

Gelijktijdige betrokkenheid bij de werkorganisatie en de vakbond

In deze bijdrage wordt nagegaan of werknemers die lid zijn van een vakbond zich tegelijkertijd betrokken (kunnen) voelen bij hun vakbond en bij de organisatie waar zij werkzaam zijn. Drie benaderingen die het onderzoek naar gelijktijdige betrokkenheid in de afgelopen decennia hebben gestuurd worden besproken en vervolgens toegepast op twee onafhankelijke steekproeven vakbondsleden. De resultaten laten zien dat in beide steekproeven een significant verband bestaat tussen betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond en dat rond 30% van de respondenten is te classificeren als gelijktijdig betrokken. Er zijn echter weinig overeenkomsten in determinanten van betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond, wat tegen het voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid pleit. Nagegaan is ook in hoeverre het door werknemers waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat in het bedrijf van invloed is op het al dan niet voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid. De manier waarop het management en werknemers (vertegenwoordigers) met elkaar omgaan blijkt bepalend voor het aantal georganiseerde werknemers dat zich tegelijkertijd bij hun werkorganisatie en bij hun vakbond betrokken voelt.

Inleiding

De manier waarop en de mate waarin werknemers zich betrokken voelen bij de organisatie waar zij werkzaam zijn heeft belangrijke consequenties voor hun gedrag en functioneren binnen die organisatie. Het onderzoek naar organisatiebetrokkenheid (*organizational commitment*) heeft positieve verbanden laten zien tussen de mate van betrokkenheid en individuele prestaties in het werk en pro-sociaal gedrag binnen de organisatie, en negatieve verbanden tussen betrokkenheid en verzuimgedrag, de intentie tot vertrek en daadwerkelijk vertrek uit de organisatie (zie voor een overzicht Mathieu & Zajac, 1990). Op een vergelijkbare manier is de mate van betrokkenheid van vakbondsleden bij hun vakbond (*union commitment*) van invloed op het gedrag van vak-

bondsleden. Leden die zich sterk betrokken voelen bij hun vakbond zetten zich vaker en langer op vrijwillige basis actief in voor hun vakbond, bijvoorbeeld door een functie in of namens de vakbond te bekleden of mee te doen aan door de vakbond georganiseerde protestacties en zeggen minder snel hun lidmaatschap van de vakbond op dan leden die zich weinig betrokken voelen (zie Barling et al., 1992, voor een overzicht). Zowel werkorganisaties als vakbonden zijn dus gebaat bij betrokken organisatieleden. De vraag die in deze bijdrage centraal staat is of werknemers die lid zijn van een vakbond zich tegelijkertijd betrokken (kunnen) voelen bij de werkorganisatie en bij hun vakbond, of dat betrokkenheid bij de ene organisatie ten koste gaat van betrokkenheid bij de andere organisatie.

Het onderzoek naar gelijktijdige betrokken-

* Sjoerd Goslinga is verbonden aan de afdeling Sociale Psychologie van de Vrije Universiteit te Amsterdam. Peter Kerkhof is werkzaam bij de afdeling Bestuurs- en Communicatiewetenschappen van de Vrije Universiteit te Amsterdam en Annemieke Winder bij de afdeling Sociologie en Sociale Gerontologie van de Vrije Universiteit te Amsterdam. Een eerdere versie van deze bijdrage is gepresenteerd op de Sociaal Wetenschappelijke Studiedagen, mei 2000 in Amsterdam.

heid (*dual commitment* of *dual allegiance*) heeft zijn oorsprong in de jaren vijftig van de vorige eeuw. De snelle groei van het aantal bedrijven in de Verenigde Staten waar vakbonden vertegenwoordigd waren leidde bij vooral werkgevers tot ongerustheid. Verondersteld werd dat betrokkenheid bij de vakbond de betrokkenheid van werknemers bij hun bedrijf zou verminderen. Uit het onderzoek dat in die tijd werd verricht kwamen echter tegenstrijdige resultaten. Zo bleek in verschillende studies dat het merendeel van de werknemers zich betrokken voelde bij zowel hun bedrijf als hun vakbond (bijvoorbeeld Dean, 1954; Purcell, 1960). Deze resultaten werden echter door andere wetenschappers uit die tijd in twijfel getrokken omdat het bewijs voor gelijktijdige betrokkenheid vooral was gebaseerd op anekdotisch materiaal, het onderzoek methodologisch nogal zwak was en ook bewijs voor het niet voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid werd gevonden (bijvoorbeeld England, 1960). Na deze korte periode van aandacht voor gelijktijdige betrokkenheid en het gebrek aan een definitief antwoord op de vraag of vakbonds betrokkenheid nu een negatief effect had op de betrokkenheid van werknemers bij hun bedrijf verdween het onderwerp uit de aandacht van wetenschappers. Hernieuwde aandacht ontstond in de jaren tachtig. Vakbondsparticipatie stond weer in de schijnwerpers, vooral vanwege de teruglopende ledenaantallen van vakbonden in veel westerse landen. Door Gordon et al. (1980) werd, in analogie met en gebaseerd op de schaal voor betrokkenheid bij de werkorganisatie van Mowday et al. (1979), een meetinstrument ontwikkeld voor het vaststellen van de betrokkenheid van leden bij hun vakbond. Dit betekende een impuls voor onderzoek naar vakbondsparticipatie, waarbij ook aan de relatie tussen betrokkenheid bij de vakbond en betrokkenheid bij de werkorganisatie weer aandacht werd besteed. Op verschillende manieren is door onderzoekers in de afgelopen decennia geprobeerd bewijs te vinden voor het al dan niet voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid bij de werkorganisatie en de vakbond (zie Gordon & Ladd, 1990; Sverke & Sjöberg, 1994). De belangrijkste drie manieren zijn de dimensionele benadering, de taxonomische benadering en de parallelle modellenbenadering.

De dimensionele benadering (bijvoorbeeld

Angle & Perry, 1986) richt zich op de sterkte en richting van de correlatie tussen betrokkenheid bij de werkorganisatie en de betrokkenheid bij de vakbond. Een sterke, positieve correlatie wordt daarbij als bewijs gezien voor het voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid onder werknemers binnen een bepaalde organisatie. Aan deze benadering kleefde echter een aantal problemen. De correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds betrokkenheid geeft alleen aan dat beide betrokkenheden covariëren in een bepaalde steekproef en situatie maar levert geen informatie over in hoeverre gelijktijdige betrokkenheid nu onder individuele werknemers/vakbondsleden voorkomt. Bovendien kunnen correlaties misleidend zijn wanneer bijvoorbeeld de gemiddelde betrokkenheidsscores hoog zijn en er weinig variatie is in een of beide betrokkenheidsmaten. Daarbij komt dat in het onderzoek naar gelijktijdige betrokkenheid de betrokkenheid bij de werkorganisatie veelal op een andere manier is geoperationaliseerd dan de betrokkenheid bij de vakbond (zie ook Gordon & Ladd, 1990).

De resultaten van onderzoek binnen de dimensionele benadering zijn nogal verschillend. Dat wil zeggen, de correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds betrokkenheid varieert sterk in de diverse studies. Reed et al. (1994) vonden in een meta-analyse van 76 steekproeven uit vier landen (Canada, Japan, VS en Zweden) een meta-correlatie van .42 tussen betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond. Het resultaat verschilde sterk tussen de landen in hun studie: in Canada en de Verenigde Staten vonden zij meta-correlaties van respectievelijk .18 en .20. In Zweden was het gevonden verband .21 en in Japan .66. Deze verschillen schrijven zij toe aan het systeem van arbeidsverhoudingen in de verschillende landen, waarbij oorspronkelijk Zweden en Japan als landen met een consensusmodel van arbeidsverhoudingen werden opgevat en Canada en de VS als landen met een conflictmodel van arbeidsverhoudingen. De lage correlatie die zij vonden in Zweden wijten zij aan de nogal tumultueuze periode waarin de Zweedse arbeidsverhoudingen zich bevonden in de periode waarin het in hun studie opgenomen Zweedse onderzoek werd uitgevoerd. Zij krijgen enigszins gelijk met deze interpretatie, Sverke & Sjöberg (1994) rapporteren een correlatie van .37 in een Zweeds onderzoek dat

enige jaren later werd uitgevoerd. Johnson et al. (1999) vonden een meta-correlatie van .37 in hun analyse van 31 onderzoeken uit Japan, Canada, Zuid-Afrika, Zweden, Australië, Israël en de VS. Ook zij vonden een hogere correlatie in de landen met een consensusmodel van arbeidsverhoudingen dan in de landen met een conflictmodel.

De taxonomische benadering (bijvoorbeeld Fullagar & Barling, 1991) richt zich op het identificeren van individuen met een verschillend patroon van betrokkenheid bij de vakbond en de werkorganisatie. Daartoe worden de scores van respondenten op de betrokkenheidsschalen ingedeeld in hoog en laag en vervolgens gecombineerd. Zodoende ontstaan groepen met gelijktijdige betrokkenheid bij vakbond en werkorganisatie, eenzijdige betrokkenheid bij vakbond, eenzijdige betrokkenheid bij werkorganisatie en gelijktijdige niet-betrokkenheid. Een punt van discussie bij deze benadering is hoe de (continue) schalen in hoog en laag moeten worden opgedeeld (Sverke & Sjöberg, 1994). Het gekozen criterium is uiteraard bepalend voor het aantal personen dat als gelijktijdig betrokken wordt geclassificeerd. Veelal wordt een splitsing op de mediaan gebruikt als breekpunt. Het onderzoek van Sverke & Sjöberg (1994) laat zien dat als een splitsing op de mediaan wordt genomen, in Zweden 29% als gelijktijdig betrokken kan worden geclassificeerd. Dergelijke percentages zijn echter niet vergelijkbaar tussen steekproeven (bijvoorbeeld uit verschillende landen, sectoren, bedrijven) zonder een bepaalde vooraf vastgestelde base-rate te hebben. Bovendien speelt ook hier het probleem van verschillen in operationalisaties, omdat een andere verdeling van respondenten over een of beide betrokkenheidsschalen tot verschillende resultaten leidt.

De parallelle modellenbenadering (bijvoorbeeld Fukami & Larson, 1984; Sherer & Morishima, 1989) probeert overeenkomstige antecedenten van organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid op te sporen. Overeenkomsten in antecedenten, ofwel achterliggende factoren die zowel betrokkenheid bij de vakbond als betrokkenheid bij de werkorganisatie bepalen, worden daarbij gezien als aanwijzing dat gelijktijdige betrokkenheid bestaat. In onderzoek is een veelheid aan antecedenten van betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond geïdentificeerd. Het

gaat te ver om hier een volledig overzicht van al dit onderzoek te geven. Bovendien zijn goede overzichten van dit onderzoek gepubliceerd (zie Barling et al., 1992 voor een overzicht van de antecedenten van vakbonds-betrokkenheid en zie Mathieu & Zajac, 1990 en Allen & Meyer, 1996 voor een overzicht van de antecedenten van organisatiebetrokkenheid). We beperken ons hier tot de antecedenten die in de huidige studies zijn opgenomen:

- Demografische kenmerken: leeftijd, sekse en opleidingsniveau. Leeftijd heeft een positief effect op organisatiebetrokkenheid maar de resultaten zijn minder eenduidig als het gaat om vakbonds-betrokkenheid. Conclusies over het effect van leeftijd worden bemoeilijkt als niet wordt gecontroleerd voor de tijd die men al deel uit maakt van de organisatie. Er is geen duidelijk effect van sekse op organisatiebetrokkenheid, maar regelmatig wordt in onderzoek gevonden dat vrouwen wat sterker dan mannen betrokken zijn bij hun vakbond. Onderzoek laat weinig consistente resultaten zien wat betreft opleidingsniveau.
- Werkkenmerken: inkomen, voltijd versus parttime aanstelling. Of er een effect van inkomen is op betrokkenheid is onduidelijk. Omdat inkomen veelal gerelateerd is aan andere variabelen (opleidingsniveau, uren werk, et cetera) is – als al een effect wordt gevonden – moeilijk te zeggen waaraan dit moet worden toegeschreven. Van werknemers met een tijdelijk contract en ook van werknemers die in deeltijd werken is wel verondersteld dat zij minder betrokken zijn bij de organisatie waar zij werken dan vast en voltijd werkend personeel. Het onderzoek naar verschillen in organisatiebetrokkenheid tussen deze groepen werknemers heeft echter tegenstrijdige resultaten opgeleverd en is bekritiseerd omdat een duidelijk theoretisch argument voor de veronderstelde verschillen veelal ontbrak (zie bijvoorbeeld McGinnis & Morrow, 1990). Lee & Johnson (1991) toonden aan dat niet het soort contract of de lengte van de werkweek op zich van invloed zijn op de betrokkenheid bij de organisatie maar wel de mate waarin de vorm en duur van de aanstelling aansluiten bij de voorkeuren van werknemers.
- Tevredenheid met (lidmaatschap van) de organisatie: in vrijwel alle modellen van be-

trokkenheid heeft tevredenheid een centrale plaats. Werktevredenheid heeft een sterk positief effect op betrokkenheid bij de organisatie en tevredenheid over de (werkzaamheden en activiteiten van de) vakbond heeft een sterk positief effect op betrokkenheid bij de vakbond.

Naast de vraag of en in welke mate gelijktijdige betrokkenheid voorkomt onder werknemers/vakbondsleden heeft onderzoek zich gericht op de condities die gelijktijdige betrokkenheid bevorderen of belemmeren. Opgemerkt werd al dat het systeem van arbeidsverhoudingen in een bepaald land van invloed lijkt. Een van de factoren die verondersteld worden de gelijktijdige betrokkenheid te stimuleren of te belemmeren is dan ook het arbeidsverhoudingenklimaat in het bedrijf of de organisatie (bijvoorbeeld Angle & Perry, 1986; Deery et al., 1994). Een meer coöperatief arbeidsverhoudingenklimaat, dat wil zeggen wanneer werknemers (verteenwoordigers) en het management met elkaar samenwerken, wordt geacht gelijktijdige betrokkenheid te stimuleren, terwijl een weinig coöperatief arbeidsverhoudingenklimaat gelijktijdige betrokkenheid belemmert. Deze veronderstelling wordt doorgaans uitgelegd met behulp van ofwel rol-theorie (Angle & Perry, 1986) ofwel cognitieve dissonantietheorie (Johnson et al., 1999). De redenering vanuit rol-theorie is als volgt: lid zijn van twee organisaties die tegenstrijdige eisen stellen, zoals bij een weinig coöperatief klimaat, resulteert in rol-spanningen. Rol-spanningen worden als onprettig ervaren en worden verminderd door partij te kiezen en de betrokkenheid bij een van beide organisaties te verminderen. De gedachtegang vanuit de cognitieve dissonantietheorie is hiermee vergelijkbaar. Een positieve attitude ten aanzien van twee objecten die onderling strijdig zijn of negatief samenhangen resulteert in cognitieve dissonantie. Die dissonantie zal worden opgeheven door de attitude ten aanzien van een van de objecten bij te stellen. Dissonantie zal optreden bij een conflictueus arbeidsverhoudingenklimaat; dat wil zeggen wanneer werknemers of werknemers vertegenwoordigende organisaties (zoals vakbonden of de ondernemingsraad) in conflict zijn met de werkgever of het management.

Het eerste doel van het huidige onderzoek is na te gaan in hoeverre gelijktijdige betrokkenheid bij de werkorganisatie en de vakbond

voorkomt. We gebruiken de drie genoemde benaderingen van gelijktijdige betrokkenheid om na te gaan: 1) Hoe sterk het verband is tussen betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond (de dimensionele benadering); 2) Hoeveel respondenten zijn te classificeren als gelijktijdig betrokken (de taxonomische benadering) en 3) In hoeverre organisatie- en vakbonds-betrokkenheid dezelfde antecedenten hebben (de parallelle modellen-benadering). Daarmee gaat het huidige onderzoek verder dan het meeste voorgaande onderzoek waarin doorgaans slechts een van de drie benaderingen werd gevolgd. Omdat voorgaand onderzoek suggereert dat het arbeidsverhoudingenklimaat in een bedrijf of werkorganisatie van invloed is op het voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid, gaan we in het huidige onderzoek voorts na wat de betekenis van het door werknemers waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat is voor hun (gelijktijdige) betrokkenheid bij de organisatie waar zij werkzaam zijn en de vakbond waarvan zij lid zijn. Om een groot aantal verschillende werkorganisaties en vakbonden met het onderzoek te bestrijken, is het onderzoek uitgevoerd in twee verschillende populaties vakbondsleden. Studie 1 betreft een onderzoek onder vakbondsleden werkzaam bij gemeenten in Nederland. Studie 2 betreft een onderzoek onder leden van de grootste bij het CNV aangesloten vakbonden werkzaam in verschillende sectoren van de arbeidsmarkt. De studies worden apart gepresenteerd omdat de gebruikte onderzoeksmethode op enkele punten verschilt.

Studie 1: een onderzoek onder vakbondsleden werkzaam bij gemeenten

Procedure en steekproef

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 deelne-

mende 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. Afhankelijk van de grootte van de organisatie zijn er willekeurig 60, 40, 20 en 15 of minder werknemers geselecteerd. Uiteindelijk bestond de steekproef uit 2.299 werknemers. Van hen hebben 1.021 personen de vragenlijst teruggestuurd, dit is een respons van 44%.

Respondenten

Voor het huidige onderzoek zijn alleen de gegevens van vakbondsleden gebruikt (N=447, 44% van het totaal). Van hen was 77% man en 23% vrouw. De gemiddelde leeftijd was 45 jaar, variërend tussen 21 en 65 jaar. De meerderheid had een voltijdbaan (99%), slechts 1% werkte parttime. De scheve verdeling wat betreft de aard van de aanstelling heeft wellicht te maken met het feit dat het onderzoek tot doel had zicht te krijgen op de vraag waarom werknemers stemmen bij ondernemingsraadsverkiezingen. Werknemers in tijdelijke dienst zijn vaak niet lang genoeg in dienst bij een onderneming om in aanmerking te komen voor het actieve dan wel passieve stemrecht.

Vragenlijst en operationalisaties

Naast de hierboven genoemde achtergrondkenmerken werd nog het *opleidingsniveau* en het *inkomensniveau* vastgesteld. De overige variabelen werden als volgt gemeten:

Betrokkenheid bij de organisatie werd gemeten met vijf items: 'Ik heb echt het gevoel dat de problemen van mijn organisatie ook mijn problemen zijn', 'Ik voel me sterk verbonden met mijn organisatie', 'Ik voel een emotionele band met mijn organisatie', 'Ik zou het prima vinden om mijn verdere carrière bij deze organisatie te blijven' en 'Mijn organisatie betekent veel voor mij'. De items zijn afkomstig uit de schaal 'Affective commitment to the organization' van Meyer et al. (1993), in de vertaling van Goslinga et al. (1999). Antwoorden werden gescoord op vijf puntsschalen lopend van (1) zeer mee oneens tot (5) zeer mee eens. De vijf items hebben een Cronbach's Alpha van .85.

Om de *betrokkenheid bij de vakbond* te meten werd de door Goslinga (1997; 2001) vertaalde en aangepaste versie van Meyer et al.'s (1993) operationalisatie van affectieve betrokkenheid bij de werkorganisatie gebruikt. De schaal bestond uit dezelfde items als in de schaal voor betrokkenheid bij de organisatie. De formulering was vrijwel hetzelfde, waarbij het woord organisatie was vervangen door het woord vakbond. Antwoorden werden gescoord op vijf puntsschalen lopend van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens. De vijf items hebben een Cronbach's Alpha van .88.

Tevredenheid met de vakbond werd gemeten met één item: 'Kunt u met een cijfer van 1 tot 7 aangeven hoe tevreden of ontevreden u bent over uw vakbond?' (1=zeer ontevreden, 7=zeer tevreden).

Werktevreedenheid werd gemeten met één item. Uit een meta-analyse (Wanous et al., 1997) blijkt dat werktevreedenheid goed met één item is vast te stellen. 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).

Twee aspecten van het *arbeidsverhoudingsklimaat* werden in het onderzoek vastgesteld: het vertrouwen dat de respondenten hadden in het management van hun organisatie en een oordeel over de relatie tussen de ondernemingsraad en de werkgever. *Vertrouwen in het management* werd gemeten aan de hand van zeven 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 het management de waarheid zeggen.', 'Ik heb het gevoel dat het management onder zijn verplichtingen probeert uit te komen.' en 'Ik heb het gevoel dat het management bij onderhandelingen met verschillende belangen rekening houdt.'. Er kon geantwoord worden op een vijf-puntsschaal lopend van (1) zeer mee oneens tot en met (5) zeer mee eens. Cronbach's Alpha bedraagt .92. Het oordeel over de *relatie OR-management* werd gemeten met één item: 'Hoe zou u de relatie tussen de ondernemingsraad en het topmanagement willen typeren?' (1=sterk gekenmerkt door samenwerking, 5=sterk gekenmerkt door conflict).

Resultaten

Dimensionele benadering: correlaties

Allereerst werden de gemiddelden, standaarddeviaties en intercorrelaties van de variabelen berekend (tabel 1). Volgens de dimensionele benadering kan een indruk van het al dan niet voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid bij de werkorganisatie en de vakbond worden verkregen door te kijken naar de correlatie tussen deze variabelen. Zoals in tabel 1 is te zien is de correlatie tussen betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond onder vakbondsleden werkzaam in Nederlandse gemeenten significant maar niet sterk ($r = .16$, $p < .01$). Voorts blijkt uit de correlatietabel dat betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond met verschillende variabelen significant samenhangen. Betrokkenheid bij de werkorganisatie hangt samen met werktevredenheid, het vertrouwen in het management en met het oordeel over de relatie tussen de ondernemingsraad en de werkgever; naarmate de werktevredenheid groter is, het vertrouwen in het management groter is en de relatie tussen de ondernemingsraad en de werkgever als meer harmonieus wordt gezien is de betrokkenheid bij de organisatie sterker. Beide in studie 1 vastgestelde aspecten van het waargenomen arbeidsverhoudingsklimaat (het vertrouwen in het management en de indruk van de relatie tussen ondernemingsraad en werkgever) hangen overigens onderling sterk samen: naarmate het vertrouwen in het management groter is wordt de relatie tussen ondernemingsraad en werkgever als minder conflictueus ervaren. Betrokkenheid bij de vakbond hangt alleen samen met de tevredenheid

met de vakbond; naarmate de tevredenheid met de vakbond groter is, is de betrokkenheid bij de vakbond sterker. De beide aspecten van het arbeidsverhoudingsklimaat zijn niet gerelateerd aan de betrokkenheid bij de vakbond en ook niet aan de tevredenheid met de vakbond. De werktevredenheid hangt verder samen met het vertrouwen in het management en de indruk van de relatie tussen ondernemingsraad en werkgever. Naarmate het vertrouwen in het management groter is en de relatie tussen ondernemingsraad en werkgever als minder conflictueus wordt gezien is de werktevredenheid groter.

Taxonomische benadering

Welk percentage vakbondsleden kan nu worden bestempeld als gelijktijdig betrokken bij de werkorganisatie en de vakbond? Om die vraag te beantwoorden zijn de schalen voor organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid op de mediaan in tweeën gesplitst, zoals binnen de taxonomische benadering gebruikelijk is. Vervolgens zijn op basis hiervan vier groepen gecreëerd: weinig betrokken bij zowel de vakbond als bij de werkorganisatie (VB- OB-), weinig betrokken bij de vakbond maar betrokken bij de organisatie (VB- OB+), betrokken bij de vakbond maar weinig betrokken bij de werkorganisatie (VB+ OB-) en betrokken bij zowel de vakbond als de werkorganisatie (VB+ OB+). In tabel 2 staat – in percentages – de verdeling van de respondenten over deze vier groepen. De grootste groep is de groep die weinig betrokken is bij zowel de vakbond als de werkorganisatie (32%), daarna volgt de groep die betrokken is bij zowel de vakbond als de werkorganisatie (26%). De groep die eenzijdig betrok-

Tabel 1 Gemiddelden, standaarddeviaties en intercorrelaties van de variabelen (Gemeenten, N=397)

	M	SD	Correlaties				
			1	2	3	4	5
1. Werktevredenheid	3.92	.69					
2. Tevredenheid vakbond	4.92	1.08	.06				
Klimaat:							
3. Vertrouwen in management	3.10	.64	.28***	.05			
4. Relatie OR-werkgever	2.90	.79	-.13*	.01	-.46***		
Betrokkenheid:							
5. Werkorganisatie	3.33	.70	.35**	.03	.33***	-.17**	
6. Vakbond	3.03	.70	.03	.62***	.01	.05	.16**

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Tabel 2 Verdeling van respondenten over verschillende combinaties van vakbonds- en organisatiecommitment

Klimaat:	VB- OB-	VB- OB+	VB+ OB-	VB+ OB+	r
OR-management					
- werken samen (n=115, 27%)	34%	20%	14%	32%	.34***
- neutraal (n=237, 55%)	31%	20%	21%	28%	.26***
- in conflict (n=76, 18%)	26%	14%	46%	14%	-.20ns
vertrouwen in management					
- laag (n=144, 33%)	38%	13%	35%	14%	.09ns
- middel (n=136, 31%)	33%	19%	17%	32%	.37***
- hoog (n=162, 37%)	25%	28%	16%	31%	.06ns
Totale groep	32%	19%	23%	26%	.16**

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

ken is bij de vakbond is iets groter dan de groep die eenzijdig betrokken is bij de werkorganisatie (respectievelijk 23% en 19%).

Parallele modellen: regressieanalyses

Zoals uit de analyse van de correlaties al bleek, zijn betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond gerelateerd aan verschillende in het onderzoek opgenomen variabelen. Een betere indruk van de overeenkomsten of verschillen in antecedenten van beide betrokkenheidsmaten kan worden verkregen door middel van multivariate analyse. Als tweede stap in de analyse van de gegevens zijn dan ook regressieanalyses uitgevoerd, waarbij de betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond de afhankelijke variabelen vormden (de parallelle modellenbenadering). In de analyses zijn allereerst de in het onderzoek vastgestelde demografische en werkkenmerken van de respondenten ingevoerd om voor mogelijke verschillen tussen verschillende groepen respondenten te controleren (tabel 3). In de tabel is te zien dat de demografische en achtergrondkenmerken van de respondenten slechts een zeer klein deel van de verschillen in betrokkenheid bij de organisatie verklaren ($R^2 = .05$). De enige significante voorspeller van betrokkenheid bij de werkorganisatie is het opleidingsniveau: naarmate het opleidingsniveau hoger is, is de betrokkenheid bij de werkorganisatie zwakker. Vervolgens werden de mogelijke predictoren van organisatiebetrokkenheid in de analyse toegevoegd. Daarmee werd in totaal 23% van de verschillen in organisatiebetrokkenheid verklaard. Unieke, significante bijdragen hadden de werktevre-

denheid en het vertrouwen in het management. Naarmate de werktevredenheid en het vertrouwen in het management groter zijn, is de betrokkenheid bij de organisatie sterker. De tevredenheid met de vakbond en de indruk van de relatie ondernemingsraad-werkgever hadden geen significante regressiegewichten. De toevoeging van het tweede cluster van variabelen in de analyse zorgde ervoor dat de voorspellende waarde van het opleidingsniveau in betekenis afnam, terwijl juist de bijdrage van de leeftijd van de respondenten toenam.

Van verschillen in betrokkenheid bij de vakbond werd een groter deel verklaard door de demografische en werkkenmerken ($R^2 = .13$). Significante bijdragen hadden leeftijd (naarmate de leeftijd hoger is, is de betrokkenheid bij de vakbond sterker), sekse (de betrokkenheid van mannen bij hun vakbond is sterker dan die van vrouwen) en inkomen (naarmate men meer verdient is de betrokkenheid bij de vakbond zwakker). Toevoeging van de overige variabelen liet zien dat de bijdrage van de demografische en werkkenmerken in betekenis afnam, terwijl het percentage verklaarde variantie toenam. De enige significante voorspeller van de toegevoegde variabelen was de tevredenheid met de vakbond; geheel volgens de verwachting is naarmate de tevredenheid met de vakbond groter is de betrokkenheid bij de vakbond sterker. In totaal werd met de ingevoerde variabelen 43% van de verschillen in betrokkenheid bij de vakbond verklaard. Vastgesteld kan worden dat, met uitzondering van enige invloed van leeftijd, er geen overeenkomstige antecedenten van organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid naar voren komen.

Tabel 3 Resultaten van hiërarchische regressieanalyses met betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond als afhankelijke variabelen (Gemeenten)

	Betrokkenheid bij de werkorganisatie		Betrokkenheid bij de vakbond	
	Bèta	Bèta	Bèta	Bèta
Opleidingsniveau (laag-hoog)	-.17*	-.10	.07	.02
Leeftijd (jong-oud)	.11	.13*	.30***	.16**
Voltijd-/deeltijdaanstelling	-.02	-.02	-.02	-.00
Sekse (man/vrouw)	-.07	-.09	-.15**	-.14**
Inkomen (laag-hoog)	.13	.05	-.15*	-.08
Werktevreidenheid		.27***		-.01
Tevredenheid vakbond		-.07		.57***
Klimaat:				
Vertrouwen in management		.26***		-.01
Relatie OR-werkgever		.00		.03
F	3.942**	10.978***	10.402***	29.010***
d.f.	5,349	9,345	5,349	9,345
R ²	.05	.22	.12	.43

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

De modererende invloed van het arbeidsverhoudingenklimaat

Om na te gaan of het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat de relatie tussen betrokkenheid bij de vakbond en betrokkenheid bij de werkorganisatie modereert zijn vervolgens de correlaties berekend tussen beide betrokkenheidsmaten voor respondenten die de relatie OR-management als harmonieus, neutraal en conflictueus bestempelden en voor respondenten met laag, gemiddeld en hoog vertrouwen in het management (tabel 2, laatste kolom). De correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid is sterker naarmate de relatie OR-management als minder conflictueus wordt waargenomen. Onder de respondenten die de relatie OR-management als harmonieus typeerden was de correlatie tussen betrokkenheid bij de vakbond en betrokkenheid bij de werkorganisatie .34 ($p < .001$). Onder respondenten met een neutraal oordeel over de relatie OR-management was die correlatie .26 ($p < .001$), en onder de respondenten die de relatie OR-management als conflictueus zagen was de correlatie -.20 (niet significant). Gelijktijdige betrokkenheid bij de vakbond en de werkorganisatie en gelijktijdige niet-betrokkenheid komen dus vaker voor naarmate de relatie OR-management als minder conflictueus wordt waargenomen, zoals ook is te zien aan de verdeling van de respondenten over de verschillende betrokkenheidscombinaties als functie van de relatie OR-management in tabel

2. Het percentage leden dat gelijktijdig betrokken of gelijktijdig niet-betrokken is (VB+ OB+ en VB- OB-) ligt hoger wanneer de OR en het management samenwerken (66%) dan bij een conflictueuze relatie tussen OR en management (40%).

De correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid is alleen significant bij respondenten die een gemiddeld vertrouwen in het management hebben. Bij degenen met een laag vertrouwen en degenen met een hoog vertrouwen in het management is de correlatie niet significant (tabel 2). Wel is, in lijn met de verwachting, het percentage leden dat gelijktijdig betrokken of gelijktijdig niet-betrokken is iets groter wanneer het vertrouwen in het management hoog is dan wanneer het vertrouwen in het management laag is. Bovendien neemt het percentage leden dat gelijktijdig betrokken is (VB+ OB+) toe naarmate er meer vertrouwen in het management is en neemt, omgekeerd, het percentage leden dat gelijktijdig niet-betrokken is (VB- OB-) af naarmate het vertrouwen in het management lager is.

Studie 2: een onderzoek onder CNV-leden

Procedure en steekproef

De gegevens voor dit onderzoek werden verzameld in een ronde van een longitudinale telefonische survey onder leden van de grootste bij

de vakcentrale CNV aangesloten vakbonden; het zogenaamde CNV-panel onderzoek. Het CNV-panel wordt gefinancierd door de vakcentrale CNV en de aangesloten bonden en wordt uitgevoerd door de afdeling Sociale Psychologie van de Vrije Universiteit. Voor het huidige onderzoek zijn gegevens gebruikt van de leden die voorjaar 1999 aan het CNV-panel meededen. De steekproef voor het onderzoek bestond uit 1.580 leden (per bond tussen de 150 en 200 leden). In totaal deden 799 leden aan het onderzoek mee, 280 leden konden in de periode van onderzoek niet worden bereikt en 501 leden weigerden aan het onderzoek mee te werken (een nettorespons van 61%). De interviews duurden ongeveer 25 minuten en werden door-deweeks, in de avonden door getrainde interviewers afgenomen.

Respondenten

De groep respondenten is voor het onderzoek beperkt tot leden met betaald werk (N=661). Van de respondenten was 72% man en 28% vrouw. De gemiddelde leeftijd van de respondenten was 43 jaar, variërend tussen 16 en 79 jaar. De meerderheid van de respondenten had een voltijd baan (80%), 20% werkte parttime.

Meetinstrumenten

Naast de reeds genoemde persoons- en achtergrondkenmerken werden nog het opleidingsniveau en het nettomaandinkomen van de res-

pondenten vastgesteld. De overige in het huidige onderzoek gebruikte variabelen werden op de volgende manier vastgesteld:

Betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond werden op dezelfde manier vastgesteld als in studie 1. Antwoorden werden ook hier gescoord op vijf puntsschalen lopend van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens. Cronbach's alpha voor betrokkenheid bij de organisatie in studie 2 is .78 en voor betrokkenheid bij de vakbond .84.

Met elf items werd een indruk verkregen van het door de respondenten *waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat* in hun bedrijf of organisatie. De items betroffen zowel de relatie vakbonden-management als de relatie werknemers-management. De items die betrekking hadden op de relatie vakbonden-management waren gebaseerd op de operationalisaties van Angle en Perry (1986) en Biasatti en Martin (1977); de items die betrekking hadden op de relatie werknemers-management waren hierop een variant. Antwoorden werden gescoord op vijf puntsschalen lopend van (1) in het geheel niet van toepassing tot (5) geheel van toepassing. Principale componentenanalyse liet zien dat twee factoren konden worden onderscheiden (tabel 4). De eerste factor betrof de relatie tussen werknemers en management, de tweede factor betrof de relatie vakbonden-management. Voor beide factoren werd een schaal gecreëerd, zodanig dat een lage score een

Tabel 4 Resultaten van Principale Componentenanalyse van de items in de schaal voor het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat

	Factorladingen ¹	
	I	II
Tussen werknemers en management is weinig wederzijds vertrouwen ²	.71	
Werknemers en management proberen zoveel mogelijk samen te werken	.80	
Het management neemt besluiten die het best zijn voor het gehele personeel	.74	
De dagelijkse omgang tussen werknemers en management laat veel te wensen over ²	.80	
Werknemers en management respecteren elkaar	.79	
De relatie tussen werknemers en management is vijandig ²	.68	
Tussen de vakbonden en de werkgever is weinig wederzijds vertrouwen ²		.69
De vakbonden en de werkgever proberen zoveel mogelijk samen te werken		.71
De omgang tussen de vakbonden en de werkgever laat veel te wensen over ²		.75
De vakbonden en de werkgever respecteren elkaar		.75
De relatie tussen de werkgever en de vakbonden is vijandig ²		.68
Eigenvalue	4.16	2.00
% verklaarde variantie	38%	18%

¹Alleen factorladingen groter dan .20 zijn weergegeven.

²Omgekeerd gescoord.

slecht arbeidsverhoudingenklimaat weerspiegelde en een hoge score een goed arbeidsverhoudingenklimaat weerspiegelde. De betrouwbaarheid van beide schalen was goed; Cronbach's alpha was respectievelijk .86 en .78 voor de relatie werknemers-management en de relatie vakbonden-management.

De *werktevredenheid* werd vastgesteld met acht items afkomstig van De Witte (2000), bijvoorbeeld 'Over mijn huidige baan ben ik erg tevreden' en 'Ik voel me gewaardeerd in mijn werk'. Antwoorden werden gescoord op vijf-puntsschalen, lopend van (1) helemaal mee oneens tot (5) helemaal mee eens. Cronbach's alpha was .71.

De *tevredenheid met de vakbond* werd vastgesteld met zes items. Gevraagd is steeds in hoeverre men tevreden is over een aspect van het werk van de vakbond of de vakcentrale CNV (bijvoorbeeld de collectieve belangenbehartiging, de individuele dienstverlening, de informatievoorziening, etc). Antwoorden konden worden gegeven op een vijf-puntsschaal, lopend van (1) zeer ontevreden tot (5) zeer tevreden. Cronbach's alpha was .77.

Resultaten

Dimensionele benadering: correlaties

Ook hier werden allereerst weer de gemiddelden, standaarddeviaties en intercorrelaties van de variabelen berekend (tabel 5). In studie 2 was de correlatie tussen betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond significant en vrijwel gelijk aan die in studie 1 ($r = .21, p < .001$). Alhoewel een deel van de variabelen in studie 1 en studie 2 op een verschil-

lende manier is geoperationaliseerd, is het patroon van de relaties tussen de verschillende variabelen in grote lijnen hetzelfde in beide studies (zeker waar het de relaties tussen beide betrokkenheidsmaten en de overige variabelen betreft). Ook in studie 2 vinden we sterke relaties tussen betrokkenheid bij de organisatie en werktevredenheid en tussen organisatiebetrokkenheid en aspecten van het arbeidsverhoudingenklimaat. Evenals in studie 1 is in studie 2 de betrokkenheid bij de organisatie sterker naarmate de werktevredenheid groter is en het arbeidsverhoudingenklimaat als meer harmonieus wordt waargenomen. Dat geldt voor beide in het onderzoek vastgestelde aspecten van het arbeidsverhoudingenklimaat: naarmate het oordeel over de relatie werknemers-management positiever is, is de betrokkenheid bij de organisatie sterker en ook naarmate het oordeel over de relatie vakbonden-werkgever positiever is, is de betrokkenheid bij de organisatie sterker. De onderlinge samenhang van beide aspecten van het arbeidsverhoudingenklimaat is ook significant. Anders dan in studie 1 komt in studie 2 ook een significant verband tussen organisatiebetrokkenheid en tevredenheid met de vakbond naar voren. Naarmate de tevredenheid met de vakbond groter is, is de betrokkenheid bij de organisatie sterker. Beide verbanden zijn echter niet erg sterk. Betrokkenheid bij de vakbond hangt evenals in studie 1 sterk samen met de tevredenheid met de vakbond. Anders dan in studie 1 hangt de betrokkenheid bij de vakbond ook significant samen met zowel de werktevredenheid als het oordeel over de relatie vakbonden-werkgever. Deze verbanden zijn echter alle zwak.

De werktevredenheid hangt, evenals in stu-

Tabel 5 Gemiddelden, standaarddeviaties en intercorrelaties van de variabelen (CNV-leden, N=661)

	M	SD	Correlaties				
			1	2	3	4	5
1. Werktevredenheid	3.67	.45					
2. Tevredenheid vakbond	3.67	.50	.05				
Klimaat:							
3. Werknemers-management	3.39	.72	.41***	.05			
4. Vakbonden-werkgever	3.37	.53	.20***	.16***	.32***		
Betrokkenheid:							
5. Werkorganisatie	3.52	.65	.55***	.08*	.42***	.26***	
6. Vakbond	2.97	.69	.09*	.48***	.00	.15***	.21***

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

die 1, verder samen met aspecten van het arbeidsverhoudingenklimaat. Naarmate het arbeidsverhoudingenklimaat als beter wordt beoordeeld (en dan zowel de relatie werknemers-management als de relatie vakbonden-werkgever) is de werktevredenheid groter. Het oordeel over de relatie werknemers-management hangt niet samen met de tevredenheid met de vakbond. Deze laatste variabele is wel gerelateerd aan het oordeel over de relatie vakbonden-werkgever: een positieve indruk van de relatie vakbonden-werkgever gaat gepaard met een grotere tevredenheid met de vakbond.

Taxonomische benadering

De schalen voor organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid zijn op de mediaan gesplitst om een indruk te krijgen van het percentage vakbondsleden dat gelijktijdig betrokken is. In studie 2 is de grootste groep de VB+ OB+ groep (35%), gevolgd door de VB- OB- groep (24%), de VB- OB+ groep (22%) en de VB+ OB- groep (19%) (tabel 6). Een iets andere verdeling dan werd gevonden in studie 1, waar de VB- OB- groep de grootste was gevolgd door de VB+ OB+ groep.

Antecedenten van betrokkenheid: parallele modellen

Ook op de gegevens uit studie 2 zijn regressie-analyses uitgevoerd, waarbij de betrokkenheid bij de organisatie en betrokkenheid bij de vakbond de afhankelijke variabelen vormden. In de analyses zijn allereerst weer de in het onderzoek vastgestelde demografische en werkkenmerken van de respondenten ingevoerd om voor mogelijke verschillen tussen verschil-

lende groepen respondenten te controleren (tabel 7). De demografische en achtergrondkenmerken van de respondenten verklaren slechts een zeer klein deel van de verschillen in betrokkenheid bij de organisatie ($R^2 = .02$). De enige significante voorspeller van betrokkenheid bij de werkorganisatie in studie 2 is sekse: de betrokkenheid bij de werkorganisatie is iets sterker onder vrouwen dan onder mannen. Vervolgens werden weer de overige prediktoren van organisatiebetrokkenheid in de analyse toegevoegd. Daarmee werd in studie 2 38% van de verschillen in organisatiebetrokkenheid verklaard. Significante voorspellers waren ook hier weer de werktevredenheid en het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat. Naarmate de werktevredenheid groter is en ook naarmate de relatie werknemers-management en de relatie vakbonden-werkgever als beter werden beoordeeld, is de betrokkenheid bij de organisatie sterker. De tevredenheid met de vakbond had geen significant regressiegewicht. De toevoeging van variabelen in de analyse zorgde ervoor dat de voorspellende waarde van leeftijd en het soort aanstelling (voltijds of parttime) significant werden, terwijl ook sekse als significante voorspeller van organisatiebetrokkenheid bleef staan.

Van de verschillen in betrokkenheid bij de vakbond werd 8% verklaard door de demografische en werkkenmerken. Evenals in studie 1 waren de regressiegewichten van leeftijd, sekse en inkomen weer significant en ging het effect in dezelfde richting als in studie 1. In studie 2 was daarnaast ook het opleidingsniveau een significante predictor van vakbonds-betrokkenheid; naarmate het opleidingsniveau hoger

Tabel 6 Verdeling van respondenten over verschillende combinaties van vakbonds- en organisatiecommitment

Klimaat:	VB- OB-	VB- OB+	VB+ OB-	VB+ OB+	r
werknemers-management					
- slecht (n=190, 31%)	32%	11%	29%	29%	.32***
- neutraal (n=204, 33%)	28%	19%	18%	36%	.22**
- goed (n=217, 36%)	14%	34%	13%	39%	.17*
vakbonden-werkgever					
- slecht (n=195, 32%)	31%	20%	24%	26%	.18*
- neutraal (n=242, 40%)	27%	19%	20%	34%	.31***
- goed (n=174, 29%)	12%	27%	14%	47%	.02ns
Totale groep	24%	22%	20%	35%	.21**

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

Tabel 7 Resultaten van hiërarchische regressieanalyses met betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond als afhankelijke variabelen (CNV-leden)

	Betrokkenheid bij de werkorganisatie		Betrokkenheid bij de vakbond	
	Bèta	Bèta	Bèta	Bèta
Opleidingsniveau (laag-hoog)	.05	.01	-.13**	-.09*
Leeftijd (jong-oud)	.07	.14***	.20***	.22***
Voltijd-/deeltijdaanstelling	-.08	-.12**	-.03	-.06
Sekse (man/vrouw)	.13*	.09*	-.14**	-.19***
Inkomen (laag-hoog)	.10	.01	-.14*	-.13**
Werktevreedenheid		.47***		.15***
Tevredenheid vakbond		.05		.50***
Klimaat:				
Werknemers-management		.18***		-.08*
Vakbonden-werkgever		.09**		.07
F	3.698**	39.508***	10.872***	35.784***
d.f.	5,564	9,560	5,564	9,560
R ²	.02	.38	.08	.35

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

was, was de betrokkenheid bij de vakbond zwakker. Na toevoeging van de overige variabelen in de analyse werd 35% van de verschillen in betrokkenheid bij de vakbond verklaard. De belangrijkste voorspeller van vakbonds-betrokkenheid was, net als in studie 1, de tevredenheid met de vakbond. Daarnaast was in studie 2 ook het regressiegewicht van werktevreedenheid significant en veranderde er weinig aan de voorspellende waarde van de demografische en werkkenmerken door de toevoeging van variabelen. De bijdrage van (de beide aspecten van) het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat aan het verklaren van verschillen in betrokkenheid bij de vakbond was in studie 2 gering. Naarmate de relatie tussen werknemers en management positiever werd beoordeeld, was de betrokkenheid bij de vakbond iets minder sterk.

De invloed van het arbeidsverhoudingenklimaat

Ook hier zijn weer de correlaties tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid berekend voor respondenten die het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat in hun bedrijf of organisatie als 'slecht', 'neutraal' of 'goed' bestempelden. Daartoe zijn de schalen voor de relatie werknemers-management en vakbonden-werkgever in drieën gesplitst. Zoals verwacht, neemt het percentage leden dat gelijktijdig betrokken is (VB+ OB+) toe naarmate het arbeidsverhoudingenklimaat als

beter wordt waargenomen. Omgekeerd neemt het percentage leden dat gelijktijdig niet-betrokken is (VB- OB-) af naarmate het arbeidsverhoudingenklimaat als beter wordt gezien (tabel 6). Vervolgens zijn de correlaties berekend tussen beide betrokkenheidsmaten voor respondenten die de relatie werknemers-management als slecht, neutraal of goed bestempelden en voor werknemers die de relatie vakbonden-werkgever slecht, neutraal of goed noemden. Het patroon voldoet niet aan de verwachting: de correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid is in studie 2 sterker naarmate de relatie werknemers-management als slechter wordt waargenomen. Waar het de relatie vakbonden-werkgever betreft is de correlatie het sterkst als deze relatie als neutraal wordt gezien, iets lager als deze relatie als slecht wordt gezien en wordt geen significante correlatie gevonden als de relatie als goed wordt gezien.

Discussie en conclusies

Doel van de in deze bijdrage gepresenteerde studies was na te gaan of werknemers die lid zijn van een vakbond zich tegelijkertijd betrokken (kunnen) voelen bij de organisatie waar zij werkzaam zijn en de vakbond waarvan zij lid zijn. In twee onafhankelijke Nederlandse steekproeven vakbondsleden is daartoe nagegaan wat de sterkte is van de correlatie tussen

beide vormen van betrokkenheid, hoeveel vakbondsleden zijn te classificeren als gelijktijdig betrokken bij de werkorganisatie en de vakbond en in hoeverre organisatie- en vakbonds-betrokkenheid dezelfde antecedenten hebben. Voorts is vastgesteld of de (sterkte van de) relatie tussen organisatie- en vakbonds-betrokkenheid wordt bepaald door het door werknemers waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat in hun bedrijf of organisatie.

Binnen de dimensionale benadering wordt een positieve, significante correlatie tussen betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond opgevat als bewijs voor het voorkomen van gelijktijdige betrokkenheid. In beide gepresenteerde studies wordt aan dit criterium voldaan. Zowel in het onderzoek onder vakbondsleden werkzaam in Nederlandse gemeenten als in het onderzoek onder CNV-leden is de gevonden correlatie echter relatief zwak. Zeker in vergelijking met andere landen waarin gelijktijdige betrokkenheid via de dimensionale benadering is onderzocht vallen de gevonden correlaties laag uit. Dit is verrassend omdat Nederland een land is met een harmonieus stelsel van arbeidsverhoudingen, gekenmerkt door overleg, relatief weinig stakingen, et cetera, en een coöperatief arbeidsverhoudingenklimaat verondersteld wordt gelijktijdige betrokkenheid te bevorderen. De gevonden correlaties zijn zelfs lager dan gevonden in onderzoek in landen met een meer conflictueus stelsel van arbeidsverhoudingen (vergelijk Reed et al., 1994; Johnson et al., 1999). Zoals in de inleiding al werd aangegeven is de correlatie een enigszins problematische maat voor de samenhang tussen beide vormen van betrokkenheid. Weinig spreiding op één of beide betrokkenheidsmaten leidt tot lage correlaties maar wil niet per se zeggen dat het aantal gelijktijdig betrokken werknemers klein is. Ook verschillen in operationalisaties van betrokkenheid beïnvloeden de correlatie en beperken bovendien de vergelijkbaarheid van verschillende studies.

Een sterk punt van het huidige onderzoek is dat (een variant van) hetzelfde meetinstrument is gebruikt om beide betrokkenheden vast te stellen. Zowel de schaal voor betrokkenheid bij de werkorganisatie als de schaal voor betrokkenheid bij de vakbond was gebaseerd op Meyer et al.'s (1993) schaal voor affectieve betrokkenheid bij de organisatie. In voorgaand

onderzoek werden betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond veelal op verschillende manieren geoperationaliseerd. De vergelijkbaarheid van studies zou groter kunnen zijn als meer aandacht wordt besteed aan afstemming van de meetinstrumenten.

De taxonomische benadering richt zich op de vraag hoeveel, of welk percentage werkende vakbondsleden als gelijktijdig betrokken kan worden geclassificeerd. Het onderzoek onder vakbondsleden werkzaam in Nederlandse gemeenten had 26% gelijktijdig betrokken leden als op beide schalen de mediaan wordt gebruikt als breukpunt. In het onderzoek onder CNV-leden was dat 35%. Deze percentages zijn vanwege verschillen in de operationalisaties van betrokkenheid niet goed vergelijkbaar met voorgaand onderzoek in andere landen. Onderling zijn ze wel vergelijkbaar, zodat geconcludeerd kan worden dat van de vakbondsleden werkzaam in gemeenten een kleiner deel gelijktijdig betrokken is bij hun werkorganisatie en hun vakbond dan van de CNV-leden. Mogelijk wordt hier een verschil tussen CNV-leden en leden van andere vakbonden weerspiegeld. Het merendeel van de vakbondsleden in het onderzoek in gemeenten is lid van een FNV-bond, zodat het hier om een verschil tussen CNV'ers en FNV'ers zou kunnen gaan. Helaas bevat het onderzoek onder werknemers in gemeenten slechts weinig CNV-leden, zodat dit niet direct is te toetsen.

De parallelle modellenbenadering bekijkt of er overeenkomsten zijn in antecedenten van betrokkenheid bij de werkorganisatie en betrokkenheid bij de vakbond. De resultaten van de regressieanalyses uit beide studies laten maar weinig overlap zien in predictoren van organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid. Met andere woorden, er zijn nauwelijks achterliggende factoren die zowel de betrokkenheid bij de werkorganisatie als de betrokkenheid bij de vakbond bepalen. Dit resultaat sluit aan bij de bevindingen van eerder onderzoek (bijvoorbeeld Barling et al., 1990; Sverke & Sjöberg, 1994).

Voorgaand onderzoek suggereerde dat gelijktijdige betrokkenheid afhankelijk is van het arbeidsverhoudingenklimaat in een bedrijf (bijvoorbeeld Angle & Perry, 1986). Werken werknemers (vertegenwoordigers) en management in harmonie samen dan leidt betrokkenheid bij

beide partijen niet tot rol-conflicten of cognitieve dissonantie. Is er echter sprake van een conflictueus klimaat, dan is gelijktijdige betrokkenheid problematisch. Om dit te verifiëren, is allereerst nagegaan of de correlatie tussen organisatiebetrokkenheid en vakbonds-betrokkenheid sterker is naarmate (aspecten van) het arbeidsverhoudingenklimaat als beter wordt waargenomen. Slechts in een van de vier gevallen bleken de correlaties het verwachte patroon te volgen. Deze benadering biedt derhalve geen steun voor de gedachte dat een meer harmonieus arbeidsverhoudingenklimaat een positieve invloed heeft op gelijktijdige betrokkenheid. Toch is het moeilijk om op basis van deze correlaties conclusies te trekken omdat de problemen van de dimensionele benadering zich hier versterkt voordoen. Derhalve zijn ook de percentages gelijktijdig betrokkenen apart berekend voor respondenten die (aspecten van) het arbeidsverhoudingenklimaat in hun bedrijf als goed, neutraal of slecht waarnemen. Het eerste onderzoek liet zien dat het percentage gelijktijdig betrokkenen inderdaad groter was (ruim twee keer zo groot) wanneer de ondernemingsraad en het management met elkaar samenwerken dan wanneer de ondernemingsraad en het management met elkaar in conflict zijn. Ook was het percentage gelijktijdig betrokken respondenten groter naarmate men meer vertrouwen had in het management van de organisatie. Uit het tweede onderzoek kwam naar voren dat het percentage gelijktijdig betrokkenen groter was naarmate de relatie werknemers–management als meer coöperatief werd waargenomen en ook naarmate de relatie vakbonden–management als meer coöperatief werd waargenomen. De taxonomische benadering levert dus wel het verwachte patroon op en biedt steun voor de gedachte dat gelijktijdige betrokkenheid afhankelijk is van het arbeidsverhoudingenklimaat.

Dat het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat van invloed is op het percentage gelijktijdig betrokkenen roept de vraag op of het arbeidsverhoudingenklimaat van invloed is op beide betrokkenheden of op slechts een van beide. De regressieanalyses lieten zien dat in beide studies aspecten van het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat een significant deel verklaren van de verschillen in betrokkenheid bij de werkorganisatie, maar veel minder van de verschillen in vakbonds-betrokkenheid.

Het waargenomen arbeidsverhoudingenklimaat is dus van invloed op de gelijktijdige betrokkenheid via de betrokkenheid bij de werkorganisatie. Naast tevredenheid met het werk en de primaire arbeidsvoorwaarden, is de manier waarop er met werknemers wordt omgegaan bepalend voor de betrokkenheid bij de werkorganisatie. Of het bedrijf in de ogen van vakbondsleden 'goed' en harmonieus omgaat met werknemers en samenwerkt met werknemersvertegenwoordigers beïnvloedt in positieve zin de betrokkenheid bij de werkorganisatie. Omgekeerd is een slecht arbeidsverhoudingenklimaat dus nadelig voor bedrijven, omdat dit resulteert in een lagere betrokkenheid van werknemers bij het bedrijf. Dit resultaat sluit aan bij bestaande literatuur waarin een positieve relatie is gevonden tussen de betrokkenheid van werknemers en zowel de vanuit de organisatie ervaren steun als de gepercipieerde rechtvaardigheid van de besluitvormingsprocedures in de organisatie (Eisenberger et al. 1990; Folger & Konovsky, 1989). Omdat betrokkenheid bij de werkorganisatie een positieve invloed heeft op de motivatie van werknemers en de kans op vertrek uit de organisatie vermindert (zie Mathieu & Zajac, 1990), lijken inspanningen van bedrijven om het arbeidsverhoudingenklimaat goed te houden of te verbeteren dus een zinnige strategie.

De betrokkenheid van leden is bepalend voor het ledenverloop en de actieve participatie van leden binnen vakbonden (zie Barling et al. 1992). Die betrokkenheid lijkt vooral af te hangen van de tevredenheid van leden met de dienstverlening en informatievoorziening van hun vakbond. Het arbeidsverhoudingenklimaat is niet of nauwelijks van invloed op de betrokkenheid van leden bij hun vakbond. Een goed arbeidsverhoudingenklimaat vertaalt zich niet in hogere betrokkenheid van leden bij hun vakbond. Maar, andersom ondervinden vakbonden ook geen nadeel; een slecht arbeidsverhoudingenklimaat is niet negatief van invloed op de betrokkenheid van de leden. Vakbonden kunnen zich dus hard opstellen zonder dat dit ten koste gaat van de betrokkenheid van hun achterban. Ze winnen er echter ook geen betrokkenheid mee en een (te) harde opstelling ten opzichte van een werkgever, zo is wel gesuggereerd (Angle & Perry, 1986), zou wel eens een negatief effect kunnen hebben op het rekruteren van nieuwe leden.

Literatuur

- Allen, N.J. & J.P. Meyer (1996), 'Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity', *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Angle, H.L. & J.L. Perry (1986), 'Dual commitment and labor-management relationship climates', *Academy of Management Journal*, 29, 31-50.
- Barling, J., C. Fullagar & E.K. Kelloway (1992), *The union and its members: A psychological approach*, New York: Oxford University Press.
- Barling, J., B. Wade & C. Fullagar (1990), 'Predicting employee commitment to company and union: divergent models', *Journal of Occupational Psychology*, 63, 49-61.
- Biasatti, L.L. & J.E. Martin (1979), 'A measure of the quality of union-management relationships', *Journal of Applied Psychology*, 64, 387-390.
- Cummings, L.L. & P. Bromiley (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*. (pp. 302-330), London: Sage Publications.
- Dean, L.R. (1954), 'Union activity and dual loyalty', *Industrial and Labor Relations Review*, 7, 526-536.
- Deery, S.J., R.D. Iverson & P.J. Erwin (1994), 'Predicting organizational and union commitment: the effect of industrial relations climate', *British Journal of Industrial Relations*, 32, 581-597.
- De Witte, H. (2000), 'Arbeidsethos en jobonzekerheid: antecedenten en consequenties voor het welzijn, de arbeidstevredenheid en de inzet van werknemers', in: R. Bouwen, K. De Witte, H. De Witte & T. Taillieu (eds.), *Tussen groep en gemeenschap. Liber amicorum voor prof. dr. L. Lagrou*. (pp. 325-350), Leuven: Garant.
- Eisenberger, R., P. Fasolo & V. Davis-LaMastro (1990), 'Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation', *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- England, G.W. (1960), 'Dual allegiance to company and union', *Personnel Administration*, 23, 20-25.
- Folger, R. & M.A. Konovsky (1989), 'Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions', *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Fukami, C.V. & E.W. Larson (1984), 'Commitment to company and union: parallel models', *Journal of Applied Psychology*, 69, 367-371.
- Fullagar, C. & J. Barling (1991), 'Predictors and outcomes of different patterns of organizational and union loyalty', *Journal of Occupational Psychology*, 64, 129-143.
- Gordon, M.E. & R.T. Ladd (1990), 'Dual allegiance: renewal, reconsideration and recantation', *Personnel Psychology*, 43, 37-69.
- Gordon, M.E., J.W. Philpot, R.E. Burt, C.A. Thompson, & W.E. Spiller (1980), 'Commitment to the union: development of a measure and an examination of its correlates', *Journal of Applied Psychology*, 65, 479-499.
- Goslinga, S. (1997), 'Relatieve groeps grootte, binding en ingroep favorietisme: een onderzoek onder vakbondsleden', in: D. Daamen, A. Pruyn, W. Otten & R. Meertens (Red.), *Sociale psychologie en haar toepassingen, deel XI*. (pp. 41-54), Delft: Eburon.
- Goslinga, S. (2001), 'Betrokkenheid bij een belangenorganisatie: de ontwikkeling van een meetinstrument op basis van het 3-componenten model van organisatiebetrokkenheid', *Gedrag & Organisatie*, 14, 191-200.
- Goslinga, S., E. Gordijn, & M. van der Ploeg (1999), 'Consequenties van beroeps- en organisatiebetrokkenheid: een onderzoek onder promovendi', in: R.E. Meertens, R. Vermunt, J.B.F. de Wit, & J.F. Ybema (red.), *Sociale psychologie en haar toepassingen, deel 13*. (pp. 49-61), Delft: Eburon.
- Johnson, W.R., G.J. Johnson & C.R. Patterson (1999), 'Moderators of the relationship between company and union commitment: a meta-analysis', *The Journal of Psychology*, 133, 85-103.
- Lee, T.W. & D.R. Johnson (1991), 'The effects of work schedule and employment status on the organizational commitment and job satisfaction of full versus part time employees', *Journal of Vocational Behavior*, 38, 208-224.
- Mathieu, J.E. & D.M. Zajac (1990), 'A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment', *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- McGinnis, S.K. & P.C. Morrow (1990), 'Job attitudes among full- and part-time employees', *Journal of Vocational Behavior*, 36, 82-96.
- Meyer, J.P., N. Allen & C. Smith (1993), 'Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization', *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mowday, R.T., R.M. Steers & L.W. Porter (1979), 'The measurement of organizational commitment', *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Purcell, T.V. (1960), 'Dual allegiance to company and union - packinghouse workers', *Personnel Psychology*, 7, 48-58.
- Reed, C.S., W.R. Young & P.P. McHugh (1994), 'A comparative look at dual commitment: an international study', *Human Relations*, 47, 1269-1293.
- Scarpello, V. & J.P. Campbell (1983), 'Job satisfaction: are all the parts there?', *Personnel Psychology*, 36, 577-600.
- Sherer, P.D. & M. Morishima (1989), 'Roads and roadblocks to dual commitment: similar and dissimilar antecedents of union and company commitment', *Journal of Labor Research*, 10, 311-330.
- Sverke, M. & A. Sjöberg (1994), 'Dual commitment to company and union in Sweden: an examination of predictors and taxonomic split methods', *Economic and Industrial Democracy*, 15, 531-564.
- Wanous, J.P., A.E. Reichers & M.J. Hudy (1997), 'Overall job satisfaction: How good are single-item measures?', *Journal of Applied Psychology*, 82, 247-252.