en denken in de gedragswetenschappen. Den Haag, Mouton, 1961.
- GROOT, J. DE. Over ziekencontrole en ziekteverzuim. T.soc.Geneesk. 48 (1970) 2-12; 19
- GROOT, M.J.W. DE. Controlegewoonten en ziekteverzuim. Mens & On- dern. 8 (1954) 332-48
- GROOT, M.J.W. DE. Veranderingen in verzuimfrequenties in het algemeen en door 'neurosen' in het bijzonder. In: M.J.W. de Groot. Kwantitatieve benadering van het verzuim door neurosen bij Nederlandse fabrieksarbeiders. Leiden, NIPG-TNO, 1958. Hfst. 9, pp. 111-20
- GUEST, R.M. Managerial succession in complex organizations. Amer. J.Sociol. 68 (1962) 47-56
- GUPTA, N., & T.A. BEEHR. Job stress and employee behaviors. Organ.Beh.hum.Perf. 23 (1979) 373-87
- HACKMAN, J.R., & E.E. LAWLER. Employee reactions to job characteristics. J.appl.Psychol. Monogr. 55 (1971) 259-86
- HACKMAN, J.R., & G.R. OLDHAM. Motivation through the design of work: test of a theory. Organ.Beh.hum.Perf. 16 (1976) 250-79
- HACKMAN, J.R., J.L. PEARCE & J.C. WOLFE. Effects of changes in job characteristics on work attitudes and behaviors: a naturally occurring quasi-experiment. Organ.Beh.hum.Perf. 21 (1978) 289-304

- HALL, R.D. Organizations: structure and process; 3rd ed. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1982.
- HAMMER, T.H., & J. LANDAU. Methodological issues in the use of absence data. *J.appl.Psychol.* 66 (1981) 574-81
- HAMMER, T.H., J.C. LANDAU & R.N. STERN. Absenteeism when workers have a voice: the case of employee ownership. *J.appl.Psychol.* 66 (1981) 561-73
- HANDY, L.J. Absenteeism and attendance in the British coal-mining industry: an examination of post-war trends. *Brit.J. industr.Relat.* 6 (1968) 27-50
- HANNAN, M.T., & L. BURSTEIN. Estimation from grouped observations. *Amer.sociol.Rev.* 39 (1974) 374-92
- HEDGES, J. Absence from work - a look at some national data. *Mth. Lab.Rev.* 96 (1973) nr. 7, 24-30
- HERSHEY, R. Effects of anticipated job loss on employee behavior. *J.appl.Psychol.* 56 (1972) 273-5
- HERTOG, J.F. DEN, & H.P. VOSSEN. Speciale miniatuur Terneuzen; evaluatie van de technische en sociale doelstelling van een werkstruktureringsexperiment. Eindhoven, Philips, 1974.
- HICKSON, D.J., D.S. PUGH & D.C. PHEYSEY. Operations technology and organization structure: an empirical reappraisal. *Admin.Sci.Quart.* 14 (1969) 378-97
- HILL, J.M.M., & E.L. TRIST. A consideration of industrial accidents as a means of withdrawal from the work situation. *Hum.Relat.* 6 (1953) 357-80
- HOLTHUIS, R. De betekenis van de krachtens de Ziektewet uitgeoefende geneeskundige controle. Enschede, Van der Loeff, 1961. Proefschrift.
- HOOLWERF, G., H. THIERRY & P.J.D. DRENT. Ploegenarbeid; een bedrijfspsychologisch onderzoek. Amsterdam, VU, 1974.
- HOUBEN, G.J. Produktiestress; de gevolgen van spanningen tussen eisen, hulpbronnen en waardering in het industriële productieproces. Utrecht, RU, 1981. Proefschrift.
- HOUSE, R.J., & M.L. BAETZ. Leadership: some empirical generalizations and new research directions. In: B.M. Staw (ed.). *Research in organizational behavior*; vol. 1. Greenwich, Conn., JAI press, 1979. Pp. 341-423.
- ILGEN, D.R., & J.H. HOLLENBACK. The role of job satisfaction in absence behavior. *Organ.Beh.hum.Perf.* 19 (1977) 148-61

- INDIK, B.P. Organization size and member participation; some empirical tests of alternative explanations. *Hum.Relat.* 18 (1965) 339-50
- INGHAM, G. Size of industrial organization and worker behavior. Cambridge, Cambridge univ.press, 1970.
- ISAMBERT-JAMATI, V. Absenteeism among women workers in industry. *Int.Lab.Rev.* 85 (1962) 248-61
- JAMAL, M. Shift work related to job attitudes, social participation and withdrawal behavior: a study of nurses and industrial workers. *Personnel Psychol.* 34 (1981) 535-47
- JARDILLIER, P. Étude de 14 facteurs influant sur l'absentéisme industriel. *Trav.hum.* 25 (1962) 107-16
- JOHNS, G. Attitudinal and nonattitudinal predictors of two forms of absence from work. *Organ.Beh.hum.Perf.* 22 (1978) 431-44
- JOHNS, G., & N. NICHOLSON. The meaning of absence: new strategies for theory and research. In: B.M. Staw & L.L. Cummings (eds). *Research in organizational behavior*; vol. 4. Greenwich, Conn., JAI press, 1982. Pp. 127-72.
- JONG, P.H. DE, H. BRUINSMA, L. AARTS & J.P. HOP. Determinantenonderzoek WAO, fase 1: determinanten van WAO-toetreding; een eerste totaalbeeld. Den Haag, Soc. Verzekeringsr., 1981.
- JÖRESKOG, K.G., & D. SÖRBOM. LISREL IV. Chicago, Nat.educ.Resources, 1978.
- KALLEBERG, A.L., & A.B. SØRENSEN. The sociology of labor markets. *Ann.Rev.Sociol.* 5 (1979) 351-79
- KARASEK, R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Admin.Sci.Quart.* 24 (1979) 285-308
- KERN, H., & M. SCHUMANN. Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein; eine empirische Untersuchung über den Einfluss der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewusstsein. 2 Tln. Frankfurt am Main, Köln, Europäische Verlagsanst., 1970.
- KHANDWALLA, P.N. Properties of competing organizations. in: P.C. Nystrom & W.H. Starbuck (eds.). *Handbook of organizational design*; vol. 1. Oxford, Oxford univ.press 1981. Chpt. 18, pp. 409-32.
- KILBRIDGE, M.D. Turnover, absence and transfer rates as indicators of employee dissatisfaction with repetitive work. *Industr.Lab.Relat.Rev.* 15 (1961) 21-32

- KNOX, J.B. Absenteeism and turnover in an Argentine factory. *Amer.sociol.Rev.* 26 (1961) 424-8
- KOOT, W.T.M. Analyse van organisatiestructuren; de geldigheid en bruikbaarheid van de Aston-studies. Alphen a.d. Rijn etc., Samsom, 1981.
- KOVACH, K.A. Organization size, job satisfaction, absenteeism and turnover. Washington, University Press of America, 1978.
- KRUIDENIER, H.J. Ziekteverzuim 1977-1980; enkele cijfers uit het registratiesysteem van de Stichting CCOZ. Amsterdam, Stichting CCOZ, 1982.
- LAMMERS, C.J. Uiterlijke samenhang en bindingskracht van de organisatie. Assen, Van Gorcum, 1964. (Rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van gewoon hoogleraar in de sociologie van de organisatie aan de Rijksuniversiteit te Leiden op vrijdag 9 oktober 1964).
- LAMMERS, C.J. Sociale oorzaken van het ziekteverzuim. *Soc.Maandbl.Arbeid* 21 (1966) 480-94
- LAMMERS, C.J. Organisaties vergelijkenderwijs; ontwikkeling en relevantie van het sociologische denken over organisaties. Utrecht etc., Spectrum, 1983.
- LAWLER, E.E., & J.R. HACKMAN. Impact of employee participation in the development of pay incentive plans: a field experiment. *J.appl.Psychol.* 53 (1969) 467-71
- LAWLER, E.E., J.R. HACKMAN & S. KAUFMAN. Effects of job redesign: a field experiment. *J.appl.soc.Psychol.* 3 (1973) 49-62
- LEGGE, K., & S. HILLING. Absence, overtime and the structure of the pay packet: some methodological points. Part 1. *J. Manag.Stud.* 11 (1974) 205-23
- LIDDELL, F.D.K. Attendance in the coal-mining industry. *Brit.J. Sociol.* 5 (1954) 73-86
- LIKERT, R. New patterns of management. New York etc., McGraw-Hill, 1961.
- LUNDQUIST, A. Absenteeism and job turnover as a consequence of unfavorable job adjustment. *Acta sociol.* 3 (1958) 119-31
- MANN, K.J., J.H. ABRAMSON, I. CAMRASS & J. ALON. Sickness absenteeism in a hospital in Israel. *Hospital* 67 (1971) 307-11
- MARCH, J.G., & H.A. SIMON. Organizations. New York, Wiley, 1958.
- MARKHAM, S.E., F. DANSEREAU & J.A. ALUTTO. Female vs. male absence rates: a temporal analysis. *Personnel Psychol.* 35 (1982^a) 371-82

- MARKHAM, S.E., F. DANSEREAU & J.A. ALUTTO. Group size and absenteeism rates: a longitudinal analysis. *Acad.Manag.J.* 25 (1982^b) 921-7
- MELBIN, M. Organization practice and individual behavior: absenteeism among psychiatric aides. *Amer.sociol.Rev.* 26 (1961) 14-23
- METZNER, H., & F. MANN. Employee attitudes and absences. *Personnel Psychol.* 6 (1953) 467-85
- MINER, M.G. Job absence and turnover: a new source of data. *Mth. Lab.Rev.* 100 (1977) nr. 10, 24-31
- MIRVIS, Ph.H., & E.E. LAWLER III. Measuring the financial impact of employee attitudes. *J.appl.Psychol.* 62 (1977) 1-8
- MORGAN, L.G., & J.B. HERMAN. Perceived consequences of absenteeism. *J.appl.Psychol.* 51 (1976) 738-42
- MOTOWIDLO, St. J., & W.C. BORMAN. Relationship between military morale, motivation, satisfaction, and unit effectiveness. *J.appl.Psychol.* 63 (1978) 47-52
- NEGANDHI, A.R., & B.C. REIMANN. Task environment, decentralization and organizational effectiveness. *Hum.Relat.* 26 (1973) 203-14
- NICHOLSON, N. Management sanctions and absence control. *Hum.Relat.* 29 (1976) 139-51
- NICHOLSON, N., C.A. BROWN & J.K. CHADWICK-JONES. Absence from work and job satisfaction. *J.appl.Psychol.* 61 (1976) 728-37
- NICHOLSON, N. Absence behaviour and attendance motivation: a conceptual synthesis. *J.Manag.Stud.* 14 (1977) 231-52
- NICHOLSON, N., C.A. BROWN & J.K. CHADWICK-JONES. Absence from work and personal characteristics. *J.appl.Psychol.* 62 (1977^a), 319-27
- NICHOLSON, N., T. WALL, & J. LISCHERON. The predictability of absence and propensity to leave from employees' job satisfaction and attitudes toward influence in decision-making. *Hum.Relat.* 30 (1977^b) 499-514
- NIJHUIS, F., & J. SOETERS. Werk en ziekte; een onderzoek naar afwezigheid wegens ziekte en arbeidsongeschiktheid bij 51 industriële en niet-industriële organisaties in Z-Limburg. Maastricht, RU Limburg, 1982.
- OLDHAM, M., & R. WILD. Job and role dissonance and withdrawal from work among women workers. *Personnel Rev.* 8 (1979) winter, 24-30

- O'MUIRCHEARTAIGH, C.A. Absenteeism in Irish industry. Dublin, Irish Prod.Centre; Hum.Sci.Industry, 1975. (Study nr. 12).
- ORPEN, Ch. The effects of job enrichment on employee satisfaction, motivation, involvement, and performance: a field experiment. Hum.Relat. 32 (1979) 189-217
- OWENS, A.C. Sick leave among railwaymen threatened by redundancy: a pilot study. Occup.Psychol. 40 (1966) 43-52
- PASCALE, R.T., & M.A. MAGUIRE. Comparison of selected work factors in Japan and the United States. Hum.Relat. 33 (1980) 433-55
- PATCHEN, M. Absence and employee feelings about fair treatment. Personnel Psychol. 13 (1960) 349-60
- PATCHEN, M. Some questionnaire measures of employee motivation and morale; a report on their reliability and validity. Ann Arbor, Mich., Inst.soc.Res. / Univ.Michigan, 1965. (Monogr. 41).
- PATCHEN, M. Participation, achievement, and involvement on the job. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1970.
- PAYNE, R., & D.S. PUGH. Organizational structure and climate. In: M.R. Dunnette (ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago, Rand McNally, 1976. Chpt. 26, pp. 1125-73.
- PEDHAZUR, E.J. Multiple regression in behavioral research; explanation and prediction; 2nd ed. New York etc., Holt, Rinehart & Winston, 1982.
- PEETERS, R.F., M. VAN SPRUNDEL & A.Z. MEHEUS. Ziektegedrag bij migranten; afwezigheid op het werk wegens ziekte bij Marokkanen; een vergelijkende studie. T.soc.Geneesk. 60 (1982) 278-81
- PENNINGS, J. Measures of organizational structure: a methodological note. Amer.J.Sociol. 79 (1973) 686-704
- PENNINGS, J.M. Dimensions of organizational influence and their effectiveness correlates. Admin.Sci.Quart. 21 (1976) 688-99
- PENNINGS, J.M., & R.C. TRIPATHI. The organization - environment relationship: dimensional versus typological viewpoints. In: L. Karpik (ed.). Organization and environment; theory, issues and reality. London, Sage publ. 1978. Pp. 171-95.
- PERROW, Ch. A framework for the comparative analysis of organizations. Amer.sociol.Rev. 32 (1967) 194-208

- PFEFFER, J., & H. LEBLEBICI. The effect of competition on some dimensions of organizational structure. *Social Forces* 52 (1973) 268-79
- PHILIPSEN, H. Het meten van leiderschap. *Mens & Ondern.* 19 (1965) 153-71
- PHILIPSEN, H. Enkele aspecten van het stijgend ziekteverzuim. 2. De beslissing om ziek te worden en veranderde opvattingen over de verzuimnoodzaak. *Mens & Ondern.* 20 (1966^a) 280-91
- PHILIPSEN, H. Enkele aspecten van het stijgend ziekteverzuim. 3. De verzuimgelegenheid, 'eigen risico' en het verzuimpatroon. *Mens & Ondern.* 20 (1966^b) 342-52
- PHILIPSEN, H. Afwezigheid wegens ziekte. Groningen, Wolters-Noordhoff, 1969. Proefschrift.
- PHILIPSEN, H. De voorwaardelijkheid van algemene uitspraken toegelicht aan de samenhang tussen werkvoldoening en afwezigheid wegens ziekte. *Sociol.Gids* 17 (1970) 320-32
- PHILIPSEN, H. Levensfase, generatie en ziekteverzuim; de invloed van belastende levensomstandigheden, mentaliteit en risante gewoonten op het aantal ziekmeldingen. Maastricht/Leiden, RUL/NIPG-TNO, 1977.
- PLANTENGA, J. De keuze van het significantieniveau bij beleidsvoorbereidend sociaal-wetenschappelijk onderzoek. *Sociol. Gids* 28 (1981) 69-79
- PLUMMER, N., & L.E. HINKLE. Sickness absenteeism. *Arch.industr. Hlth A.M.A.* 11 (1955) 218-30
- POWELL, R.M., & J.L. SCHLACTER. Participative management, a panacea? *Acad.Manag.J.* 14 (1971) 165-73
- PUGH, D.S., C. GORDON & K. LÉVY. Sickness absence among railway clerical staff. *Brit.J.industr.Med.* 16 (1959) 269-73
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON, C.R. HININGS & C. TURNER. Dimensions of organization structure. *Admin.Sci.Quart.* 13 (1968) 65-105
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON, C.R. HININGS & C. TURNER. The context of organization structures. *Admin.Sci.Quart.* 14 (1969) 91-114
- REICHE, H.M.J.K.I., & N. VAN DIJKHUIZEN. Bedrijfsgrootte, hiërarchie en persoonlijkheid: beïnvloeden zij het ervaren van stressoren en strains? *Gedrag* 7 (1979) 58-75
- REVANS, R.W. Human relations, management and size. In: E.M. Hugh-Jones (ed.). *Human relations and modern management*. Amsterdam, North-Holland publ.Comp. 1958. Chpt. 7, pp. 177-220.

- REVANS, R.W. Standards for morale; cause and effect in hospitals. London, Oxford univ.press, 1964.
- RHODES, S.R., & R.M. STEERS. Conventional vs. worker-owned organizations. Hum.Relat. 34 (1981) 1013-35
- RIS, B.G.M. Personeelsbeleid en ziekte duur; verslag van een onderzoek bij 39 bedrijven. Leiden, NIPG-TNO, 1978.
- ROBERTS, K.H., C.L. HULIN & D.M. ROUSSEAU. Developing an interdisciplinary science of organizations. San Francisco, Jossey-Bass, 1978.
- RONAN, W.W., G.P. LATHAM & S.B. KINNE. Effects of goal settings and supervision on worker behavior in an industrial situation. J.appl.Psychol. 58 (1973) 302-7
- ROUSSEAU, D.M. Characteristics of departments, positions and individuals: contexts for attitudes and behavior. Admin.Sci. Quart. 23 (1978) 521-40
- RUSHMORE, C.H., & S.A. YOUNGBLOOD. Medically-related absenteeism; random or motivated behavior? J.occup.Med. 21 (1979) 245-50
- SAAL, F.E. Job-involvement: a multivariate approach. J.appl.Psychol. 63 (1978) 53-61
- SATHE, V. Institutional versus questionnaire measures of organizational structure. Acad.Manag.J. 21 (1978) 227-38
- SCHMIDT, W. Psychologische Aspekte der krankheitsbedingten Fehlzeiten im Betrieb; empirische Untersuchungen unter besonderer Berücksichtigung sozialpsychologischer Faktoren. Berlin, Beuth-Vertrieb GmbH, 1967. Proefschrift.
- SCHMIDT-BRASSE, U., & O. NEUBERGER. Vorgesetztenverhalten, Zufriedenheit und Absentismus. Z.exp.angew.Psychol. 20 (1973) 663-83
- SCHMOLL, H.J. Zum Krankenstand der ausländischen Arbeitnehmer. Münch.med.Wschr. 115 (1973) 2280-4
- SCHOKKING-SIEGERIST, E.C. Ziekteverzuim van vrouwelijke werknemers. Dl. 1. Statistische analyse van verzuimregistratiegegevens. Dl. 2. Een inventarisatie van factoren die samenhangen met de maatschappelijke positie van werkende vrouwen en die van belang kunnen zijn voor hun ziekteverzuim. Dl. 3. Opzet en uitkomsten van het surveyonderzoek naar ziekteverzuim van vrouwelijke werknemers. Leiden, NIPG-TNO, 1979.
- SHEPHERD, R.D., & J. WALKER. Three-shift working and the distribution of absence. Occup.Psychol. 30 (1956) 105-11

- SIEGEL, A.L., & R.A. RUH. Job involvement, participation in decision making, personal background and job behavior. *Organ. Beh.hum.Perf.* 9 (1973) 318-27
- SINGHAL, S. Need-gratification, absenteeism and its other correlates. *Indian J.industr.Relat.* 2 (1976) 351-61
- SINHA, D. Personal factors in absenteeism. *Indian J.soc.Work* 17 (1956) 86-93
- SITTER, L.U. DE. Op weg naar nieuwe fabrieken en kantoren; productie-organisatie en arbeidsorganisatie op de tweesprong. Deventer, Kluwer, 1981.
- SMITH, D. Control and orientations to work in a business organization. *J.Manag.Stud.* 15 (1978) 211-22
- SMITH, F.J. Work attitudes as predictors of attendance on a specific day. *J.appl.Psychol.* 62 (1977) 16-9
- SMULDERS, P.G.W. Comments on employee absence/attendance as a dependent variable in organizational research. *J.appl.Psychol.* 65 (1980) 368-71
- SMULDERS, P.G.W. Onderzoek en aanpak van het verzuim in een groot Nederlands metaalbedrijf.
Veranderingskundige conclusies rond verzuim uit ervaringen bij een groot metaalbedrijf.
In: V.Ch. Vrooland (red.). *Werk en gezondheid; over ziekteverzuim en humanisering van de arbeid.* Alphen a.d. Rijn, Samsom, 1982. Hfst. 14-15, pp. 188-98, 199-210.
- SMULDERS, P.G.W. Personal, nonwork and work characteristics in male and female absence behavior. *J.occup.Beh.* 4 (1983) 285-95
- SMULDERS, P.G.W., P. VAN LEEUWEN & W.N. VAN NOOTEN. Werkloosheid en ziekteverzuim: theorie en longitudinaal onderzoek. *Gezondh.& Samenl.* 4 (1983^a) 23-31
- SMULDERS, P.G.W., A. DIJKSTRA, P. VAN LEEUWEN & D. DRAAISMA. Enige achtergronden van het dalend ziekteverzuim in Nederland; resultaten van een sekundaire analyse van de NIPG/TNO-ziekteverzuimstatistiek. Den Haag, Min.Soc.Z.Werkgelegenh., 1983^b.
- SMULDERS, P.G.W. Balans van 30 jaar ziekteverzuimonderzoek; de resultaten van 318 studies samengevat. Leiden, NIPG-TNO, 1984.
- SPENCER, D.G., & R.M. STEERS. The influence of personal factors and perceived work experiences on employee turnover and absenteeism. *Acad.Manag.J.* 23 (1980) 567-72

- STEERS, R.M. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Admin.Sci.Quart.* 22 (1977) 46-56
- STEERS, R.M. & S.R. RHODES. Major influences on employee attendance: a process model. *J.appl.Psychol.* 63 (1978) 391-407
- STOGDILL, R.M., & C.L. SHARTLE. Methods in the study of administrative leadership. Columbus, Ohio, Bur.Business Res. / Ohio State univ., 1955. (Research Monogr. 80).
- STOGDILL, R.M., & A.E. COONS (eds). Leader behavior: its description and measurement. Columbus, Ohio, Bur.Business Res. / Ohio State univ., 1957. (Research Monogr. 88).
- STUDENT, K.R. Supervisory influence and work-group performance. *J.appl.Psychol.* 52 (1968) 188-94
- SUMSION, L. A survey of absence rates in Australia. *Personnel Pract.Bull.* 30 (1974) 47-60
- SZILAGYI, A.D. Causal inferences between leader reward behavior and subordinate performance, absenteeism and work satisfaction. *J.occup.Psychol.* 53 (1980) 195-204
- TAN, K.H. Het ziekteverzuim in de ploegdienst. Leiden, 1967. (Ongepubliceerde scriptie in het kader van de cursus bedrijfsgeneeskunde van het NIPG-TNO).
- TANNENBAUM, A.S. Control in organizations. New York etc., McGraw-Hill, 1968.
- TANNENBAUM, A.S., & R.A. COOKE. Organizational control: a review of studies employing the control graph method. In: C.J. Lammers & D.J. Hickson (eds). Organizations alike and unlike. London etc., Routledge Kegan Paul, 1979. Chpt. 11, pp. 183-210.
- TAYLOR, P.J. Shift and day work; a comparison of sickness absence, lateness, and other absence behavior at an oil refinery from 1962 to 1965. *Brit.J.industr.Med.* 24 (1967) 93-102
- TAYLOR, P.J. Self-certification for brief spells of sickness absence. *Brit.med.J.* 1 (1969) 144-7
- TAYLOR, P.J., & S.J. POCKOCK. Post-war trends in sickness absence and unemployment in Great Britain. *Lancet* 2 (1969) 1120-3
- TAYLOR, P.J., S.J. POCKOCK & R. SERGEAN. Absenteeism of shift and day workers; a study of six types of shift systems in 29 organizations. *Brit.J.industr.Med.* 29 (1972) 208-13

- TERBORG, J.R., T.W. LEE & F.J. SMITH et al. Extension of the Schmidt and Hunter validity generalization procedure to the prediction of absenteeism behavior from knowledge of job satisfaction and organizational commitment. *J.appl.Psychol.* 67 (1982) 440-9
- THIIS-EVENSEN, E. Skiftarbeid og helse; en undersøkelse over helseproblemer ved rundskiftarbeid. Heöya, Norsk Hydro Eidan-ger Salpeterfabriker, 1958.
- THOMAS, R.B. Wages, sickness benefits and absenteeism. *J.econom. Stud.* 7 (1981) 51-61
- TORDOIR, W.F., M.M. VAN DER KLAUW & C.M.J. VAN MANEN-BOEKESTEIN. Gezondheidszorg en langdurig arbeidsverzuim; ontwerp en uitvoering van een inventariserend onderzoek naar in de gezondheidszorg voorkomende verzuimduur-verlengende factoren van organisatorische aard. *T.soc.Geneesk.* 54 (1976) 249-60
- TRIST, E.L., G.W. HIGGIN, H. MURRAY & A.B. POLLOCK. *Organizational choice; capabilities of groups at the coal face under changing technologies.* London, Tavistock Publ., 1963.
- TURNER, A.N., & P.R. LAWRENCE. *Industrial jobs and the worker; an investigation of response to task attributes.* Boston, Harvard univ., 1965.
- VERTIN, P.G. Het ziekteverzuimpatroon van de buitenlandse werknemers. *T.soc.Geneesk.* 45 (1967) 486-92
- VLIERT, E. VAN DE. *Rolgedrag in de organisatie.* Deventer, Kluwer, 1974.
- VREDENBURGH, D.J., & J.A. ALUTTO. Perceived structure in relation to individual attitudes and performance. *Organ.admin.Sci.* 8 (1977) 255-72
- VROOM, V. Job satisfaction and job behavior. In: V. Vroom. *Work and motivation.* New York, Wiley, 1964. Chpt. 6, pp. 175-87.
- WADE, L. A 'human relations' approach to sickness absenteeism and other employee problems. *Arch.industr.Hlth* 12 (1955) 592-608
- WALL, T.D., C.W. CLEGG & P.R. JACKSON. An evaluation of the job characteristics model. *J.occup.Psychol.* 51 (1978) 183-96
- WALTON, E.J. The comparison of measures of organizations structure. *Acad.Manag.Rev.* 6 (1981) 155-60
- WATSON, C.J. An evaluation of some aspects of the Steers and Rhodes model of employee attendance. *J.appl.Psychol.* 66 (1981) 385-9

- WEISS, E.C. Relation of personnel statistics to organizational structure. *Personnel Psychol.* 10 (1957) 27-42
- WEXLEY, K.N., & W.F. NEMEROFF. Effectiveness of positive reinforcement and goal setting as methods of management development. *J.appl.Psychol.* 60 (1975) 446-50
- WIERSMA, D. Psychosociale 'stress' en langdurige arbeidsongeschiktheid. Groningen, Konstapel, 1979. Proefschrift.
- WINKLER, D.R. The effects of sick-leave policy on teacher absenteeism. *Industr.Lab.Relat.Rev.* 33 (1980) 232-40
- WOOD, D.A. Effect of worker orientation differences on job attitude correlates. *J.appl.Psychol.* 59 (1974) 54-60
- WOODWARD, J. Management and technology. London, HMSO, 1958.
- WOODWARD, J. Industrial organization: theory and practice. London, Oxford univ. press, 1965.
- WYATT, S., & R. MARRIOTT. Night work and shift changes. *Brit.J. industr.med.* 10 (1953) 164-72

HUISDRUKKERIJ NIPG-TNO