

# Arbeidsplaatsonzekerheid en participatie in de ondernemingsraad

## Een onderzoek onder werknemers in de collectieve sector

*In dit onderzoek wordt nagegaan of er een verband is tussen arbeidsplaatsonzekerheid en participatie in de ondernemingsraad. Met als uitgangspunt Hirschman's exit, voice en loyalty model (1970) wordt participatie in de ondernemingsraad gezien als voice: een actieve en constructieve manier van reageren op ontevredenheid. Aan de hand van een survey-onderzoek onder gemeentelijke werknemers komen we tot de conclusie dat participatie door middel van kandidaatstelling niet samenhangt met arbeidsplaatsonzekerheid. Er is wel een verband tussen (de intentie om te) stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen en arbeidsplaatsonzekerheid: de laagste intentie om te stemmen wordt gevonden bij werknemers die arbeidsplaatsonzekerheid combineren met een lage werktevredenheid, weinig verbondenheid met de organisatie of weinig vertrouwen in de ondernemingsraad. Betoogd wordt dat het niet-stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen moet worden als een passieve en destructieve reactie op arbeidsplaatsonzekerheid.*

---

### Inleiding

Werknemers kunnen op verschillende manieren reageren op arbeidsplaatsonzekerheid. Veel van deze reacties kunnen gekenschetst worden als negatief voor ofwel de organisatie ofwel het individu. Zo liet een recent onderzoek onder Israëliische leraren zien dat arbeidsplaatsonzekerheid samenhangt met een lagere binding aan de organisatie, lagere ervaren werkprestaties, weerstand tegen verandering en de intentie om de organisatie te verlaten (Rosenblatt & Ruvio, 1996). Andere onderzoeken laten soortgelijke resultaten zien onder Amerikaanse werknemers (Ashford, Lee & Bobko, 1989), Duitse werknemers van elektronica bedrijven (Borg, 1989) en Canadese managers (Roskies & Louis-Guerin, 1990).

In het onderhavige onderzoek zullen we na gaan of er ook positieve uitkomsten zijn voor werknemers en organisaties: toegenomen participatie in de ondernemingsraad. Bij werknemers binnen de Nederlandse gemeenten zullen we kijken of arbeidsplaatsonzekerheid samenhangt met de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen dan wel zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad. Alvorens daarop in te gaan komen eerst recente reorganisaties binnen de Nederlandse gemeenten aan bod en de rol die ondernemingsraden hierin (kunnen) spelen. Vervolgens komt de vraag aan bod of arbeidsplaatsonzekerheid een rol speelt in de intentie van werknemers om te participeren in het werk van de ondernemingsraad in hun organisatie.

---

\* Peter Kerkhof is werkzaam aan de afdeling Politicologie en Bestuurskunde van de Vrije Universiteit te Amsterdam. Annemieke Winder en Bert Klandermans zijn werkzaam aan de afdeling Sociale Psychologie van de Vrije Universiteit te Amsterdam. Claudia Tamis schreef op basis van dit onderzoek aan de afdeling Sociale Psychologie van de Vrije Universiteit te Amsterdam haar afstudeerscriptie. Else te Brake is momenteel werkzaam bij het GAK te Amsterdam.

### Reorganisaties in de Nederlandse gemeenten

Dat gemeenteambtenaren een baan voor het leven hadden ligt al weer enige tijd achter ons. Tal van gemeentelijke diensten zijn geprivatiseerd en daar waar niet geprivatiseerd is, worden reorganisaties plaats, al dan niet resulterend in gedwongen ontslagen. De Nederlandse publieke sector is niet uniek in dit opzicht. In verschillende Europese landen hebben bezuinigingen en veranderende opvattingen over de taken van de overheid geleid tot soms drastische ingrepen in het overheidsapparaat (zie Lord & Hartley, 1998, voor enkele Britse voorbeelden).

Nederlandse overheidsorganisaties zijn steeds meer op organisaties in de private sector gaan lijken. Burgers worden steeds vaker beschouwd als klanten die producten van een hoge kwaliteit eisen. Gemeentelijke organisaties worden geacht deze producten tegen een redelijke prijs te leveren. Een efficiënte organisatie moet hieraan bijdragen. Daartoe zijn in veel gemeenten beleid, beheer en uitvoering dichter bij elkaar gebracht (het sectorenmodel), wordt op veel plaatsen nu een uitgebreid beleids- en beheersinstrumentarium (BBI) gehanteerd en is het personeelsbeleid geprofessionaliseerd (zie Van de Vijver & Leenders, 1997).

Niet alleen de gemeentelijke organisatie, ook de gemeentelijke arbeidsverhoudingen zijn steeds meer op die in de marktsector gaan lijken. De arbeidsverhoudingen binnen de overheid zijn gedecentraliseerd, met als resultaat dat de arbeidsvoorwaardenakkoorden per sector in plaats van centraal in Den Haag worden afgesloten (zie Kerkhof & Klandermans, 1994, voor een overzicht van de veranderende arbeidsverhoudingen binnen de gemeenten).

### De rol van gemeentelijke ondernemingsraden bij reorganisaties

Sinds 1996 is ook de medezeggenschap binnen de gemeenten sterk gaan lijken op die in de marktsector. De toepassing van de Wet op de ondernemingsraden op overheidsorganisaties heeft er in geresulteerd dat sinds 1996 binnen de gemeenten naar schatting 750 ondernemingsraden actief zijn (Kerkhof & Klandermans, 1998). Op een enkele beperking na hebben deze ondernemingsraden dezelfde rechten als de ondernemingsraden in de marktsector.

Bij reorganisaties heeft de ondernemingsraad verschillende bevoegdheden. Zo moet de

ondernemingsraad om advies worden gevraagd bij een 'besluit tot beëindiging van de werkzaamheden van de onderneming of van een belangrijk onderdeel daarvan' (Artikel 25 van de Wet op de ondernemingsraden). In hetzelfde wetsartikel staan belangrijke inkrimpingen en belangrijke wijzigingen in de organisatie vermeld als onderwerpen waar de ondernemingsraad adviesrecht heeft. Tal van regelingen op het gebied van het personeelsbeleid vallen bovendien onder het instemmingsrecht van de ondernemingsraad. Zo kunnen regelingen op het gebied van functiewaarderings- en beloningssystemen niet veranderd worden zonder instemming van de ondernemingsraad.

Visser (1995, p. 97) noemt meerdere voorbeelden van grootschalige reorganisaties waar ondernemingsraden, veelal in nauwe samenwerking met de vakbonden, erin slagen om een stempel te zetten op de uitkomst van een reorganisatie. Niet alle ondernemingsraden zijn echter even succesvol. Hoewel de Wet op de ondernemingsraden op alle organisaties op (min of meer) dezelfde manier van toepassing is, zijn er zeer grote verschillen tussen organisaties waar het gaat om de praktijk van de medezeggenschap.

Reorganisaties vormen een belangrijke bron van spanningen tussen ondernemingsraden en hun overlegpartners (de bestuurders, in de gemeenten veelal de gemeentesecretarissen of de directeuren van gemeentelijke diensten). Recent onderzoek laat zien dat bestuurders de relatie met de ondernemingsraad als meer conflictueus ervaren wanneer er een reorganisatie gaande is (Kerkhof, Korving & Klandermans, 1999). Bovendien beoordelen ze het functioneren van de ondernemingsraad negatiever, ze vinden de ondernemingsraad minder deskundig en hebben minder vertrouwen in de leden van de ondernemingsraad. Het meest typerende voor de veranderende verhoudingen tussen bestuurder en ondernemingsraad is dat waar gereorganiseerd wordt tweederde van de bestuurders de ondernemingsraad typeert als een medezeggenschapsorgaan (in plaats van een communicatiekanaal). Waar niet gereorganiseerd wordt beschouwen drie op de tien bestuurders de ondernemingsraad als een medezeggenschapsorgaan, de resterende 70% beschouwt de ondernemingsraad als een communicatiekanaal (Kerkhof, Korving & Klandermans, 1999, p. 50).

### **Arbeidsplaatsonzekerheid en participatie in de ondernemingsraad**

Een goed contact met de achterban is van groot belang voor ondernemingsraden. Zo blijkt uit het onderzoek van Van het Kaar en Looise (1999, p. 194) dat ondernemingsraden die veel impulsen vanuit de achterban krijgen minder vaak gepasseerd worden door de bestuurder als het gaat om onderwerpen die vallen onder het instemingsrecht. Toch is juist de band met de achterban een van de grootste problemen van ondernemingsraden. Zo heeft één op de drie ondernemingsraden problemen met het vinden van kandidaten (Van het Kaar & Looise, 1999, p.58).

Bij de landelijke ondernemingsraadsverkiezingen die in 1996 in de sector gemeenten werden gehouden heeft 71% van de werknemers in de gemeenten waar verkiezingen waren een stem uitgebracht. Niet iedereen maakt dus gebruik van de mogelijkheid om te stemmen. Naar de redenen om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen is recent maar weinig onderzoek gedaan. Klandermans en Visser (1995) concluderen op basis van een onderzoek onder werknemers dat de belangrijkste reden om te gaan stemmen is dat men denkt dat daardoor de belangen van werknemers beter behartigd kunnen worden en dat de ondernemingsraad door een hoog opkomstpercentage een sterkere positie krijgt in het overleg met de leiding.

In het onderhavige onderzoek zullen wij kijken naar de mogelijkheid of arbeidsplaatsonzekerheid een rol speelt in het besluit om al dan niet te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen. Een stem op de ondernemingsraad zou er voor kunnen zorgen dat de positie van de ondernemingsraad tijdens een reorganisatie versterkt wordt. Een sterke ondernemingsraad zou de leiding kunnen weerhouden van al te drastische of ondoordachte maatregelen. Aldus zouden gevoelens van arbeidsplaatsonzekerheid langs de weg van een stem op de ondernemingsraad gereduceerd kunnen worden.

### **Het oordeel over de ondernemingsraad en arbeidsplaatsonzekerheid**

De ondernemingsraad wordt maar weinig genoemd in onderzoek naar arbeidsplaatsonzekerheid. In het onderzoek van Hartley, Jacobson, Klandermans en Van Vuuren (1991, p. 73) wordt het oordeel over de kracht van de onder-

nemingsraad gezien als antecedent van arbeidsplaatsonzekerheid: werknemers die de ondernemingsraad in hun organisatie krachtig vinden ervaren minder arbeidsplaatsonzekerheid. Dit verband vinden zij bij zowel Israëlische als Nederlandse werknemers.

Het zou kunnen zijn dat aan het verband tussen arbeidsplaatsonzekerheid en de perceptie van de kracht van een ondernemingsraad een reductie van gevoelens van machteloosheid ten grondslag ligt. Uit onderzoek van Ashford, Lee en Bobko (1989) blijkt dat gevoelens van machteloosheid, het onvermogen om enige invloed uit te oefenen op de waarschijnlijkheid van verlies van de arbeidsplaats, sterk samenhangen met arbeidsplaatsonzekerheid. Een sterke ondernemingsraad kan werknemers het gevoel geven dat ze controle hebben over de gang van zaken binnen de organisatie.

Opvallend is echter dat op basis van dezelfde onderzoeksgegevens als in Hartley et al. (1991), Van Vuuren, Van Gastel en Klandermans (1988) geen verband vinden tussen het stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen en arbeidsplaatsonzekerheid. In het onderzoek van Van Vuuren, Van Gastel en Klandermans (1988) werd aan de respondenten gevraagd of ze tijdens de laatste ondernemingsraadsverkiezingen gestemd hadden. Onbekend is echter of de respondenten ten tijde van die laatste verkiezingen al onzeker waren over hun arbeidsplaats. Dat de auteurs geen verband vinden tussen arbeidsplaatsonzekerheid en participatie in de ondernemingsraad zou verklaard kunnen worden doordat de respondenten ten tijde van de ondernemingsraadsverkiezingen nog niet onzeker waren van hun arbeidsplaats. In het huidige onderzoek zullen wij dan ook kijken naar de intentie om te stemmen of zich kandidaat te stellen bij de komende ondernemingsraadsverkiezingen.

In het onderzoek van Van Vuuren, Van Gastel en Klandermans (1988) is bovendien alleen gekeken naar effecten van arbeidsplaatsonzekerheid op stemgedrag die voor iedereen in gelijke mate opgaan: er werd niet gekeken naar effecten van arbeidsplaatsonzekerheid die alleen voor bepaalde groepen van werknemers opgaan. In het resterende deel van deze inleiding betogen wij dat het aannemelijk is dat arbeidsplaatsonzekerheid alleen in combinatie met andere factoren leidt tot meer participatie in de ondernemingsraad.

### Stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen als voice

Werknemers kunnen op tal van manieren reageren op ontevredenheid. Hirschman (1970) onderscheidde drie groepen van reacties: exit, voice en loyalty. Dit model werd later door Farrell (1983) en Rusbult, Farrel, Rogers en Mainoux (1988) uitgebreid met de neglect-optie. Exit, voice, loyalty en neglect kunnen langs twee dimensies ingedeeld worden (Farrell, 1983). De eerste dimensie actief-passief gaat over de vraag of de reactie gericht is op het oplossen van het probleem (actief) of dat het probleem ontweken wordt (passief). De tweede dimensie constructief-destructief gaat over de vraag of de reactie de relatie met de werkgever verslechtert (destructief) dan wel verbetert (constructief).

Exit, voice, loyalty en neglect kunnen langs deze twee dimensies ingedeeld worden. Exit is een actieve en destructieve reactie op ontevredenheid: de werknemer is erop uit om de situatie die tot ontevredenheid stemt te ontvluchten, bijvoorbeeld door een andere baan te zoeken. In plaats van te vertrekken kunnen werknemers ook proberen de situatie te verbeteren, bijvoorbeeld door de betrokkenen op de problemen aan te spreken (voice, een constructieve en actieve manier van reageren op ontevredenheid). Een constructieve maar passieve reactie is loyalty: men blijft in de organisatie en doet trouw het werk. Aan een oplossing van de problemen wordt echter niets gedaan. Ten slotte is er de mogelijkheid van neglect, een passieve en destructieve reactie: het werk wordt minder goed of, voor zover mogelijk, niet verricht.

Het gebruik maken van het actieve en/of passieve kiesrecht bij ondernemingsraadsverkiezingen als reactie op arbeidsplaatsonzekerheid kan gezien worden als voice: een actieve en constructieve reactie op ontevredenheid. Het conceptualiseren van het stemmen of het kandidaatstellen bij ondernemingsraadsverkiezingen als een vorm van voice heeft als voordeel dat het nieuw licht kan werpen op de vraag waarom werknemers al dan niet participeren in de ondernemingsraad van de organisatie waarbinnen ze werkzaam zijn. De literatuur over exit, voice, loyalty en neglect geeft aanwijzingen voor de omstandigheden waaronder werknemers kiezen voor de verschillende manieren om met ontevredenheid om te gaan.

### Predictoren van voice

Van de vier verschillende categorieën van reacties op ontevredenheid is voice het moeilijkst te voorspellen. Het probleem is dat de verschillende soorten van reacties die getypeerd worden als voice zeer heterogeen zijn: ze kunnen variëren van het indienen van een idee in de ideeënbuis van het bedrijf tot het participeren in collectieve actie. De heterogeniteit van reacties die als voice getypeerd worden is zichtbaar in de moeite die onderzoekers hebben om te komen tot acceptabele betrouwbaarheden in de vragen die voice moeten meten: de onderlinge samenhang tussen de verschillende soorten reacties is veelal laag (zie bijv. Rusbult et al., 1988; Withey & Cooper, 1989).

Withey en Cooper (1989) stellen dat werknemers zullen kiezen voor voice wanneer ze tevreden zijn over hun werk, wanneer verbetering door voice waarschijnlijk is en wanneer hun organisatiecommitment hoog is. Rusbult et al. (1988) komen tot soortgelijke voorspellingen: voice komt meer voor wanneer de investeringen in het werk hoog zijn (bijvoorbeeld omdat iemand al lang in de organisatie werkzaam is) en wanneer de werktevredenheid hoog is. De verschillende onderzoeken die Rusbult et al. (1988) rapporteren laten zien dat werktevredenheid, alternatieven en investeringen inderdaad samenhangen met voice.

De beide onderzoeken verschillen zowel theoretisch als empirisch als het gaat om de rol van de beschikbaarheid van mogelijke alternatieven voor de huidige werkplek. Rusbult et al. (1988) stellen dat de beschikbaarheid van alternatieven werknemers aanzet tot actieve reacties (exit of voice). De auteurs beschouwen alternatieven als een 'source of power for bringing about change' (p.604) en stellen dat alternatieven werknemers motiveren tot een poging om de situatie te veranderen. Withey en Cooper (1989) stellen daarentegen dat beschikbare alternatieven destructieve reacties in de hand werken omdat de kosten van een verslechterde relatie met de werkgever minder hoog zijn. Waar Rusbult et al. (1988) voor hun voorspellingen steun vinden in hun onderzoeken (voice komt meer voor wanneer er alternatieven voorhanden zijn), vinden Withey en Cooper (1989) echter geen verband tussen destructieve reacties en de beschikbaarheid van alternatieven.

Van belang in beide onderzoeken is dat duidelijk wordt dat werknemers zeer uiteenlopend zullen reageren op arbeidsplaatsonzekerheid. Een positieve samenhang van arbeidsplaatsonzekerheid en voice valt alleen te verwachten wanneer rekening wordt gehouden met factoren als organisatiecommitment, werktevredenheid, de beschikbaarheid van alternatieven, etc.. Deze factoren vormen de basis voor onze hypothesen, die grotendeels gebaseerd zijn op die van Rusbult et al. (1988) en van Withey en Cooper (1989).

De eerste drie hypothesen hebben als uitgangspunt dat werknemers die arbeidsplaatsonzekerheid ervaren eerder voor voice zullen kiezen wanneer hun werkomgeving aantrekkelijk is. Het begrip aantrekkelijkheid wordt hier ruim gehanteerd: het kan gaan om een aantrekkelijke werkinhoud (Hypothese 1), een organisatie waarmee men zich verbonden voelt (Hypothese 2) of om een omgeving met aantrekkelijke carrièreperspectieven (Hypothese 3):

*Hypothese 1:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die tevreden zijn over hun werk hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

*Hypothese 2:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die zich verbonden voelen met hun organisatie (een hoge organisatiecommitment) hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

*Hypothese 3:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die een gunstig loopbaanperspectief hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

De vierde hypothese is gebaseerd op het onderzoek van Rusbult et al. (1988) waarin gesteld wordt dat werknemers constructiever reageren op ontevredenheid naarmate ze meer geïnvesteerd hebben:

*Hypothese 4:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die veel geïnvesteerd hebben, hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

De vijfde hypothese is gebaseerd op de beschikbaarheid van alternatieven voor de huidige werksituatie. Het onderzoek van Rusbult et al. (1988) laat zien dat werknemers met alternatieven eerder kiezen voor actieve reacties (waaronder voice):

*Hypothese 5:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die beschikken over

alternatieven hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

De zesde hypothese is gebaseerd op het onderzoek van Withey en Cooper (1989). Deze auteurs stellen dat werknemers eerder naar voice neigen wanneer ze het idee hebben dat dit tot verandering leidt. Het vertrouwen in de ondernemingsraad kan dit oordeel beïnvloeden. Vertrouwen wordt door Rousseau, Sitkin, Burt en Camerer (1998, p. 395) gedefinieerd als de intentie om op basis van positieve verwachtingen ten aanzien van iemands gedrag of intenties een zekere kwetsbaarheid te accepteren. Van belang in dit verband zijn vooral de positieve verwachtingen ten aanzien van de ondernemingsraad: werknemers die de ondernemingsraad vertrouwen zullen er eerder vanuit gaan dat de ondernemingsraad in staat en bereid is zich in te zetten om de omstandigheden te veranderen die bijdragen aan het ontstaan of in standhouden van arbeidsplaatsonzekerheid. Dit maakt participatie in de ondernemingsraad meer zinvol.

*Hypothese 6:* Werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die veel vertrouwen hebben in de ondernemingsraad hebben meer de intentie om te participeren in de ondernemingsraad.

## Methode

### Steekproef en respondenten

De gegevens in dit onderzoek maken deel uit van een onderzoek naar het functioneren van ondernemingsraden in de Nederlandse gemeenten. Voor het gehele onderzoek is een steekproef van 108 ondernemingsraden getrokken uit een bestand van ondernemingsraden binnen gemeenten. Deze ondernemingsraden zijn benaderd met de vraag of zij mee wilden werken aan het onderzoek. Uiteindelijk hebben 75 ondernemingsraden toegezegd om mee te werken, een respons van 69%.

De organisaties waarbinnen de 75 deelnemende ondernemingsraden functioneren zijn in het voorjaar van 1998 benaderd met de vraag of zij hun medewerking wilden verlenen aan het trekken van een steekproef van werknemers binnen de organisatie. Uiteindelijk is van 56 organisaties een steekproef van werknemers verzameld. Dit betekent dat 75% van de

organisaties medewerking verleend heeft aan het trekken van een steekproef. De meest genoemde redenen om geen medewerking te verlenen aan het trekken van een steekproef was gebrek aan tijd (6.7%) of geen behoefte aan deelname aan een onderzoek (4.0%).

Afhankelijk van de grootte van de organisatie zijn er willekeurig 60, 40, 20 en 15 of minder werknemers geselecteerd. Uiteindelijk bestond de steekproef uit 2299 werknemers. Van hen hebben 1021 personen de vragenlijst terug gestuurd, dit is een respons van 44.4%.

De leeftijd van de respondenten varieert tussen 19 en 65 jaar ( $M=42.4$ ,  $SD=9.55$ ). Bijna één op de drie respondenten (32.3%) is vrouw en 44.0% is vakbondslid. De gemeenten kennen een functieclassificatiesysteem dat loopt van 1 (laag functieniveau) tot 16 (hoog functieniveau). Het gemiddeld functieniveau van de respondenten in dit onderzoek is 7.90 ( $SD=2.64$ ).

Om zicht te krijgen op de kans op vertekening van de onderzoeksresultaten is aan de organisaties gevraagd om een overzicht te leveren van een aantal achtergrondkenmerken van alle werknemers die werkzaam zijn in de organisatie. Als we deze gegevens met elkaar vergelijken dan blijkt dat de werknemers die de vragenlijst hebben terug gestuurd niet of nauwelijks afwijken wat betreft leeftijd, vakbondslidmaatschap en man/vrouw verdeling. Het enige kenmerk waar wel een verschil voorkomt is functieniveau. Werknemers met schaal 9 en 10 zijn oververtegenwoordigd in de groep die de vragenlijst heeft teruggestuurd en werknemers met schaal 5 of lager zijn ondervertegenwoordigd.

### Afhankelijke variabelen

Er werden vragen gesteld over twee vormen van participatie in de ondernemingsraad. De *intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen* werd gemeten met één item: 'Als er nu ondernemingsraadsverkiezingen gehouden zouden worden (en u kiesrecht zou hebben), hoe groot zou dan de kans zijn dat u zou gaan stemmen? Kunt u dit aangeven met een percentage van 0 tot en met 100 procent?' ( $M=87.8$ ,  $SD=23.7$ ).

De *intentie om zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad* werd gemeten met één item: 'Als er nu ondernemingsraadsverkiezingen gehouden zouden worden, hoe groot zou dan de kans zijn dat u zich kandidaat zou

stellen voor de ondernemingsraad? Kunt u dit aangeven met een percentage van 0 tot en met 100 procent?' ( $M=12.3$ ,  $SD=22.5$ ).

### Onafhankelijke variabelen

*Arbeidsplaatsonzekerheid* werd gemeten met drie items: Hoe groot is de kans dat (1) u in de nabije toekomst werkloos zal worden?, (2) er in de nabije toekomst gedwongen ontslagen zullen vallen in uw organisatie? en (3) in de nabije toekomst uw functie zal veranderen door een reorganisatie? De antwoorden dienden te worden gegeven op een 5-puntsschaal (1=zeer klein, 5=zeer groot). De betrouwbaarheid (Cronbach's alpha) van de schaal is .66 ( $M=2.21$ ,  $SD=.71$ ).

*Organisatiecommitment* werd gemeten met vijf items die afkomstig zijn uit de affective organizational commitment schaal van Meyer, Allen en Smith (1993), in de vertaling van Goslina, Gordijn en Van der Ploeg (1999). Voorbeelden van items zijn: 'Ik zou het prima vinden om mijn verdere carrière bij deze organisatie te blijven', 'Ik heb echt het gevoel dat de problemen van deze organisatie ook mijn problemen zijn' en 'Ik voel me sterk verbonden met deze organisatie' (1=zeer mee oneens, 5=zeer mee eens). De vijf items hebben een Cronbach's alpha van .85. ( $M=3.32$ ,  $SD=.72$ ).

*Vertrouwen in de ondernemingsraad* werd gemeten aan de hand van zes stellingen. De stellingen waren voor dit onderzoek vertaalde en aangepaste stellingen uit de 'Organizational Trust Inventory' (Cummings & Bromiley, 1996). Voorbeelden van stellingen zijn 'Ik vind dat de leden van de ondernemingsraad de waarheid zeggen', 'Ik heb het gevoel dat de ondernemingsraad onder zijn verplichtingen probeert uit te komen' en 'Ik heb het gevoel dat de ondernemingsraad bij onderhandelingen met verschillende belangen rekening houdt'. Er kon geantwoord worden op een 5-puntsschaal lopend van 1 (zeer mee oneens) tot en met 5 (zeer mee eens). Cronbach's alpha bedraagt .86,  $M=3.75$ ,  $SD=.50$ .

Het loopbaanperspectief werd gemeten aan de hand van drie vragen uit het onderzoek van Acampo, Kunst en Soeters (1987). Er werden de volgende vragen gesteld: 'Hoe groot is de kans dat u hogerop komt binnen de organisatie waar u nu werkt?' (1=zeer klein, 5=zeer groot), 'Hoeveel ervaring doet u nog op in uw huidige functie?' (1=zeer weinig, 5=zeer veel) en 'Hoeveel

mogelijkheden biedt uw huidige functie u om uw kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen?' (1=zeer weinig, 5=zeer veel). De drie items met betrekking tot het loopbaanperspectief hebben een betrouwbaarheid van .70. ( $M=2.92$ ,  $SD=73$ ).

De beschikbaarheid van *alternatieven* voor de huidige arbeidsplaats werd gemeten met één item: 'Hoe groot is de kans dat u hogerop komt buiten de organisatie waar u nu werkt?' (1=zeer klein, 5=zeer groot,  $M=2.66$ ,  $SD=1.04$ ).

Werktevredenheid werd gemeten met één item. Uit een meta-analyse (Wanous, Reichers & Hudy, 1997) blijkt dat het gebruik van een single-item meting van algemene werktevredenheid acceptabel is. Het item werd overgenomen van Scarpello en Campbell (1983) en vertaald in het Nederlands: 'Hoe tevreden bent u over het algemeen met uw werk?' (1=zeer ontevreden, 5=zeer tevreden,  $M=3.94$ ,  $SD=.71$ ).

De *investering* werd berekend op basis van het totaal aantal jaren dat werknemers in de organisatie hebben gewerkt ( $M=13.5$  jaar,  $SD=9.3$ ).

In Tabel 1 staan de correlaties, gemiddelden en standaarddeviaties van de verschillende variabelen weergegeven.

Arbeidsplaatsonzekerheid bij gemeente-ambtenaren

In Tabel 2 staat weergegeven in welke mate werknemers in de Nederlandse gemeenten arbeidsplaatsonzekerheid ervaren.

De arbeidsplaatsonzekerheid van gemeentelijke werknemers is niet groot: nog geen 5% van de respondenten denkt dat in de nabije toekomst in de eigen organisatie gedwongen ontslagen zullen vallen, terwijl slechts 2% zelf werkloos denkt te worden. De onzekerheid is het grootst daar waar het gaat om veranderingen in de inhoud van de functie: bijna een kwart van de werknemers acht de kans daarop in de nabije toekomst groot of zeer groot.

### Arbeidsplaatsonzekerheid en participatie in de ondernemingsraad: de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen

In Tabel 3 staan de resultaten weergegeven van een regressie-analyse van de intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen op de verschillende voorspellers. De regressie-analyse is in drie stappen opgebouwd. In het Model 1 worden de demografische factoren in de regressie-analyse ingevoerd, in Model 2 worden daar de effecten die we op basis van de literatuur geselecteerd hebben ingevoerd en tot slot worden deze variabelen in Model 3 in interactie met arbeidsplaatsonzekerheid nogmaals ingevoerd<sup>1</sup>.

In Model 3 wordt 13% van de verschillen in de intentie om te gaan stemmen verklaard. Er is geen direct verband tussen arbeidsplaatsonzekerheid en de intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen ( $\beta = -.03$ , ns). Er zijn, en dat is conform onze hypothesen 1,2 en 6, wel indirecte effecten van arbeidsplaatsonzekerheid op de stemintentie: er zijn interacties van arbeidsplaatsonzekerheid met respectievelijk het vertrouwen in de ondernemingsraad ( $\beta = .07$ ,  $p < .05$ ), werktevredenheid ( $\beta = -.08$ ,  $p < .05$ ) en met organisatiecommitment ( $\beta = .11$ ,  $p < .01$ ). De hypothesen betreffende het loopbaanperspectief (Hypothese 3), de investeringen in de organisatie (Hypothese 4) en de beschikbaarheid van alternatieven (Hypothese 5) worden hier echter niet bevestigd.

De sterkste voorspeller van de intentie om te gaan stemmen is het vertrouwen in de ondernemingsraad: hoe meer werknemers de ondernemingsraad vertrouwen, des te meer ze van plan zijn om te gaan stemmen ( $p < .001$ ). De intentie om te stemmen hangt ook samen met organisatiecommitment: werknemers die zich verbonden voelen met hun organisatie zijn meer van plan om te gaan stemmen dan werknemers die zich niet verbonden voelen. Verder zijn er positieve verbanden van de intentie om te gaan stemmen met de beschik-

Tabel 2 Arbeidsplaatsonzekerheid bij gemeente-ambtenaren

	(zeer) klein	klein noch groot	(zeer) groot
Hoe groot is de kans dat u in de nabije toekomst werkloos zal worden?	83.8%	14.2%	2.1%
er in de nabije toekomst gedwongen ontslagen zullen vallen in uw organisatie?	73.8%	21.5%	4.7%
in de nabije toekomst uw functie zal veranderen door een reorganisatie?	42.2%	33.0%	24.8%

**Tabel 1** Gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties van de variabelen (917 < n < 1020)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Arbeidsplaatsonzekerheid	–													
2 Intentie om te stemmen	.02	–												
3 Intentie om zich kandidaat te stellen	.01	.16	–											
4 Leeftijd	-.02	.11	.02	–										
5 Sekse (V/M)	-.01	.08	.12	.34	–									
6 Vakbondslid (nee/ja)	.05	.16	.13	.26	.17	–								
7 Functieniveau	.01	.16	-.01	.19	.18	.19	–							
8 Binding aan organisatie	-.05	.11	.07	.19	.09	.01	.01	–						
9 Vertrouwen in OR	-.05	.30	.08	.06	.02	.03	.07	.08	–					
10 Vertrouwen in management	-.12	.06	-.02	.08	.06	-.02	.12	.30	.16	–				
11 Investering	-.02	.07	-.03	.64	.30	.22	.07	.24	.06	.03	–			
12 Loopbaanperspectief	-.04	.05	.00	-.24	-.03	-.06	.16	.21	.07	.23	-.22	–		
13 Alternatieven	.04	.06	.11	-.46	-.07	-.07	.15	-.14	-.00	-.01	-.44	.33	–	
14 Arbeidstevredenheid	-.14	.03	.00	-.02	-.01	-.02	-.00	.39	.11	.27	-.00	.38	.03	–
M	2.21	87.85	12.30	42.39	.68	.44	7.90	3.32	3.75	3.11	13.45	2.92	2.66	3.95
SD	.71	23.69	22.52	9.55	.47	.50	2.64	.72	.50	.63	9.26	.73	1.04	.71

Alle correlaties > .06 zijn significant ( $p < .05$ )



**Tabel 3** Regressie van de intentie om te gaan stemmen bij OR-verkiezingen op de predictoren (n=877)

	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 3 $\beta$
<i>Demografische variabelen</i>			
Leeftijd	.04	.06	.06
Sekse (V/M)	.04	.03	.03
Functieniveau	.12**	.09*	.09*
Vakbonds lid (nee /ja)	.12**	.12***	.12***
<i>Hoofdeffecten</i>			
Arbeidsplaatsonzekerheid		-.02	-.03
Vertrouwen in OR		.27***	.27***
Loopbaanperspectief		-.03	-.04
Alternatieven		.10**	.10**
Werktevredenheid		-.03	-.03
Binding		.11**	.11**
Investering		-.01	-.01
<i>Interactie-effecten</i>			
AO x vertrouwen in OR			.07*
AO x loopbaanperspectief			-.04
AO x alternatieven			.05
AO x werktevredenheid			-.08*
AO x binding			.11**
AO x investering			.01
$R^2$ (Adj.)	.04***	.12***	.13***
$R^2$ Change	.04***	.08***	.02*
F	9.74***	12.21***	8.84***
Df	4, 872	11, 865	17, 859

\*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$  OR=ondernemingsraad AO=arbeidsplaatsonzekerheid

baarheid van alternatieven  $\beta = .10$ ,  $p < .01$ ) en met organisatiecommitment  $\beta = .11$ ,  $p < .01$ ).

Twee persoonskenmerken hangen samen met de intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen. Vakbondsleden hebben meer de intentie om te gaan stemmen dan niet-vakbondsleden  $\beta = .12$ ,  $p < .001$ ). Hetzelfde geldt voor werknemers in de hogere functieniveaus; deze hebben iets meer de intentie om te gaan stemmen dan hun collegae in de lagere functieniveaus  $\beta = .09$ ,  $p < .05$ ).

In Tabel 4 worden de interactie-effecten geïllustreerd aan de hand van de gemiddelde intentie om te gaan stemmen voor de verschillende combinaties van arbeidsplaatsonzekerheid met respectievelijk organisatiecommitment, vertrouwen in de ondernemingsraad en werktevredenheid<sup>2</sup>.

De intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen is het laagst wanneer hoge arbeidsplaatsonzekerheid gecombineerd wordt met een lage organisatiecommit-

ment ( $M=83.5$ ,  $SD=28.6$ ), weinig vertrouwen in de ondernemingsraad ( $M=82.5$ ,  $SD=27.0$ ) of weinig werktevredenheid ( $M=84.5$ ,  $SD=25.2$ ). Het patroon in Tabel 4 laat zien dat de intentie om te stemmen afneemt wanneer tegenover arbeidsplaatsonzekerheid niet een positieve houding tegenover de organisatie (organisatiecommitment), de inhoud van het werk (werktevredenheid) of de ondernemingsraad (vertrouwen in de ondernemingsraad) staat. Dit wijkt af van het patroon dat wij verwacht hadden. In de inleiding hebben wij participatie in de ondernemingsraad beschouwd als een vorm van voice. In deze redenering zou de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen het hoogst zijn bij hoge arbeidsplaatsonzekerheid en een positieve houding tegenover werk, organisatie of ondernemingsraad. Alle andere combinaties zouden lager scoren op de intentie om te gaan stemmen. Uit Tabel 4 blijkt echter dat de intentie om te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen het laagst is bij een

Tabel 4 Gemiddelden van de intentie te gaan stemmen bij OR-verkiezingen

	Organisatie- commitment		Vertrouwen in de OR		Werktevredenheid	
	laag	hoog	laag	hoog	laag	hoog
Arbeitsplaatsonzekerheid						
laag	M	87.5	83.1	93.4	89.4	88.2
	(SD)	(24.8)	(28.5)	(16.5)	(24.9)	(23.5)
hoog	M	83.5	82.5	94.9	84.5	88.3
	(SD)	(28.6)	(27.0)	(13.4)	(25.2)	(22.9)

hoge arbeidsplaatsonzekerheid en een arbeidsplaatsonzekerheid en een (relatief) negatieve houding tegenover werk, organisatie of ondernemingsraad. Dit wijst erop dat niet stemmen een vorm van exit of neglect is: een destructieve reactie op ontevredenheid. In de discussie komen wij hierop terug.

#### De intentie om zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad

In Tabel 5 staan de resultaten weergegeven van een regressie-analyse van de intentie om zich kandidaat te stellen bij de ondernemingsraadsverkiezingen op de predictoren.

Er is geen direct verband tussen arbeidsplaatsonzekerheid en de intentie om zich kandidaat te stellen bij ondernemingsraadsverkiezingen. Ook de gemodereerde verbanden die wij voorspelden zijn niet aanwezig. Waar we eerder zagen dat arbeidsplaatsonzekerheid, in combinatie met werktevredenheid, organisatiecommitment of vertrouwen in de ondernemingsraad samenhangt met de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen, zien we hier geen enkele aanwijzing voor een al dan niet directe samenhang tussen arbeidsplaatsonzekerheid en kandidaatstelling voor de ondernemingsraad. Wat betreft de relatie tussen arbeidsplaatsonzekerheid en de intentie om zich kandidaat te stellen bij ondernemingsraadsverkiezingen wordt dus geen enkele van de 6 hypothesen bevestigd.

De verschillende voorspellers verklaren maar weinig variantie (5% in Model 3) in de intentie om zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad. De demografische variabelen verklaren 3% van de variantie (zie Model 1): de hoogste intentie om zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad vinden we bij mannen, werknemers uit de lagere functieniveaus

en vakbondsleden (resp.  $\beta = .09$ ,  $p < .05$ ;  $\beta = -.09$ ,  $p < .05$ ;  $\beta = -.09$ ,  $p < .05$ ;  $\beta = .16$ ,  $p < .001$ ).

De belangrijkste voorspeller van de intentie om  $\beta$  zich kandidaat te stellen bij ondernemingsraadsverkiezingen is de beschikbaarheid van alternatieven: werknemers met alternatieven buiten de organisatie hebben meer de intentie om zich kandidaat te stellen ( $\beta = .17$ ,  $p < .001$ ). De intentie om zich kandidaat te stellen hangt verder (licht) samen met een hoge binding aan de organisatie ( $\beta = .09$ ,  $p < .05$ ), met vertrouwen in de ondernemingsraad ( $\beta = .07$ ,  $p < .05$ ) en met weinig investeringen in de organisatie ( $\beta = -.09$ ,  $p < .05$ ).

#### Discussie

In dit artikel stond de rol van arbeidsplaatsonzekerheid in participatie in de ondernemingsraad centraal. Aan de hand van gegevens uit een onderzoek onder gemeentelijke werknemers hebben we gekeken of werknemers die arbeidsplaatsonzekerheid ervaren verschillen van werknemers zonder arbeidsplaatsonzekerheid als het gaat om de intentie om te participeren in de ondernemingsraad door te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen of door zich kandidaat te stellen.

Op basis van de modellen van Hirschman (1970), Rusbult et al. (1988) en Withey en Cooper (1989) over exit, voice, loyalty en neglect presenterden wij participatie in de ondernemingsraad als een vorm van voice: een constructieve en actieve manier van reageren op ontevredenheid. Lang niet iedereen reageert op een dergelijke manier op ontevredenheid. Onze voorspelling luidde dat arbeidsplaatsonzekerheid alleen samenhangt met voice wanneer het ervaren wordt in een omgeving die

**Tabel 2** Regressie van de intentie om zich kandidaat te gaan stellen bij OR-verkiezingen op de predictoren (n=880)

	Model 1 $\beta$	Model 2 $\beta$	Model 3 $\beta$
<i>Demografische variabelen</i>			
Leeftijd	-.02	.08	.08
Sekse (V/M)	.10**	.09*	.09*
Functieniveau	-.06	-.09*	-.09*
Vakbondslid (nee / ja)	.14***	.15***	.16***
<i>Hoofdeffecten</i>			
Arbeidsplaatsonzekerheid		-.01	-.02
Vertrouwen in OR		.08*	.07*
Loopbaanperspectief		-.06	-.07
Alternatieven		.16***	.17***
Werktevredenheid		-.03	-.03
Binding		.09*	.09*
Investering		-.10*	-.09*
<i>Interactie-effecten</i>			
AO x vertrouwen in OR			.05
AO x loopbaanperspectief			-.06
AO x alternatieven			.01
AO x werktevredenheid			.03
AO x binding			-.04
AO x investering			.03
$R^2$ (Adj.)	.03***	.05***	.05***
$R^2$ Change	.03***	.04***	.01
F	6.82	5.47	3.90
df	4, 875	11, 868	17, 862

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $p < .001$  OR=ondernemingsraad AO=arbeidsplaatsonzekerheid

voor de werknemer aantrekkelijk is. Die aantrekkelijkheid van de omgeving kan blijken uit een hoge werktevredenheid, een sterke organisatiecommitment of een gunstig loopbaanperspectief. Bovendien voorspelden wij dat participatie in de ondernemingsraad als een reactie op arbeidsplaatsonzekerheid ook meer voor de hand ligt wanneer er alternatieven voor het huidige werk voorhanden zijn, wanneer de ondernemingsraad betrouwbaar is en of wanneer er veel geïnvesteerd is in de organisatie.

Arbeidsplaatsonzekerheid bleek in combinatie met organisatiecommitment, werktevredenheid en vertrouwen in de ondernemingsraad samen te hangen met de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen. Dit gebeurde echter op een andere manier dan wij voorspeld hadden: daar waar de verwachting was dat de sterkste intentie om te gaan stemmen te vinden zou zijn bij werknemers die onzeker zijn over hun arbeidsplaats en die de ondernemingsraad vertrouwen, zich ver-

bonden voelen met hun organisatie of die tevreden zijn met hun werk, bleek het omgekeerde het geval. Werknemers die onzeker zijn over de arbeidsplaats en die geen vertrouwen hebben in de ondernemingsraad, die zich niet verbonden voelen met hun organisatie of die niet tevreden zijn met hun werk bleken het minst van alle groepen van plan te zijn om te gaan stemmen.

Een verklaring voor deze resultaten is mogelijkwelks gelegen in ons uitgangspunt dat het stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen een vorm van voice is: een actieve en constructieve reactie op ontevredenheid. Gezien de resultaten is het echter de vraag of stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen als voice gezien moet worden of dat het niet-stemmen een vorm van neglect is. Bij de landelijke ondernemingsraadsverkiezingen in 1996 heeft ruim 70% van de werknemers gestemd. De gemiddelde intentie om te gaan stemmen was in dit onderzoek 88 op een schaal van 1 tot 100. Stem-

men lijkt de norm en de enige manier om daarvan af te wijken is niet te gaan stemmen. Het is mogelijk dat niet-stemmen een logischer reactie is op ontevredenheid in het algemeen en arbeidsplaatsonzekerheid in het bijzonder dan het uiten van ontevredenheid door middel van een stem op de ondernemingsraad. Het niet stemmen kan dan gezien worden al een vorm van neglect: een passieve en destructieve reactie op ontevredenheid.

Werknemers die arbeidsplaatsonzekerheid ervaren, zo is af te leiden uit dit onderzoek, zien af van gedrag dat voor het werk niet strikt noodzakelijk is. Dit doen zij vooral wanneer ze geen andere resources hebben die hen aanzetten tot constructieve reacties, bijvoorbeeld in de vorm van tevredenheid met het werk, verbondenheid met de organisatie of vertrouwen in de ondernemingsraad.

Opvallend is dat geen van de hypothesen betreffende de kandidaatstelling bevestigd werd: de intentie om zich kandidaat te stellen voor de ondernemingsraad bleek noch direct, noch indirect samen te hangen met arbeidsplaatsonzekerheid. Wellicht kost het lidmaatschap van de ondernemingsraad teveel moeite in vergelijking met het uitbrengen van een stem op de ondernemingsraad, terwijl onzeker is hoe hoog de opbrengst in termen van een reductie van arbeidsplaatsonzekerheid is.

De intentie om zich kandidaat te stellen bleek vooral samen te hangen met het lidmaatschap van een vakbond en met de beschikbaarheid van alternatieven: werknemers die het idee hebben elders snel een baan te kunnen vinden zijn meer van plan zich kandidaat te stellen dan werknemers die over minder alternatieven beschikken. Dit komt overeen met het onderzoek van Rusbult et al. (1988) die ook een verband vonden tussen actieve reacties van werknemers (waaronder voice) en de beschikbaarheid van alternatieven. In het onderzoek van Rusbult et al. (1988) was voice overigens meer een algemene gedragsneiging dan een reactie op een specifieke situatie die tot ontevredenheid stemt. Dat lijkt ook het geval in het onderhavige onderzoek: de intentie om zich kandidaat te stellen is noch direct noch indirect een reactie op arbeidsplaatsonzekerheid, maar hangt samen met de alternatieven die werknemers hebben. Overigens is het de vraag of de intentie om lid te worden van de ondernemingsraad er veel toe doet als het gaat om

daadwerkelijke kandidaatstelling: De Witte (1988) liet in de context van participatie in de vakbond zien dat de belangrijkste voorspeller van actief worden in de vakbond is dat men gevraagd wordt.

De resultaten van dit onderzoek moeten met enige terughoudendheid geïnterpreteerd worden. Dit onderzoek richtte zich op de intentie om zich kandidaat te stellen of te gaan stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen. In de inleiding stelden we dat dit een aanvulling vormt op bestaand onderzoek waarin gevraagd werd naar participatie tijdens de afgelopen verkiezingen. Niet duidelijk is immers of de respondenten toen al onzeker waren over hun arbeidsplaats. Een nadeel is echter dat het in het huidige onderzoek niet meer gaat om daadwerkelijk gedrag. Het zou kunnen zijn dat de intentie om te participeren slechts een weerspiegeling is van een positieve houding tegenover de ondernemingsraad, zonder dat dit tot daadwerkelijke participatie leidt. Aanvullende analyses laten echter zien dat iedere (directe of indirecte) samenhang met arbeidsplaatsonzekerheid verdwijnt wanneer we de intentie om te stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen vervangen door de houding tegenover de ondernemingsraad. Blijkbaar gaat het hier om meer dan een positieve houding tegenover de ondernemingsraad.

Het onderzoek waarover we hier rapporteerden is longitudinaal en tijdens het schrijven van dit artikel werden gegevens verzameld over het daadwerkelijk stemgedrag. Hieruit moet blijken of werknemers die zeiden van plan te zijn om te gaan stemmen dat ook daadwerkelijk doen. Als blijkt dat werknemers die onzeker zijn van de arbeidsplaats inderdaad minder gaan stemmen, dan is eens te meer gebleken dat arbeidsplaatsonzekerheid negatieve gevolgen heeft voor een organisatie. Bovendien is dan aangetoond dat het niet stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen niet gezien moet worden als een teken is dat iedereen tevreden is over de leiding van de organisatie. Integendeel, een lage opkomst bij ondernemingsraadsverkiezingen, zo is af te leiden uit het onderzoek dat wij hier rapporteerden, hangt samen met een combinatie van arbeidsplaatsonzekerheid, weinig verbondenheid met de organisatie, weinig werktevredenheid en weinig vertrouwen in de ondernemingsraad. Allerlei ongewenste zaken dus, die zowel de ondernemingsraadsleden als de lei-

ding van de organisatie zich zouden moeten aantrekken.

## Noten

- 1 De variabelen die gebruikt worden in interactie met arbeidsplaatsonzekerheid zijn eerst gestandaardiseerd (zie Aiken & West, 1991) voor het uitvoeren van regressie-analyses met interactie-effecten.
- 2 Om deze analyse te kunnen doen zijn de verschillende variabelen door middel van een mediaan split gedichotomiseerd. Bij werktevredenheid is de grens gelegd bij tevreden werknemers (score van 4 of hoger) vs. ontevreden werknemers (3 of lager).

## Literatuur

Acampo, J., Kunst, P. & Soeters, J. (1987). OR-lidmaatschap en loopbaanperspectief. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 3, 37-49.

Aiken, L.S. & West, S.G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.

Ashford, S.J., Lee, C. & Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32, 803-829.

Borg, I. (1989). Korrelate der subjektiven Sicherheit der Arbeitsstelle. *Zeitschrift der Arbeits- und Organisationspsychologie*, 33, 117-124.

Cummings, L.L. & Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and Validation. In: R.M. Kramer & T.R. Tyler (eds.), *Trust in organizations. Frontiers of theory and research*, p. 302-330. London: Sage Publications.

De Witte, H. (1988). Waarom worden jongeren militant in een vakbond? Een onderzoek naar de factoren die bepalen dat jongeren als militant actief worden in de christelijke vakbond in Vlaanderen. *Tijdschrift voor Arbeid en Bewustzijn*, 12, 221-247.

Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 26, 596-607.

Goslinga, S., Gordijn, E. & Ploeg, M. van der, (1999). Consequenties van beroeps- en organisatiebetrokkenheid: een onderzoek onder promovendi. In: Meertens, R.E., Vermunt, R., Wit, J.B.F. de & Ybema, J.F. (Eds.), *Sociale Psychologie en haar toepassingen*, 13, p. 49-61.

Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B. & Vuuren, T. van. (1991). *Job insecurity. Coping with jobs at risk*. London: Sage Publications.

Hirschman, A.O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Reactions to decline in firms, organizations and states*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kaar, R.H. van het & Looise, J.C. (1999). *De volwasen OR. Groei en grenzen van de Nederlandse ondernemingsraad*. Samsom: Alphen aan den Rijn.

Kerkhof, P. & Klandermans, P.G. (1994). Van centraal overleg naar decentraal onderhandelen: vakbonds leden over de principes en uitkomsten van de veranderende arbeidsverhoudingen binnen de Nederlandse gemeenten. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 10, 54-67.

Kerkhof, P. & Klandermans, P.G. (1998). *Ondernemingsraden in Nederlandse gemeenten. Een overzicht van gegevens verzameld rond de eerste OR verkiezingen*. Den Haag: A+O Fonds Gemeenten.

Kerkhof, P., Korving, I. & Klandermans, P.G. (1999). *De ondernemingsraad volgens bestuurders. Vragen naar kwaliteit, overleg, invloed, bevoegdheden en de wet*. Den Haag: A+O Fonds Gemeenten.

Klandermans, P. G. & Visser, J. (1995). *De vakbeweging na de welvaartsstaat*. Assen: Van Gorcum.

Lord, A. & Hartley, J. (1998). Organizational commitment and job insecurity in a changing public service organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7, 341-354.

Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations: Extension and test of a three-component operationalization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

Rosenblatt, Z. & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior* 17, 587-605.

Roskies, E. & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 345-359.

Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S. & Camerer, C. (1998). Not so different after all; A cross discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393-404.

Rusbult, C.E., Farrell, D., Rogers, G. & Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative mode of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31, 599-627.

Scarpello, V. & Campbell, J.P. (1983). Job satisfaction: Are all the parts there? *Personnel psychology*, 36, 577-600.

Visser, J. (1995). The Netherlands: From paternalism to representation. In: Rogers, J. & Streeck, W. (Eds.), *Works councils: Consultation, representation and co-operation in industrial relations*, p. 79-114. Chicago /London: University of Chicago Press.

Vuuren, C.V. van, Gastel, J.H.M. & Klandermans, P.G. (1988). Banen in gevaar. De beleving van onzekerheid over de arbeidsplaats. *Gedrag en Organisatie*, 1, 14-29.

- Vijver, O. van de & Leenders, P. (1997). Tien jaar veranderingen bij de gemeenten. In: *Twintig jaar gemeenten: reflectie en perspectief*. Den Haag: A+O Fonds Gemeenten.
- Wanous, J.P., Reichers, A.E. & Hudy, M.J. (1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, 247-252.
- Withey, M.J. & Cooper, W.H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34, 521-539.