

Team-samenstelling, sociale cohesie en kortdurend verzuim

De invloed van homogeniteit van sekse en omvang van de aanstelling binnen een organisatie¹

De resultaten van onderzoek naar de relatie tussen omvang van de aanstelling en ziekteverzuim zijn niet eenduidig: dan weer blijken parttimers vaker ziek te zijn, dan weer blijken fulltimers vaker te verzuimen. Hetzelfde geldt voor de relatie tussen sekse en ziekteverzuim. In dit artikel wordt getracht deze tegenstrijdige resultaten te verklaren door de relatie niet zoals voorheen per individu, maar door deze relatie binnen een team te bezien. Hierbij wordt de veronderstelling uitgewerkt dat naarmate medewerkers binnen een team meer overeenkomen wat betreft de omvang van hun aanstelling en hun sekse, de sociale cohesie binnen een team sterker is, en dat naarmate de sociale cohesie binnen een team sterker is, het kortdurend verzuim lager is.

Inleiding

De Nederlandse beroepsbevolking is in vergelijking met een decennium geleden op ten minste twee kenmerken ingrijpend veranderd. Ten eerste is er een duidelijke stijging in het percentage vrouwen met een betaalde baan. Terwijl in 1985 eenderde (34%) van de Nederlandse vrouwen tussen 15 en 64 jaar tot de beroepsbevolking kon worden gerekend, geldt dat in 1997 voor meer dan de helft van de Nederlandse vrouwen tussen 15 en 64 jaar (CBS, 1998a; 1998b). Deze stijging blijkt met name 'veroorzaakt' te worden doordat relatief meer vrouwen bij de komst van hun eerste kind blijven werken en een betaalde baan en het hebben van kinderen trachten te combineren.

Daarnaast en deels gerelateerd aan de eerste ontwikkeling is er een toename in het percentage werknemers met een parttime baan. Uit het jaaroverzicht van het CBS blijkt dat van het totaal aantal werknemers in Nederland - dat is

bijna zes miljoen - 33 procent een deeltijd baan heeft (CBS, 1998b) waarbij deeltijders worden gedefinieerd als werknemers die geen volledige dag - of weektaak - dat betekent: minder dan 35 uur per week - hebben, maar wel een vaste gebruikelijke arbeidsduur per week kennen. Het huidige percentage werknemers met een parttime baan is bovendien een stijging van 30 procent ten opzichte van het percentage in 1987. Deze twee trends - een toename in het percentage vrouwen en een toename in het percentage parttimers - blijken bovendien aan elkaar gerelateerd zijn blijkt. Van de vrouwelijke beroepsbevolking werkt 62 procent minder dan 35 uur per week, terwijl dit 'slechts' geldt voor 14 procent van de mannelijke beroepsbevolking (CBS, 1997).

Effecten van deze veranderingen in de beroepsbevolking op het functioneren van werknemers zijn tot dusver weinig onderzocht en waar ze onderwerp van onderzoek zijn geweest, worden geen eenduidige resultaten ge-

* Karin Sanders is hoogleraar Personeelwetenschappen aan de Katholieke Universiteit Brabant. Daarnaast is ze universitair hoofddocent sociologie aan de Rijksuniversiteit Groningen, en is ze staflid van het ICS (Interuniversity Center for Social Science Theory and Methodology). In haar onderzoek houdt ze zich bezig met het verklaren van solidair gedrag in arbeidsrelaties binnen organisaties en de keuze van formele en informele beheersstructuren om het solidair gedrag binnen organisaties te waarborgen, c.q. te vergroten.

vonden. Dit laatste is met name het geval wanneer de vraag aan de orde wordt gesteld wie vaker en langer ziek zijn: parttimers of fulltimers, vrouwen of mannen? De bevinding van Smulders en Veerman (1990) dat het verzuim onder parttimers hoger ligt dan het verzuim onder fulltimers wordt in een aantal andere onderzoeken (o.a. De Jong *et al.* 1974; PTT, 1978; Schellart-Hokkeling & Schellart, 1977; NS, 1983; Smulders, 1993) niet of slechts onder bepaalde condities (Vrijhof, 1984; 1985; Allegro & Veerman, 1998; Van Nieuwland, 1992) gevonden. Ook het onderzoek naar de relatie tussen sekse en ziekteverzuim kent soortgelijke tegenstrijdige resultaten (Klein Hesselink, *et al.* 1993; Houtman & Kompier, 1994; Cuelenaere, *et al.* 1996; Smulders, 1984a; 1984b; Grosfeld, 1988; Puglieshi, 1995; Spielberger & Rehieser, 1994). Zo blijken soms mannen vaker en langer ziek te zijn dan vrouwen, dan weer komt uit onderzoek naar voren dat vrouwen vaker en langer verzuimen dan mannen. De discussie of zwangerschap- en bevallingsverlof mee moet worden gerekend als ziekteverzuim heft de onduidelijkheid in de sekseverschillen in ziekteverzuim nauwelijks op (Thomas & Thomas, 1994; Van den Heuvel & Wooden, 1995).

In het algemeen kan een drietal benaderingen met betrekking tot het verklaren van verzuim binnen organisaties worden genoemd (Allegro & Veerman, 1998): het besluitmodel (Philipsen, 1969), het belasting/belastbaarheid model (Karasek, 1979; Karasek & Theorell, 1990) en de stress-theorie, ook wel bekend als het Michigan-model (zie ook Buunk *et al.* 1998). In het besluitmodel (Philipsen, 1969) wordt uitgegaan dat elke werknemer een vrijheid heeft om zich ziek te melden. Dit betekent dat 'ziek-zijn' niet automatisch verzuim impliceert, en dat verzuim niet automatisch 'ziek-zijn' impliceert. In de keuze om zich ziek te melden zijn er gegeven dit model twee factoren belangrijk: de mogelijkheid tot verzuim en de behoefte aan verzuim. Volgens het model van Karasek (1979) leidt een scheve balans tussen iemands belasting en het belastbaar vermogen van een individu – een individu wordt te veel of te weinig belast - tot verzuim. Het Michigan-model (zie Buunk *et al.*, 1998), ten slotte, legt een relatie tussen stress en ziekteverzuim.

In het integratiemodel van Veerman (1990), ook wel het verzuimmodel (Smit, 1997) ge-

noemd, worden de twee eerst genoemde benaderingen grotendeels samengevoegd. Uitgangspunt van dit model is dat de verhouding tussen verwerkingsvermogen en belastbaarheid van een individu kan leiden tot een neiging tot verzuim. Of iemand zich daadwerkelijk ziek meldt is, gegeven het model van Veerman (1990) afhankelijk van de verzuimdrempel. De verzuimdrempel wordt in het model opgevat als een individuele factor, die gedeeltelijk wordt bepaald door de informele omgeving van een individu. Kenmerkend voor de eerdergenoemde studies met betrekking tot de relatie tussen omvang van de aanstelling en ziekteverzuim en tussen sekse en ziekteverzuim is dat er geen rekening wordt gehouden met de informele omgeving van een individu, zoals die in de sociale bindingen en de informele verzuimnorm van iemands omgeving (Veerman, 1990), tot uiting komt.

Op basis van een literatuuronderzoek rapporteren VanYperen *et al.* (1994) een relatie tussen de groepsnorm ten aanzien van verzuim en het werkelijke verzuim van een groep: hoe intoleranter de norm – dat wil zeggen: hoe negatiever de groep gemiddeld is wat betreft een dagje 'spijbelen', hoe lager het verzuim van de groep. Daarnaast vinden Geurts *et al.* (1994) en Winnubst *et al.* (1982) bevestiging voor een negatieve relatie tussen sociale cohesie en verzuimgedrag: hoe sterker de onderlinge bindingen, hoe lager het verzuim van een groep. Aangenomen kan worden dat deze relaties sterker worden binnen de organisaties waar sprake is van duidelijk afgebakende omgevingen, zoals dat bijvoorbeeld in een structuur met zelfsturende teams het geval is. Immers, wanneer een organisatie met zelfsturende teams werkt, wat inhoudt dat de teams zelf gemachtigd zijn en bevoegdheden en verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen (Senge, 1990; Argyris, 1990) kan worden aangenomen dat de teamleden in veel sterkere mate op elkaar aangewezen en van elkaar afhankelijk zijn dan binnen meer traditioneel ingerichte organisaties.

Het ontbreken van een eenduidige relatie tussen individuele kenmerken, zoals sekse en omvang van aanstelling en ziekteverzuim zou weleens gelegen kunnen zijn in het negeren van de relatie tussen individuele kenmerken, onderlinge bindingen en groepsnorm enerzijds en de relatie tussen onderlinge bindingen, groepsnorm en verzuim anderzijds. Zo kan de

vraag worden gesteld wat er met de sociale cohesie gebeurt als het personeelsbestand binnen een team niet homogeen is met betrekking tot omvang van de aanstelling en met betrekking tot sekse. Welke invloed kan worden verwacht als er binnen een team van een organisatie zowel vrouwen en mannen, als ook parttimers en fulltimers werkzaam zijn. Is er sprake van een verschil in sociale cohesie als een team uit meer vrouwen of uit meer parttimers bestaat in vergelijking met een team dat bijvoorbeeld alleen bestaat uit mannelijke fulltimers? Met name met betrekking tot het werken in part-time verband zou een effect op de stabiliteit van de onderlinge relaties tussen werknemers kunnen worden verwacht. Doordat werknemers niet op alle uren van de dag en op alle dagen van de week te maken hebben met dezelfde naaste collega's kan worden verondersteld dat de tijdshorizon van de verschillende onderlinge relaties binnen een organisatie veranderen, waardoor verwacht kan worden dat de sociale cohesie binnen een organisatie verandert. Maar ook voor de mate van heterogeniteit in sekse binnen een team kunnen effecten op de onderlinge relaties worden verwacht.

In dit artikel wordt op de bovengenoemde veronderstellingen ingegaan. Allereerst wordt getracht de sociale cohesie en de groepsnorm binnen een team te relateren aan kenmerken van het team wat betreft de homogeniteit in omvang van de aanstelling en de homogeniteit in sekse. Vervolgens wordt getracht de relatie tussen sociale cohesie, groepsnorm en ziekteverzuim te bezien, waarbij het kortdurend verzuim, een afwezigheid van een of twee dagen, centraal wordt gesteld. Door de onvoorspelbaarheid van kortdurend verzuim levert dit binnen organisaties veelal problemen op in de werkplanning en werkverdeling (VanYperen *et al.*, 1994). Bovendien geldt voor dit type verzuim dat er in sterkere mate sprake is van een keuze tot verzuim, waardoor modellering van deze keuze mogelijk wordt. De probleemstelling van dit artikel is tweedelig en luidt als volgt: *Wat is de relatie tussen de mate van homogeniteit in omvang van de aanstelling en in sekse, de sociale cohesie en de norm ten aanzien van verzuim binnen een team? Wat is de relatie tussen de sociale cohesie en de norm ten aanzien van verzuim en het kortdurend verzuim binnen een team?*

Voor dit artikel wordt gebruik gemaakt van gegevens die zijn verzameld binnen een woningbouwcorporatie². Deze organisatie kan worden gekenmerkt als een lerende organisatie (Argyris, 1990; Senge, 1990). Naast het ontwikkelen van individuele en collectieve leerprocessen, die binnen de organisatie tot uiting dienen te komen, is de teamstructuur een belangrijke uitgangspunt van een lerende organisatie. Het gaat dan om zelfsturende teams waarbij de bevoegdheid en verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. Binnen deze woningbouwcorporatie zijn de medewerkers onderverdeeld in acht zelfsturende teams die qua werkzaamheden en verantwoordelijkheden onderling vergelijkbaar zijn. De teams variëren in hun verhouding van parttimers en fulltimers en variëren in hun verhouding vrouwen en mannen.

Het artikel is als volgt opgebouwd. In de tweede paragraaf van dit artikel wordt de probleemstelling theoretisch uitgewerkt. In deze paragraaf worden ook de te toetsen hypothesen afgeleid. Vervolgens wordt de methodologie van het onderzoek in de derde paragraaf uit de doeken gedaan. Het resultaat van de toetsing wordt in de vierde paragraaf weergegeven. Het artikel wordt besloten met conclusies en aanbevelingen.

Theoretische uitwerking³

In het eerste deel van deze theoretische uitwerking wordt om te beginnen de relatie tussen sociale cohesie en de sterkte van de groepsnorm ten aanzien van verzuim uitgewerkt. Vervolgens wordt de samenstelling van een team, dat wil zeggen de verhouding vrouwen en mannen en de verhouding fulltimers en parttimers via de mate van overeenkomst binnen een team, 'gekoppeld' aan de sociale cohesie van een team. En, in het tweede deel wordt een relatie tussen sociale cohesie, groepsnorm ten aanzien van verzuim en het kortdurend verzuim uitgewerkt.

Relatie team-samenstelling, sociale cohesie en de groepsnorm ten aanzien van verzuim

In het uitwerken van de groepsnorm wordt de aanname geformuleerd dat elke medewerker van een organisatie opvattingen ten aanzien van het kortdurend, ongeoorloofd, verzuim

heeft. Daarnaast wordt verwacht dat de mate van overeenstemming in deze opvattingen tussen medewerkers van een team te relateren is aan de mate van cohesie binnen een team. Binnen een cohesiever team, waar tussen de medewerkers zeer hechte relaties bestaan, zal de norm ten aanzien van verzuim sterker zijn, dat wel zeggen: er zal meer overeenstemming zijn in deze opvattingen tussen de medewerkers van een team. Immers, aangenomen kan worden dat gemeenschappelijke normen en waarden, zoals die bijvoorbeeld tot uiting komen in een norm ten aanzien van verzuim, een bindende werking heeft en daarmee van invloed is op de sociale cohesie van een team. Dit betekent niet dat er een uitspraak wordt gedaan over de inhoud van de norm - in hoeverre de norm tolerant of juist sterk intolerant is ten aanzien van verzuim, maar dat er een relatie wordt verwacht tussen de sociale cohesie en de sterkte van de norm: hoe sterker de norm - hoe kleiner de spreiding in de opvattingen -, hoe sociaal cohesiever het team. Op basis van het bovenstaande kan de volgende hypothese worden geformuleerd: *de mate van overeenstemming in de opvattingen van medewerkers ten aanzien van verzuim binnen een team, of wel: de sterkte van de norm ten aanzien van verzuim, is positief gerelateerd aan de sociale cohesie binnen een team (hypothese 1).*

Voor het uitwerken van de relatie tussen de verhouding parttimers en fulltimers en de verhouding mannen en vrouwen binnen een team of wel: de mate van homogeniteit wat betreft omvang van aanstelling en wat betreft sekse, en de mate van sociale cohesie binnen een team wordt op basis van Rogers (1979), aangenomen dat individuen voor het aangaan van relaties veelal een keuze voor gelijksoortige mensen maken. Hoe meer mensen op elkaar lijken wat betreft sekse, leeftijd, sociaal-economische status en type werkzaamheden, hoe groter de kans op een relatie. Dit mechanisme wordt veelal aangeduid als het 'homophily'-principe (Rogers, 1979). In dit artikel wordt de veronderstelling gemaakt dat juist binnen arbeidsorganisaties ook de omvang van de aanstelling een kenmerk is dat in het rijtje van het 'homophily'-principe thuis hoort. Dit betekent dat zowel voor het kenmerk sekse als voor het kenmerk omvang van de aanstelling de volgende hypothesen kunnen worden geformuleerd: *naarmate werknemers binnen een team meer over-*

eenkomen in sekse, ongeacht of het vrouwen of mannen zijn (hypothese 2a) en naarmate de werknemers binnen een team meer overeenkomen wat betreft de omvang van de aanstelling, ongeacht of dit parttime of fulltime is (hypothese 2b), is de sociale cohesie sterker.

Naast de mate van homogeniteit met betrekking tot omvang van de aanstelling en met betrekking tot sekse, wordt in dit artikel tevens getracht een relatie te leggen tussen het percentage vrouwen en mannen en de sociale cohesie binnen een team en tussen het percentage fulltimers en parttimers en de sociale cohesie. Moir en Jessel (1990) stellen in hun boek 'Het grote verschil tussen man en vrouw' dat vrouwen en mannen als gevolg van een verschil in chromosomen, verschillen in hun hersenontwikkeling en -structuur. Terwijl bij mannen de hersenhelften scherp begrensd zijn, zijn bij vrouwen de beide hersenhelften meer met elkaar verbonden, waardoor meer informatie van de ene hersenhelft naar de andere kan worden uitgewisseld. Als gevolg hiervan zouden, volgens Moir en Jessel (1990), de hersenen van mannen efficiënter zijn georganiseerd voor het verwerken van visuele en ruimtelijke informatie. Dit in tegenstelling tot vrouwen bij wie de hersenen beter georganiseerd zouden zijn daar waar het aankomt op details en het integreren van zowel verbale als non-verbale informatie en emoties. Vrouwen zouden hierdoor veel meer in een wereld van mensen en relaties leven en ook voor een gevoel van eigenwaarde sterker afhankelijk zijn van de kwaliteit van de relaties met anderen dan mannen. Gegeven deze socio-biologische benadering van Moir en Jessel kan de verwachting worden geformuleerd dat vrouwen meer belang hechten aan persoonlijke contacten en daar ook binnen hun werksituatie relatief gezien meer tijd aan besteden, waardoor de kans op een sociaal cohesieve omgeving toeneemt. Op basis van bovenstaande kan de volgende hypothese worden geformuleerd: *naarmate het percentage vrouwen binnen een team hoger is, is de sociale cohesie sterker (hypothese 3a).*

De omvang van de aanstelling kan, naast een kenmerk op basis waarvan de kans op relaties tussen mensen groter is, ook worden gezien als een hoeveelheid tijd die kan worden gebruikt voor het vormen en onderhouden van relaties. Met name binnen teams, waarin de teamleden slechts heel beperkte, weinig over-

lappende parttime banen hebben, is de gelegenheid om aan de onderlinge relaties vorm te geven minimaal. Dit in tegenstelling tot teams waar alle leden, met uitzondering van ziekte en vakantie, fulltime aanwezig zijn. Dit betekent dat aangenomen kan worden dat naarmate meer mensen binnen een team fulltime werken, er meer tijd is voor de onderlinge relaties. Op basis van het bovenstaande kan de volgende hypothese worden geformuleerd: *naarmate het percentage fulltimers binnen een team groter is, is de sociale cohesie sterker (hypothese 3b).*

Relatie tussen sociale cohesie, groepsnorm ten aanzien van verzuim en kortdurend verzuim

Uit onderzoek blijkt dat sociale relaties op verschillende manieren de drempel om zich ziek te melden kunnen verhogen (Buunk, 1990). Als iemand goede contacten op het werk heeft en met veel plezier naar het werk gaat, is dat van invloed op de hoogte van de verzuimdrempel. Aangenomen wordt dat naarmate de sociale cohesie binnen een team sterker is, de verzuimdrempel hoger is, dat wil zeggen dat de neiging tot verzuim lager is. In termen van Adams (1965), de billijkheidstheorie, vergelijken mensen de verhouding tussen hun eigen investeringen en opbrengsten met die van relevante anderen op basis van een algemeen aanvaarde norm. Indien deze balans tussen kosten en baten verstoord is, kan worden aangenomen dat men actie onderneemt om deze balans weer te herstellen. Aangenomen kan worden dat een wijze om in actie te komen kortdurend verzuim is. Op deze wijze kan men immers zorgen dat de investeringen van anderen hoger worden. Op basis van het bovenstaande wordt een relatie verondersteld tussen de sociale cohesie van een team en het kortdurend verzuim. Verwacht wordt dat naarmate de sociale cohesie binnen een team sterker is, het kortdurend verzuim lager is. De hypothese wordt als volgt geformuleerd: *de sociale cohesie binnen een team is negatief gerelateerd aan het kortdurend verzuim van een team (hypothese 4).*

Naast de invloed van sociale cohesie op het kortdurend verzuim wordt aangenomen dat de inhoud van de individuele opvattingen en daarmee van de groepsnorm gerelateerd kan worden aan het kortdurend verzuim. Een medewerker met een extreem tolerante opvatting ten aanzien van verzuim zal een hoger kortdu-

rend verzuim ten toon spreiden dan een medewerker met een extreem intolerante opvatting. Verwacht wordt dat binnen een sociaal cohesief team, de inhoud van de groepsnorm (tolerant versus intolerant) in sterke mate bepalend is voor de hoeveelheid kortdurend verzuim. De hechte informele structuur kan in dit geval worden gezien als de legitimatie van de groepsnorm (zie ook Flache, 1995; Flache & Macy, 1996). Dit betekent dat verondersteld wordt dat de groepsnorm ten aanzien van verzuim van een team via de sociale cohesie van een team wordt gekanaliseerd. Wanneer een team minder sociaal cohesief is, wordt verondersteld dat de gelegenheid om de norm ten aanzien van verzuim te kanaliseren, kleiner is en in veel mindere mate een relatie vertoont met het kortdurend verzuim. Bovendien wordt verondersteld dat in dit geval de norm ook veel minder sterk is (zie hypothese 1). Op basis van het bovenstaande kunnen de twee laatste hypothesen als volgt worden geformuleerd: *naarmate de groepsnorm ten aanzien van verzuim binnen een team toleranter is, is het verzuim binnen het team hoger (hypothese 5) en naarmate de sociale cohesie van een team sterker is, is de relatie tussen de groepsnorm ten aanzien van verzuim en het kortdurend verzuim sterker (hypothese 6).*

Methodologie

Respondenten. De populatie bestaat uit de medewerkers van een woningcorporatie³. De organisatie kan worden getypeerd als een organisatie die de laatste jaren in het teken heeft gestaan van de transitie naar een lerende organisatie (Otten, 1998). De verandering naar een teamstructuur met zelfsturende teams is hierin het meest duidelijk. Juist voor het toetsen van de hypothesen is een organisatie met een teamstructuur geschikt. Enerzijds omdat de teams redelijk autonoom zijn binnen de organisatie, de grenzen zijn afgebakend en ze in vergaande mate zelfstandig opereren, anderzijds omdat in het geval van kortdurend verzuim het werk van het verzuimend teamlid niet blijft liggen, maar door de andere teamleden moet worden overgenomen, waardoor de relatie tussen sociale cohesie en kortdurend verzuim sterker zal worden. Wel betekent het doen van onderzoek binnen deze organisatie dat de

generalisatiemogelijkheden van de resultaten beperkt blijven tot organisaties met een soortgelijke structuur.

De acht zelfsturende teams binnen de woningbouwcorporatie zijn verantwoordelijk voor het beheren van woningen in een specifiek deel van de stad. In totaal tellen deze acht teams 62 medewerkers: 27 vrouwen en 35 mannen. De acht zelfstandig werkende teams variëren in grootte (tussen 3 en 13), in het percentage vrouwen (tussen 0 en 75) en in het percentage parttimers (tussen 0 en 50). In totaal zijn van de 62 werknemers, 17 aangesteld op parttime basis: 13 vrouwen en 4 mannen. In verhouding tot de landelijke cijfers is het percentage mannelijke parttimers in deze organisaties hoog. Nagenoeg alle parttimers hebben een aanstelling van 25 uur per week. Om deze reden wordt geen onderscheid gemaakt tussen kleine en grote parttime banen.

Voor het toetsen van de hypothesen is gebruik gemaakt van een enquête met groten-deels gestandaardiseerde vragen. Alvorens de enquête rond te sturen zijn er gesprekken geweest met de directie, hoofden en teamleiders. Daarnaast is de ondernemingsraad op de hoogte gesteld van het onderzoek. Vervolgens is er een interne notitie verschenen om de medewerkers in te lichten. Deze achtereenvolgende stappen werden noodzakelijk geacht om goede informatie te verkrijgen over de onderwerpen én om het draagvlak voor het onderzoek binnen de organisatie zo breed mogelijk te maken. Van de 62 medewerkers hebben 58 de vragenlijst ingevuld en geretourneerd.

Verzuimgegevens. De verzuimgegevens van de organisatie zijn, evenals een aantal persoonskenmerken - leeftijd, sekse, type dienstverband ('fulltime' of 'parttime') en het aantal jaren dat iemand werkzaam is binnen de organisatie - op individueel niveau, met medeweten en belangrijker: met toestemming van de ondernemingsraad, de directie en de teamleiders, aan het bestand van de enquête-resultaten, toegevoegd. Dit betekent dat van alle 62 medewerkers de verzuimgegevens en een aantal persoonskenmerken bekend zijn, maar voor het toetsen van de hypothesen zijn in de meeste gevallen naast deze gegevens de antwoorden van de enquête nodig. Dit betekent dat toetsing van de hypothesen op basis van de antwoorden en gegevens van 58 respondenten geschiedt.

Het totale verzuimpercentage bij de onderzochte organisatie was in het jaar van het onderzoek 13. Dit houdt in dat de medewerkers gemiddeld 13 procent van hun werkdagen ziek waren. De 62 medewerkers (respondenten en non-respondenten) blijken zich in het onderzochte jaar gemiddeld .86 keer kortdurend ziek (1 tot 2 dagen) te hebben gemeld. Van de 62 medewerkers heeft exact de helft ($n=31$) zich geen enkele keer kortdurend ziek gemeld, 12 hebben zich het afgelopen jaar één keer kortdurend ziek gemeld en 19 respondenten hebben zich in het onderzochte jaar vaker dan twee keer kortdurend ziek gemeld. Gegeven de scheve verdeling is de variabele gedichotomiseerd, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen medewerkers die zich wel en medewerkers die zich geen enkele keer in het onderzochte jaar kortdurend hebben ziek gemeld.

De medewerkers met een parttime aanstelling blijken zich iets vaker in het onderzochte jaar eens of vaker kortdurend ziek gemeld te hebben dan de fulltimers: 49 % vs 53%. Dit verschil is niet significant: $X^2(1)=.08$, *n.s.* Het verschil tussen de seksen is iets groter dan tussen de parttimers en de fulltimers, maar evenmin significant: $X^2(2)=1.64$, *n.s.* Van de vrouwelijke medewerkers heeft 59% zich eens of vaker kortdurend ziek gemeld, bij de mannen is een percentage: 43. Naast de twee hoofdefecten is tevens het interactie-effect tussen sekse en omvang van de aanstelling geanalyseerd. Dit effect blijkt significant te zijn: $X^2(1)=10.59$, $p < .01$: terwijl de vrouwelijke fulltimers zich vaker kortdurend ziek hebben gemeld dan de vrouwelijke parttimers, hebben binnen de organisatie in het onderzochte jaar alle mannelijke parttimers zich eens of vaker kortdurend ziek gemeld, bij de mannelijke fulltimers ligt dit percentage op 39.

Sociale cohesie. In de vragenlijst zijn twee vragen met betrekking tot de informele relaties van de medewerkers binnen de organisaties gesteld. Allereerst is gevraagd naar de frequentie waarmee men andere collega's informeel spreekt. Hiervoor werd gevraagd voor alle collega's de volgende vraag te beantwoorden: *'In een organisatie heb je soms collega's aan wie je meer vertelt dan aan andere collega's. Als je denkt aan de afgelopen drie maanden, wie zijn dan de collega's, waarmee je bespreekt wat er gaande is, waarmee je over nieuwe ontwikkelingen of plannen die je team betreffen*

van gedachten wisselt of in vertrouwen neemt en over persoonlijke dingen praat. Bij deze vraag gaat het dus niet om formele (bijvoorbeeld: vergadering, werkoverleg), maar om informele gesprekken. Wil je bij elke persoon aankruisen of je hem/haar 1) minder vaak spreekt 2) gewoonlijk iedere maand wel één of enkele malen spreekt, 3) gewoonlijk iedere week wel één of enkele malen spreekt of 4) gewoonlijk dagelijks spreekt'.

Voor het achterhalen van de sterkte van de onderlinge bindingen is de volgende vraag aan de respondenten voorgelegd en is gevraagd deze vraag eveneens voor alle medewerkers binnen de organisatie te beantwoorden: *In een organisatie voel je met bepaalde mensen een sterke en met anderen een minder sterke of geen band. Wil je bij de volgende namen aangeven hoe sterk de band is die je met die persoon hebt! Je kunt kiezen uit 1) geen, 2) een minder sterke band, 3) een redelijke sterke band of 4) een zeer sterke band.*

Voor beide vragen zijn vervolgens de antwoorden tot één persoon geaggregeerd. De acht teams blijken niet significant van elkaar te verschillen wat betreft hun gemiddelde frequentie van informele contacten ($F_{(7,54)}=.94$, *n.s.*), maar wel in de gemiddelde hechtheid van de informele relaties: $F_{(7,54)}=2.52$, $p < .01$.

Voor het uitwerken van de mate van sociale cohesie binnen een organisatie wordt in navolging van Alba (1973) en Fershtman (1997) gesteld dat hét kenmerk van een cohesieve groep is dat de relaties tussen de leden van de groep belangrijker en frequenter zijn dan de relaties tussen leden en niet-leden van de groep. Ook Collins (1988, 416) komt tot een soortgelijke wijze voor het berekenen van de mate van sociale cohesie binnen een team. In lijn met van deze definities wordt voor het berekenen van de mate van sociale cohesie binnen een team de gemiddelde frequentie en de gemiddelde binding tussen de teamleden gerelateerd aan de gemiddelde frequentie en gemiddelde binding tussen de teamleden en de niet-teamleden. De correlatie tussen de relatieve frequentie en de relatieve binding blijkt op team-niveau hoog te zijn: $r = .73$ ($p < .05$). Dit betekent dat beide maten gezien kunnen worden als onderdeel van een zelfde concept, dat in de lijn van dit artikel 'sociale cohesie' wordt genoemd. In de verdere analyses wordt naast de twee kenmerken van de informele relaties - frequentie van contact met de team

leden en de binding met de teamleden -, het gemiddelde van beide relatieve maten als maat voor de sociale cohesie van een team geanalyseerd. Evenals dat geldt voor de gemiddelde binding van de informele relaties per team, verschillen de teams ook in de mate van sociale cohesie: $F_{(7,54)}=2.15$, $p < .05$.

De opvatting met betrekking tot verzuim is gemeten door respondenten te vragen van de volgende redenen aan te geven of het 'goede' of 'slechte' redenen zijn om zich ziek te melden: 1) zich beroerd voelen; 2) problemen in de privé-sfeer; 3) zich niet helemaal fit voelen; 4) van het werk 'balen' en 5) 'gewoon' geen zin hebben, zonder ziek te zijn. Alle respondenten waren het er over eens dat het zich echt beroerd voelen een goede reden was om thuis te blijven, 87 procent vond moeilijkheden in de privé-sfeer eveneens een goede reden, 22 procent vond het zich niet helemaal fit voelen een goede reden, terwijl respectievelijk slechts vijf en twee procent van de respondenten van 'het werk balen' en 'geen zin hebben' goede redenen vond voor een ziektemelding. In de hierboven aangegeven volgorde wordt een perfecte Guttman-schaal gevonden. Dit betekent dat als een individu de reden 'van het werk balen' acceptabel vindt om een dag thuis te blijven, ook de redenen die daarvoor zijn gevraagd in alle gevallen acceptabel worden gevonden. Dit betekent tevens dat het aantal positieve antwoorden kan worden gesommeerd, waarbij geldt dat hoe hoger de waarde, hoe toleranter de respondent staat ten opzichte van verzuim. Deze schaal kent voor de onderzochte organisatie een gemiddelde waarde van 2.21, een standaarddeviatie van .64 en een minimum en een maximum van respectievelijk 1 en 5.

Om deze schaal te valideren is in de vragenlijst een vraag naar de onmisbaarheid van het werk in het leven gesteld: 'Wat is je mening ten aanzien van de volgende stelling: 'Mijn werk is onmisbaar in mijn leven?'' Het antwoord kon worden weergegeven op een vierpuntsschaal, lopend van (1) geheel mee oneens, naar (4) geheel mee eens. Hierbij wordt aangenomen dat hoe onmisbaarder het werk in het leven van iemand, hoe sterker de arbeidsethos. Op individueel niveau wordt een significante, negatieve relatie tussen het onmisbaar vinden van het werk (hoge arbeidsethos) en de mate van tolerantie ten aanzien van verzuim gevonden: $r = -.41$, ($p < .01$). Respondenten voor wie

het werk in sterke mate onmisbaar is - die aangeven dat ze het (geheel) met de stelling eens zijn- blijken minder tolerant te zijn ten opzichte van verzuim.

Voor het berekenen van de sterkte van de groepsnorm ten aanzien van verzuim wordt de standaarddeviatie voor het betreffende team in verzuimopvattingen berekend en vervolgens voor het toetsen van de hypothesen 'om te klappen' zodat een hoge waarde, een sterke norm ten aanzien van verzuim binnen een team betekent.

Van belang voor de betrouwbaarheid van de analyses is dat de teams overeenkomen op kenmerken die doorgaans met ziekteverzuim binnen organisaties worden geassocieerd, zoals bijvoorbeeld stress (Buunk *et al*, 1998) en werkdruk (Karasek, 1979). Om na te gaan in welke mate de teams van elkaar verschillen is gebruik gemaakt van een viertal vragen in de vragenlijst, waarin gevraagd wordt de mate van tevredenheid wat betreft 1) vrijheid in het werk, 2) variatie in taken, 3) werksfeer en 4) werkbelasting. De mate van tevredenheid met betrekking tot deze vier aspecten kon worden aangegeven op een vierpuntsschaal (1: erg ontevreden, 4: erg tevreden). De respondenten blijken in redelijke hoge mate tevreden te zijn over de vrijheid in hun werk en over de variatie in het takenpakket (gemiddeld: 3.4, std. resp. .63 en .71) en blijken redelijk, maar minder tevreden te zijn over de werksfeer (gem. 2.9, std. .55) en de werkbelasting (gem. 2.5, std. .78). De leden van de acht verschillende teams blijken niet significant te verschillen in deze vier aspecten van de arbeidssatisfactie (variantieanalyse: $F_{(7,52)}=.72$, $F_{(7,53)}=.42$, $F_{(7,54)}=1.51$, $F_{(7,52)}=1.04$, alle *n.s.*). Bovendien worden er geen verschillen gevonden tussen grote en kleine teams.

Wel blijken de teams van elkaar te verschillen in de mate van overeenstemming in opvattingen ten aanzien van verzuim - de sterkte van de norm -, in de gemiddelde opvatting ten op zichte van het verzuim (variërend van intolerant tot sterk tolerant), in de sterkte van de informele bindingen van de collegae binnen een team en in de frequentie van het kortdurend verzuim. Zo zijn er met betrekking tot het kortdurend verzuim twee teams, waarin het afgelopen jaar alle medewerkers één of meerdere malen kortdurend hebben verzuimd, terwijl binnen één team in het afgelopen jaar niemand kortdurend heeft verzuimd.

Resultaten

In het eerste deel van de probleemstelling staat de relatie tussen sociale cohesie, groepsnorm en team-samenstelling centraal. Voor het toetsen van de eerste hypothese - *de mate van overeenstemming in de opvattingen van medewerkers ten aanzien van verzuim binnen een team - of wel: de sterkte van de norm ten aanzien van verzuim, is positief gerelateerd aan de mate van cohesie binnen een team* - wordt op teamniveau een correlatie tussen de sterkte van de norm - dat wil zeggen: de mate van consensus tussen de leden van een team met betrekking tot hun individuele opvattingen ten aanzien van verzuim - en de sociale cohesie binnen een team berekend. Hierbij wordt geen rekening gehouden met de mate van tolerantie van de opvattingen. Omdat de correlatie op een gering aantal cases (acht teams) worden uitgevoerd, is tevens via een 'plots' gecheckt of er geen sprake is van uitbijters die de correlatie extreem zou kunnen trekken. Dit blijkt niet het geval te zijn. Desondanks is, gegeven het kleine aantal, voorzichtigheid met de interpretatie van de resultaten geboden. Voor het toetsen van de hypothese wordt op teamniveau een significante, positieve correlatie tussen de mate van consensus in de verzuimopvattingen - de sterkte van de norm - en de sociale cohesie gevonden: $r = .90$ ($n = 8$, $p = .02$). Dit betekent dat de eerste hypothese kan worden bevestigd: *de sterkte van de norm ten aanzien van verzuim is binnen een team positief gerelateerd aan de sociale cohesie van het team*.

Voor het toetsen van de verschillende hypothesen (hypothesen 2 en 3), waarin de mate van overeenkomst van omvang van aanstelling en van het sekse centraal staan, is de mate van homogeniteit van deze kenmerken op dyadeniveau berekend. Hiervoor is het aantal overeenkomstige dyades binnen een team gerelateerd aan het totale aantal dyades binnen een team. Dit betekent dat binnen een team met vier medewerkers zes dyades te onderscheiden (AB, AC, AD, BC, BD en CD) zijn waarbij in een geval van twee parttimers en twee fulltimers twee overeenkomstige dyades (als voorbeeld: AB en CD) zijn te onderscheiden. De dyade tussen een parttimer en een fulltimer kan immers in het geval dat het om de mate van homogeniteit van omvang van aanstelling gaat niet worden meegeteld. In dit geval is de

mate van homogeniteit van aanstelling dan $2 / 6 = 33\%$. In het geval de vier medewerkers allen fulltime of allen parttime werken is het aantal overeenkomstige dyades maximaal: zes en is de mate van homogeniteit van aanstelling 100% (6/6).

Op een zelfde wijze is de mate van homogeniteit voor sekse berekend. Eerder werd al de veronderstelling gemaakt dat de kenmerken 'sekse' en 'omvang van de aanstelling' tot op zekere hoogte aan elkaar gerelateerd zijn. Om deze reden is tevens het aantal overeenkomstige dyades wat betreft sekse en omvang van de aanstelling binnen een team berekend. Dit betekent dat binnen een team met twee vrouwelijke parttimers, een mannelijke parttimer en een mannelijke fulltimer het aantal overeenkomstige dyades slechts één (en de mate van homogeniteit 16%) is.

Voor het toetsen van de hypothesen - *naarmate de werknemers binnen een team meer overeen komen in omvang van de aanstelling en naarmate de werknemers binnen een team meer overeen komen wat betreft hun sekse, is de sociale cohesie van het team sterker* worden correlatie voor de acht teams berekend tussen het percentage overeenkomstige dyades en de kenmerken van de sociale cohesie binnen een team. In Tabel 1 worden de correlaties weergegeven tussen de mate van overeenkomst op een aantal kenmerken van de samenstelling van een team, en kenmerken van de sociale cohesie binnen een team.

De correlaties tussen de mate van homogeniteit in omvang van de aanstelling binnen een team en de verschillende kenmerken van de sociale cohesie blijken alle drie significant positief te zijn: hoe meer de leden van een team

overeenkomen in de omvang van hun aanstelling, ongeacht of dit fulltime of parttime is, is de frequentie van hun informele contacten hoger, is hun gemiddelde binding hechter en is de sociale cohesie van het team sterker. Ook de drie correlaties tussen de mate van overeenstemming in sekse en de kenmerken van de sociale cohesie blijken significant positief te zijn: hoe meer de leden van een team overeen komen wat betreft hun sekse, ongeacht of het vrouwen of mannen zijn, hoe hoger de frequentie van hun informele contacten, hoe hechter hun gemiddelde binding en hoe sterker de sociale cohesie van het team. Het bovenstaande betekent een bevestiging van de hypothesen *naarmate de werknemers binnen een team meer overeen komen in omvang van de aanstelling, is de sociale cohesie sterker* en *naarmate de werknemers binnen een team meer overeen komen wat betreft hun sekse, is de sociale cohesie sterker*.

Voor het toetsen van de hypothese *naarmate het percentage fulltimers binnen een team groter is, is de sociale cohesie sterker* en de hypothese *naarmate het percentage vrouwen binnen een team hoger is, is de sociale cohesie sterker* worden eveneens correlaties berekend. In Tabel 1 worden de correlaties tussen het percentage fulltimers en het percentage vrouwen enerzijds en de kenmerken van de sociale cohesie anderzijds, weergegeven.

Het percentage fulltimers binnen een team blijkt gerelateerd te kunnen worden aan de frequentie van contacten en aan de sociale cohesie binnen een team, maar niet aan de gemiddelde binding met de team leden. Dit betekent dat naarmate een team relatief gezien meer fulltimers kent, ze gemiddeld vaker contact

Tabel 1 Correlatiecoëfficiënten tussen een aantal kenmerken van een team, en kenmerken van de sociale cohesie van een team (n=8)

	<i>Frequentie van Contacten</i>	<i>Binding met teamleden</i>	<i>Sociale Cohesie</i>
Mate van overeenstemming in			
Omvang van aanstelling	.63*	.67*	.74**
Sekse	.66*	.67*	.76**
Aanstelling * sekse	.62	.64*	.67*
Percentage			
Fulltimers	.72**	.46	.68*
Vrouwen	-.04	-.34	-.31

**p < .05 * p < .10

met elkaar hebben en het team gemiddeld cohesiever is, maar dat het percentage fulltimers geen effect heeft op de gemiddelde binding tussen de teamleden. Gegeven de positief, significante correlatie tussen percentage fulltimers en de mate van sociale cohesie van een team, kan de hypothese *-naarmate het percentage fulltimers binnen een team groter is, is de sociale cohesie sterker* - worden bevestigd.

Wat betreft het percentage vrouwen binnen een team is het verhaal totaal anders. Geen van de drie correlaties tussen het percentage vrouwen binnen een team en kenmerken van de sociale cohesie blijken significant te zijn. De frequentie van contacten tussen de teamleden, hun gemiddelde binding en de sociale cohesie van een team blijken dus niet gerelateerd te kunnen worden aan het percentage vrouwen binnen een team. Dit betekent dat de hypothese *- naarmate het percentage vrouwen binnen een team hoger is, is de sociale cohesie sterker* - niet door de data wordt ondersteund. Ook gecombineerde effecten - het percentage vrouwelijke fulltimers en het percentage vrouwelijke fulltimers ten opzichte van het percentage mannelijke fulltimers binnen een team -, geven geen significant correlaties met de kenmerken van de sociale cohesie.

In het tweede deel van probleemstelling staat de vraag naar de relatie tussen sociale cohesie, norm ten aanzien van verzuim en het werkelijke kortdurend verzuim centraal. Voor de beantwoording van dit deel zijn de volgende drie hypothesen geformuleerd: *de sociale cohesie binnen een team is negatief gerelateerd aan het kortdurend verzuim van de teamleden (hypothese 4), naarmate de groepsnorm ten aanzien van verzuim toleranter is, is het verzuim binnen een team hoger (hypothese 5) en naarmate de sociale cohesie van een team sterker is, is de relatie tussen de groepsnorm ten aanzien van verzuim en het kortdurend verzuim sterker (hypothese 6)*. Om deze hypothesen te toetsen is gegeven de dichotome afhankelijke variabele - al dan niet zich in het onderzochte jaar kortdurend ziek hebben gemeld - een logische regressievergelijking opgesteld, met als onafhankelijke variabelen de sociale cohesie van een team (hypothese 4), de groepsnorm (hypothese 5) en een interactie tussen de sociale cohesie en de groepsnorm (hypothese 6). Immers, binnen sterk sociaal cohesieve teams wordt een extra effect van de groeps-

norm verwacht. Voor het toetsen van deze interactie is dan ook een onderscheid gemaakt tussen vier sociaal cohesieve teams (waarde 1) en vier minder sociaal cohesieve teams (waarde 0). Daarnaast worden enkele persoonskenmerken, zoals omvang van de aanstelling, sekse, leeftijd en aantal jaren ervaring binnen de organisatie, die mogelijk een deel van de verklaring kunnen vormen meegenomen in de vergelijking. Gegeven de multi-niveaus van de verschillende onafhankelijke variabelen zou een multi-level-analyse (Raubenbush & Bryk, 1986) voor de hand liggen. Gegeven de strekking van de hypothesen waarbij het niet gaat om een vergelijking tussen de invloed van de verschillende niveaus en het relatief kleine aantal respondenten worden de hypothesen vier, vijf en zes met behulp van een logistische regressie op individueel niveau geanalyseerd. De resultaten van de logistische regressie worden weergegeven in Tabel 2.

Het model met de opgenomen variabelen blijkt een significante verbetering te zijn ten opzichte van het nulmodel ('difference in deviance' = 23.72, df = 7, p < .01). Van de opgenomen persoonskenmerken blijkt alleen leeftijd een relatie te hebben met het kortdurend verzuim: hoe ouder de werknemer, hoe kleiner de kans op kortdurend verzuim. Daarnaast blijkt zoals verwacht de inhoud van de groepsnorm een effect op te hebben op het kortdurend verzuim: hoe toleranter de leden van een team gemiddeld zijn ten aanzien van verzuim, hoe groter de kans op kortdurend verzuim. En omgekeerd: hoe intoleranter de leden van een team

Tabel 2 Resultaten van een logistische regressie (regressiegewichten) met kortdurend ziekteverzuim als afhankelijke variabele (n=58)

Variabele	B
Omvang van de aanstelling (1=fulltime)	.30
Sekse (1=mannen)	.18
Jaren ervaring	-.49
Leeftijd	-.89*
Sociale cohesie	-4.49**
Norm	1.91**
Sociale cohesie * norm (1=cohesief, intolerant)	.83*
Constante	13.33*
Modelfit	51.67
Verbetering van model	23.72**
Df	7

** p < .05 * p < .10

gemiddeld zijn ten aanzien van verzuim, hoe lager het verzuim binnen het team. Bij constant houden op de persoonskenmerken blijkt de sociale cohesie van een team een sterke, negatieve invloed op het kortdurend verzuim te hebben: hoe sociaal cohesiever het team waarin iemand werkt, hoe lager het kortdurend verzuim. Uit de resultaten blijkt bovendien dat de opgenomen interactie significant is: naast de mate van sociale cohesie en de groepsnorm blijkt er een extra effect te zijn voor sociaal cohesieve teams. Binnen deze teams blijkt de groepsnorm sterker gerelateerd te zijn aan het kortdurend verzuim dan binnen teams die minder sociaal cohesief zijn. Gegeven de bovenstaande resultaten kan worden geconcludeerd dat hypothese 4 – *de sociale cohesie binnen een team is negatief gerelateerd aan het kortdurend verzuim van de teamleden* –, hypothese 5 – *naarmate de groepsnorm ten aanzien van verzuim toleranter is binnen een team, is het verzuim hoger* – en hypothese 6 – *naarmate de sociale cohesie van een team sterker is, is de relatie tussen de groepsnorm ten aanzien van verzuim en het kortdurend verzuim sterker* – alle drie kunnen worden bevestigd.

Conclusie en discussie

In dit artikel wordt de vraag gesteld naar de relatie tussen omvang van de aanstelling en sekse enerzijds en het kortdurend ziekteverzuim binnen arbeidsorganisaties anderzijds en wordt verondersteld dat het ontbreken van eenduidige resultaten op dit terrein mogelijk veroorzaakt wordt door het niet bezien van de samenstelling van een team waarbinnen vrouwen en mannen, fulltimers en parttimers werkzaam zijn. Verondersteld wordt dat de verhouding parttimers en fulltimers en de verhouding vrouwen en mannen van invloed is op de sociale cohesie binnen een team en dat vervolgens de sociale cohesie binnen een team van invloed is op het ziekteverzuim van de teamleden. Het eerste deel van de probleemstelling van dit artikel behelst de vraag naar de relatie tussen de verhouding parttimers en fulltimers, de verhouding vrouwen en mannen en de sociale cohesie binnen een team. Op basis van onder meer Rogers (1979) wordt verwacht, dat naarmate werknemers binnen een team meer

overeen komen wat betreft omvang van de aanstelling - ongeacht of dit parttime of fulltime is - en sekse - ongeacht of het om vrouwen of mannen gaat -, de sociale cohesie binnen een team sterker is. Deze verwachtingen blijken op te gaan: zowel de overeenstemming in sekse van de teamleden, als de overeenstemming in omvang van de aanstelling hebben een positief effect op de sociale cohesie van een team.

Naast de overeenkomst op het terrein van sekse en omvang van de aanstelling van de teamleden, zijn ook hypothesen geformuleerd wat betreft het percentage fulltimers en het percentage vrouwen. Zo wordt op basis van de hoeveelheid tijd om contacten aan te gaan en te onderhouden, verwacht dat naarmate het percentage fulltimers binnen een team hoger is, ook de sociale cohesie sterker is. Tevens wordt op basis van de socio-biologische benadering van Moir en Jessel (1990) verwacht dat vrouwen meer zorg dragen voor de sociale cohesie binnen een team en dat naarmate het percentage vrouwen hoger is, de sociale cohesie hoger is. Het percentage fulltimers blijkt in positieve zin samen te hangen met de sociale cohesie binnen een team en met de frequentie van de informele contacten, maar blijkt geen invloed op de binding van de teamleden te hebben. Het percentage vrouwen blijkt op geen van de drie kenmerken van de sociale cohesie - frequentie, binding van de relatie en sociale cohesie - een significante samenhang te vertonen. De mogelijke verklaring dat vrouwen met name in parttime verband werken, en hierdoor niet aan het onderhoud van de contacten op het werk toekomen, blijkt evenmin te kunnen worden bevestigd. Ook het percentage vrouwelijke fulltimers blijkt niet samen te hangen met de sociale cohesie binnen een team.

Gegeven de in dit onderzoek gevonden resultaten blijkt de overeenkomst in aanstelling en het percentage fulltimers in sterkere mate samen te hangen met de onderlinge cohesie binnen een team dan de overeenstemming in sekse en het percentage vrouwen binnen het team. Dit betekent dat de onderlinge relaties binnen een team meer aan de hoeveelheid en de mate van overeenkomst van de beschikbare tijd van de teamleden kan worden gekoppeld dan aan de sekse van de verschillende teamleden. Of wel: sociale cohesie blijkt in deze context meer aan een 'achieved' kenmerk, zoals tijd, dan aan 'ascribed' kenmerk, zoals sekse, te

kunnen worden gekoppeld. Hiermee ontstaat er ruimte voor werkgevers voor het maken van beleid. Immers, in tegenstelling tot het geslacht van medewerkers is de omvang van de aanstelling van medewerkers een kenmerk waarop beleid gevoerd zou kunnen worden.

In het laatste deel van de probleemstelling werd verondersteld dat het kortdurend verzuim negatief gerelateerd is aan de sociale cohesie van een team en dat naarmate de groepsnorm ten aanzien van verzuim toleranter is, het kortdurend verzuim binnen het betreffende team hoger is. Tevens werd verondersteld dat naarmate de onderlinge bindingen binnen een team hechter zijn, de inhoud van de norm een betere voorspeller voor het kortdurend ziekteverzuim is. Deze hypothesen konden worden bevestigd. Dit betekent dat geconcludeerd kan worden dat de inhoud van de norm binnen een team, versterkt door het mechanisme van sociale cohesie van een team, van invloed is op het kortdurend ziekteverzuim binnen een team. Hoe sociaal cohesiever een team, gecombineerd met een gemiddelde intolerante verzuimnorm, hoe lager het kortdurend ziekteverzuim binnen een team.

In de theoretische uitwerking van dit artikel en met name in de formulering van de hypothesen is bewust de causaliteit tussen overeenstemming in de opvattingen ten aanzien van verzuim en de mate van sociale cohesie binnen een team vermeden. Gegeven de 'cross-sectionele' - data kan noch de richting 'individuen starten met een stabiele verzuim opvattingen, die afhankelijk van de mate van consensus over deze norm op een team, kan leiden tot de ontwikkeling van een sociaal cohesief team', noch de richting 'sociaal cohesieve teams hebben tot gevolg dat er een hoge mate van consensus ontstaat over de verzuimnorm' worden aangetoond. Hoewel in dit onderzoek een relatie tussen mate van sociale cohesie en overeenstemming in opvattingen ten aanzien van verzuim werd gevonden, moet uit volgend onderzoek blijken op welke wijze het causale verband 'loopt'. Wel moet in dit geval rekening worden gehouden met het gegeven dat medewerkers die veel afwezig zijn door ziekte minder kans hebben om een hecht informeel netwerk met de collega's op te bouwen, en hun opvattingen ten aanzien van verzuim uit te wisselen, maar ook dat juist in werkrelaties gelijksoortige opvattingen ten aanzien van verzuim erg belangrijk

kunnen worden verondersteld in het vormen van vriendschapsrelaties. Duidelijk zal zijn dat onderzoek naar de causaliteit op dit terrein van belang is voor het kunnen verstrekken van beleidsadviezen aan werkgevers.

Uit het hier beschreven onderzoek blijkt dat de mate van sociale cohesie binnen een team gecombineerd met een intolerante verzuimnorm op team-niveau negatief gerelateerd kan worden aan het kortdurend ziekteverzuim. Zonder daarbij een causale relatie te expliciteren, kan in de context van een intolerante verzuimnorm het belang van 'the sense of mission' van een organisatie (Wilson, 1989) worden benadrukt. Door werknemers duidelijk te maken wat het doel van de organisatie is, wat de toekomstige doelen zijn en wat van de werknemers op welke momenten wordt verwacht, zouden werknemers zich meer een onderdeel van de organisatie gaan voelen. Een algehele bindende visie, die bij alle medewerkers bekend is, wordt veelal noodzakelijk geacht om het draagvlak bij de medewerkers te houden of te vergroten.

Daarnaast blijkt uit dit onderzoek het belang van een sociaal cohesief team. De vraag kan worden gesteld in hoeverre de sociale cohesie onder druk komt te staan als naast een toename van de parttime banen ontwikkelingen zich voordoen van toenemende flexibilisering van werkrelaties (CBS, 1997). Dit terwyl, aan de andere kant, een toename is te constateren van de zogeheten 'post fordistische' organisaties. Binnen deze organisatievorm worden rigide controle systemen vervangen door meer autonomie voor de werknemers, meer team productie en meer informele wederzijdse controle (Appelbaum & Batt, 1994), waardoor vrijwillige participatie en samenwerking als de 'key' factoren voor het succes van een organisatie kunnen worden gezien (Handy, 1995; Wickers, 1995). De vraag is of deze toename van flexibilisering in arbeidsrelaties niet juist haaks staat op de behoefte aan vrijwillige participatie en samenwerking, die nodig is voor functioneren van informele wederzijdse controle binnen organisaties. Een onbedoeld effect van een toenemende flexibilisering zou kunnen zijn dat de voorwaarden voor sociale cohesie binnen organisaties worden ondermijnd. Immers, niet alleen de herkenbaarheid, maar ook de bereidheid van werknemers binnen een organisatie om informeel te investeren in col-

lega's die slechts voor een aantal weken deel uitmaken van een team kan kleiner worden verondersteld dan in het geval een team naar alle verwachting de komende jaren samen blijft werken en waar duurzame, hechte en stabiele relaties kunnen worden gevormd. Om deze reden zou toekomstig onderzoek zich kunnen richten op de spanning tussen behoeftes aan en condities voor sociale cohesie binnen moderne arbeidsorganisaties.

Noten

- 1 Een eerdere versie van dit artikel is gepresenteerd op de Sociaal Wetenschappelijke Studie Dagen, 16 en 17 april 1998 en is een bewerking van Sanders [1998]. Met dank aan Durk Hak, Piet Hermkens en René van Rijsselt, alsmede de redactie van het Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken voor hun commentaar en nuttige suggesties op een eerdere versie van dit artikel.
- 2 Met dank aan Sigrid Hoekstra voor het verzamelen van de data (zie ook Hoekstra, 1995).
- 3 Voor de theoretische uitwerking van de eerste hypothese en een deel van het tweede deel van de probleemstelling is gebruik gemaakt van delen uit Sanders en Hoekstra (1998; 1999).

Literatuur

Adams, J.S. (1965). *Inequity in social exchange*. *Advances in experimental social psychology*, 24, 267-288.

Appelbaum, E. & R. Batt (1994). *The new American workplace*. Ithaca: ILR Press.

Argyris, C.J. (1992). *On organizational Learning*. Cambridge: Blackwell Publishers.

Alba, R.D. (1973). A graph theoretic definition of a sociometric clique. *Journal of Mathematical Sociology*, 3, 113-126.

Allegro, J.T. & T.J. Veerman (1998). Sickness Absence. In: P.J.D. Drenth, Hk. Thierry & C.J. de Wolff. *Handbook of Work and Organizational Psychology (2nd Edn.)* Sussex, UK: Psychology Press Ltd., Part 2: Work Psychology, 121-144.

Buunk, A.P., (1990), Affiliation and helping interactions within organizations: A critical analysis of the role of social support with regard to occupational stress, *European Review of Social Psychology*, 1, 293-322.

Buunk, B.P. & J. de Jonge, J.F. Ybema & C.J. de Wolff (1998). Psychosocial Aspects of Occupational Stress. In: P.J.D. Drenth, Hk. Thierry & C.J. de Wolff. *Handbook of Work and Organizational Psychology (2nd Edn.)* Sussex, UK : Psychology Press Ltd., Part 2: Work Psychology, 145-182.

CBS, (1997). *Statistisch Zakboek*. Heerlen/Voorburg: CBS.

CBS, (1998a). *Statistisch Zakboek*. Heerlen/Voorburg: CBS.

CBS, (1998b). *Werken en Leren 1997*. Heerlen/Voorburg: CBS.

Collins, R. (1988). *Theoretical Sociology*, New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Cuelenaere, B., B. Jetten & G. van Kooten (1996). Verschillen in ziekteverzuim tussen mannen en vrouwen? Verklaringen onderzocht. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 1, 43-55.

Fershtman, M. (1997). Cohesive group detection in a social network by the segregationmatrix index. *Social Networks*, 19, 193-207.

Geurts, S.A., B.P. Buunk & W.B. Schaufeli (1994). Social comparison and absenteeism: A structural approach. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 1871-1890

Grosfeld, J.A.M. (1988). *De voorspelbaarheid van individuele verzuimduur*. Amsterdam/Lisse: Swets & Zeitlinger.

Handy, Ch. (1995). Trust and the virtual organization. *Harvard Business Review*, May-June, 40-50.

Heuvel, A. van den & M. Wooden (1995). Do explanations of absenteeism differ for men and women. *Human Relations*, 48, 1309-1329.

Hoekstra, S.K. (1995). *Ziekteverzuim. De invloed van informele netwerken en arbeidssatisfactie op het ziekteverzuim bij Woningstichting Gruno*. (afstudeerscriptie) Groningen: Vakgroep Sociologie.

Houtman, I.L.D. & M.A.J. Kompier (1994). *Werkstress en jonge werknemers, eindrapportage*. Den Haag: Sdu.

Jong, J.R. de, C.J.H. Intven & P. Visser (1974). *Beter ten halve gekeerd*. Leiden: RUL.

Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implication for job design. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.

Karasek, R.A. & T. Theorell (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

Klein Hesselink, D.J., F.C. Verboon & T.D.P.J. van den Berg (1993). *Arbeidstijden en ziekteverzuim: onderzoek naar de effecten van afwijkende werktijdregelingen op veiligheid, gezondheid, vrije tijd en ziekteverzuim van werknemers*. Den Haag, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Den Haag: VUGA.

Moir, A. & D. Jessel (1990). *Het grote verschil tussen man en vrouw. Waarom de hersenstructuur mannen en vrouwen zo verschillend maakt*. Ede/ Antwerpen: Zomer & Keuning.

Nieuwland, J.J. van (1992). *Verzuim door ziekte en ongevallen, 1990-1991, trends, risicogroepen, personeelsverloop, ongevallen*. Amsterdam: NIA.

NS, Nederlandse Spoorwegen (1983). *Deeltijdarbeid: kosten en baten*. Utrecht.

Otten, J.A. (1998). *Kiezen voor leren: de lerende organisatie*. Sociologie: Rijksuniversiteit Groningen.

PTT, Hoofddirectie personeelszaken (1978). *Parttime*

- arbeid bij de PTT*. Den Haag.
- Puglieshi, K. (1995). Work and well-being: Gender differences in the psychological consequences of employment. *Journal of Health and Social Behavior*, 36, 57-71.
- Philipsen, H. (1969). *Afwezigheid wegens ziekte*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Raubenbush, S.W. & A.S. Bryk (1986). A Hierarchical Model for Studying School Effects. *Sociology of Education*, 59, 1-17.
- Rogers E.M. (1979), Network analysis of the diffusion of innovations, in: P.W. Holland & S. Leinhardt (eds.), *Perspectives on social network research*, New York: Academic Press.
- Sanders, K. (1998). Wie meldt zich ziek? Invloed van overeenstemming in omvang van aanstelling op sociale cohesie en ziekteverzuim binnen een organisatie. In: P. Hermkens, R. van Rijsselt & K. Sanders. *Differentiatie en samenleving. Opstellen voor Henk Becker*. Amsterdam: Thesis Publishers, 131-148.
- Sanders, K. & S.K. Hoekstra (1998). Informal relations and absenteeism within an organization. *Computational Mathematical and Organization Theory*, 4, 131-149.
- Sanders, K. & S.K. Hoekstra (1999). Sociale cohesie en kortdurend verzuim binnen een organisatie. *Gedrag en Organisatie*, 12, 69-84.
- Schellart-Hokkeling, P.C. & N.A.M. Schellart (1977). Het ziekteverzuim van de gehuwde werkende vrouw: een verkennend onderzoek. *Tijdschrift voor Sociale Geneeskunde*, 55, 42-50.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline, the art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Smit, C.J.A. (1997). Verzuimbeleid bij DAF Trucks. De direct Leidinggevende als Verzuimmanager. *Gids voor Personeelsmanagement*, 7 (6), 32-37.
- Smulders P.G.W. (1984a), *Bedrijfskenmerken en ziekteverzuim in de jaren zestig en tachtig, een vergelijkende studie*, Leiden: NIPG-TNO. (proefschrift)
- Smulders P.G.W. (1984b), *Balans van 30 jaar ziekteverzuimonderzoek: de resultaten van 318 studies samengevat*. Leiden: NIPG-TNO.
- Smulders, P.G. (1993). Absenteeism of parttime and fulltime employees. *Applied Psychology. An international Review*, 42, 239-252.
- Smulders, P.G.W. & T.J. Veerman (1990). *Handboek ziekteverzuim, gids voor de bedrijfstak*. Den Haag: Delwel uitgeverij b.v.
- Spielberger, C.D. & E.C. Reheiser (1994). The Job Stress Survey: Measuring gender differences in occupation stress. *Journal of Social Behavior and Personality*, 9, 199-218.
- Thomas, P.J. & M.D. Thomas (1994). Effects of sex, marital status, and parental status on absenteeism among Navy enlisted personal. *Military Psychology, Special Issue: Women in the Navy*, 6, 95-108.
- VanYperen N.W., M. Hagedoorn & S.A. Geurts (1994). Terugtrekgedrag van werknemers, Verloop en verzuim als reactie op onbillijkheid, *Gedrag en Organisatie*, 7, 243-260.
- Veerman, T.J. (1990). Theorieën over ziekteverzuim. In: P.G.W. Smulders & T.J. Veerman (red.) *Handboek Ziekteverzuim*. Den Haag: Delwel, 55-73.
- Vrijhof, B.J. (1984). *Deeltijdarbeid en ziekteverzuim*. Amsterdam: Stichting CCOZ.
- Vrijhof, B.J. (1985) Deeltijdarbeid en ziekteverzuim. *Tijdschrift Sociale Geneeskunde*, 63, 337-342.
- Wickens, P.D. (1995). *The ascendant organization*. Basingstoke: Macmillan.
- Wilson, J.Q. (1989). *Bureaucracy. What government Agencies Do and Why They Do It*. New York: Basic Books.
- Winnubst, J.A.M., F.H.G. Marcelissen & R.J. Kleber (1982). Effects of Social Support in the Stressor-Strain Relationships: A Dutch Sample. *Social Science Medicine*, 16, 475-482.