

# Organisatiesurveys vergelijkenderwijs

Huys, R., Sels, L. & Van Hoetegem, G. (2000), Trendrapport organisatieconcepten en hun arbeidsmarktimplicaties: Onderzoek naar de haalbaarheid van een meer op de vraagzijde gericht arbeidsmarktonderzoek, Leuven, HIVA/K.U.Leuven. Rapport in het kader van VIONA.

***De aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, zowel kwantitatief als kwalitatief, is een van de centrale aandachtspunten in het arbeidsmarktbeleid. Om die aansluiting te verbeteren worden traditioneel maatregelen genomen die ingrijpen op de aanbodzijde, bijvoorbeeld door het voorzien van meer of andere opleiding. Minder aandacht is er voor de achterliggende trends in de vraagzijde van de arbeidsmarkt. Nochtans heeft het organisatieconcept dat bedrijven hanteren een sterke impact op het functioneren van hun interne arbeidsmarkt en uiteindelijk ook op de externe arbeidsmarkt.***

## **Nood aan vraaggericht arbeidsmarktonderzoek**

Een betere opvolging van de transformaties in dit organisatieconcept voorkomt dat het arbeidsmarktbeleid louter reactief inspeelt op de saldi die ontstaan tussen vraag en aanbod, waarbij het geweer van schouder wordt veranderd naargelang men geconfronteerd wordt met werkloosheid dan wel met kraptes op de arbeidsmarkt. Langetermijnontwikkelingen worden dan uit het oog verloren omdat de verschuivingen op de interne arbeidsmarkt niet onmiddellijk tot uiting komen in de externe arbeidsmarkt.

Een betere opvolging maakt het ook mogelijk om op deze transformaties in te spelen. Ook al kan het overheidsbeleid niet 'van bovenaf' een organisatieconcept opleggen, maatregelen ter ondersteuning van een organisatievernieuwing kunnen slechts effectief zijn als door middel van vraaggericht arbeidsmarktonderzoek de inspanningen geëvalueerd kunnen worden die het bedrijfsleven levert

in zijn zoektocht naar nieuwe organisatieconcepten.

## **Opvolging van de vraag naar arbeid door middel van organisatiesurveys**

De wijze waarop organisaties hun arbeidsdeling en de inzet van werknemers aanpakken, heeft belangrijke gevolgen voor de aard en het niveau van de vraag op de arbeidsmarkt en kan op deze wijze

arbeidsmarktkeerpunten versterken dan wel absorberen. Bij gebrek aan statistische gegevens over de toepassing van organisatieconcepten, zijn organisatiesurveys aangewezen om deze determinanten van de 'vraag naar arbeid' in de economie in kaart te brengen. Met het oog op de uitbouw van een meer systematische aanpak bij organisatiesurveys in Vlaanderen, werd een inventaris opgesteld van bestaande binnen- en buitenlandse organisatiesurveys (zie tabel 1). Deze inventarisatie beperkt zich in eerste instantie tot 'brede' organisatiestudies die weinig of geen beperkingen opleggen ten aanzien van het type van organisatie en die periodiek met betrekking tot het thema organisatieconcepten en de arbeidsmarktimplicaties hiervan worden doorgevoerd. Het betreft daarom surveys die met een gelijk(aardig)e steekproefmethode en bevraging organisaties in een breed veld van de economie op meerdere tijdstippen bevragen. De inventaris werd bijkomend uitgebreid met enkele surveys die om specifieke redenen interessant zijn, bijvoorbeeld omdat ze een originele methode hanteren om de

**Tabel 1.**

Inventaris van organisatiesurveys

Afkorting	Omschrijving	Organisatie	Plaats
COI	Changements Organisationnels et l'informatisation dans l'Industrie	SESSI: Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, Service des Statistiques Industrielles DARES: Ministère de l'emploi et de la solidarité, Direction de l'Animation de la Recherche des Etudes et des Statistiques	Parijs (Frankrijk)
DISKO	Danish Innovation System in a Comparative Perspective	Aalborg University, Department for Business Studies	Aalborg (Denemarken)
EPOC	Employee direct Participation in Organisational Change	European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions	Dublin (Ierland)
Fortune 1000	Survey of Employee Involvement and Total Quality efforts in Fortune 1000 companies	University of Southern California, Marshall School of Business	Los Angeles (VS)
Huselid	Human Resource Management	Rutgers: The State University of New Jersey, School of Management and Labor Relations	Piscataway (VS)
IAB	Institut für Arbeits- und Berufsforschung	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit. Arbeitsbereich 5: Betriebliche HARbeitsnachfrage- und Innovationsforschung	Nürnberg (Duitsland)
ISI	Neue Produktions-konzepte in Deutschland	Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung, Abteilung Innovationen in der Produktion	Karlsruhe (Duitsland)
NES	National Employer Survey/Educational quality of the workforce	Bureau of the Census/United States Department of Education/University of Pennsylvania, National Center on the Educational quality of the workforce	Philadelphia (VS)
NOS	National Organisation Study	University of North Carolina, Department of Sociology	Chapel Hill (VS)
NUTEK	Flexible Work Organisations	Swedish National Board for Industrial and Technical Development, Department of Industrial Policy Analysis	Stockholm (Zweden)
OSA	Organisatie voor Strategisch Arbeids-marktonderzoek	<i>Katholieke Universiteit Brabant, Instituut voor sociaal-wetenschappelijk beleidsonderzoek en advies</i>	Tilburg (Nederland)
Osterman		MIT-Sloan School of Management, Institute for Work and Employment Research	Massachusetts (VS)
SEPT	Survey of Employer Provided Training	United States Department of Labor, Bureau of Labor Statistics	Washington (VS)
WERS	Workplace Employee Relations Survey	Department of Trade and Industry, Departement: Employment Relations, Employment Market Analysis and Research	Londen (VK)
WES	Workplace and Employee Survey	Statistics Canada, Business and Labour Market Analysis Division	Ottawa (Canada)
KGB	<i>Kengetallenbevraging</i>	<i>Katholieke Universiteit Leuven, Steunpunt WAV</i>	<i>Leuven (België)</i>

Afkorting	Omschrijving	Organisatie	Plaats
STV (AO)	Stichting Technologie Vlaanderen (arbeidsorganisatorische innovaties)	Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen	Brussel (België)
STV (TE)	Stichting Technologie Vlaanderen (Technologie-enquête)	Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen	Brussel (België)
Trendstudie	Sociaal-organisatorische herstructureringen in het bedrijfsleven	Katholieke Universiteit Leuven, Vakgroep Sociologie van Arbeid en Bedrijf	Leuven (België)
UPEDI	Federatie van de uitzendbureaus	Katholieke Universiteit Leuven, Hoger Instituut voor de Arbeid	Leuven (België)

steekproef samen te stellen of omdat ze een erg omvattende onderzoekspopulatie hebben die de ganse economie omvat of in meerdere landen wordt doorgevoerd. Ten slotte werden een aantal Vlaamse organisatiesurveys toegevoegd, die eveneens in een breed veld van organisaties een bevraging hebben doorgevoerd.

In deze inventaris gaat de aandacht uit naar een aantal methodologische aspecten van de surveys eerder dan hun onderzoeksresultaten. Er zijn immers reeds diverse publicaties beschikbaar die de resultaten van organisatiesurveys bundelen (zie bv. Cappelli et al., 1997; Marsden, 1995; Vickery & Wurzburg, 1998; Europese Commissie, 1999; Kling, 1995; Appelbaum & Batt, 1995), terwijl een systematische inventarisatie van de methodologische aspecten ontbreekt. Bovendien is een vergelijking van resultaten uit diverse organisatiesurveys bijzonder moeilijk indien de verschillende methodologische aanpak die deze resultaten beïnvloedt niet in rekening wordt gebracht. Ten slotte stellen zich bij de praktische uitwerking van een organisatie-survey in Vlaanderen belangrijke methodologische problemen, waarbij uit de aanpak van andere surveys inspiratie kan geput worden. We vatten de bevindingen van deze methodologische benchmark kort samen:

- *de onderzoekspopulatie*: Ook al bevat de inventaris enkel grootschalige surveys, toch beslaat de populatie zelden de volledige economie. Meestal wordt een beperking doorgevoerd naar de werkstellingsomvang van de onderzoekseenheden gecombineerd met een beperking naar de aard van de activiteit. Kostprijsmotieven zijn hierin doorslaggevend, maar ook de onbeschikbaarheid van een databestand waarin alle onderzoekseenheden zijn opgenomen en de moeilijkheid om generieke operationaliseringen op te

stellen die geldig en betrouwbaar zijn voor alle soorten organisaties spelen een rol. Hierdoor kunnen beschrijvende statistieken een verkeerd beeld geven over het voorkomen van kenmerken voor de volledige populatie van organisaties. Bovendien wordt door het uitsluiten van kleine organisaties een groot deel van de dynamiek in de economie gemist. Ten slotte is opvallend dat geen enkele organisatiesurvey werd teruggevonden die zich uitsluitend op de tertiaire of de publieke sector richt, terwijl een beperking tot de industrie of de privé-sector wel vaak gehanteerd wordt. Er is zodoende nood aan surveys die ook kleine organisaties en organisaties in de tertiaire en de publieke sector in de populatie opnemen.

- *de onderzoekseenheden*: Eenmaal de populatie afgebakend is, stelt zich de vraag naar de onderzoekseenheden waarover informatie kan worden ingewonnen. ‘Organisaties’ worden in kaart gebracht, maar op welk niveau van de organisatie zal de bevraging uitgevoerd worden? Gaat het om hoofdkwartieren, bedrijven, vestigingen, units, ...? Er is een grote overeenstemming in de organisatiesurveys om ‘vestigingen’ als optimale onderzoekseenheid te weerhouden. De nadruk ligt hierbij op de geografische concentratie van de (kern)activiteiten van de organisatie. Probleem is echter dat er zelden goede databestanden beschikbaar zijn die deze omschrijving als eenheid weerhouden. Dit probleem drijft de onderzoeken tot een verdere beperking van de onderzoekspopulatie (bv. in termen van omvang of activiteit).

Ook in Vlaanderen is geen ‘kant en klaar’ bestand van vestigingen beschikbaar. Weliswaar verzamelt de RSZ sinds geruime tijd ook gedecentraliseerde gegevens die resulteren uit een jaarlijkse bevraging van de werkgevers waarbij

deze een omschrijving geven van de 'inrichtingen' waarin de personeelsleden worden tewerkgesteld en waarbij de aantallen werknemers over deze inrichtingen verdeeld worden. Het begrip 'inrichting' is echter enkel gebaseerd op een verdeling van de werkgelegenheid per gemeente of "het geheel der filialen in dezelfde gemeente met dezelfde activiteit" (RSZ, 1997, p. 7). Vooral in grotere gemeenten kan een 'inrichting' dan bestaan uit meerdere vestigingen.

Door gebrek aan betrouwbare databestanden op vestigingsniveau is de precieze afbakening van de onderzoekseenheden in tal van surveys evenwel een belangrijke taak van de interviewer, hetgeen een belangrijk voordeel is van een mondelinge 'face to face'-bevragingmethode.

Indien men expliciet alle mogelijke organisaties in de survey wil opnemen en de kans op selectie van deze organisaties proportioneel moet zijn aan de omvang van de tewerkstelling (PPS-steekproef of 'probability proportionate to size'), biedt een 'individueel gebaseerde' benadering een mogelijke uitweg. Hierbij wordt eerst een representatieve steekproef van werknemers genomen. Op basis van hun informatie over de organisatie waarin ze zijn tewerkgesteld, worden vervolgens de organisaties geïdentificeerd.

- *het steekproefkader*: een steekproefkader op basis van strata naar personeelsomvang en de activiteit van de organisatie is het meest gebruikelijk. Daarbij worden meestal een vast aantal te verkrijgen observaties per cel vastgelegd om over de verschillende grootte/sector - categorieën betrouwbare uitspraken te kunnen doen. Voor een goed steekproefkader en de extrapolatie van de onderzoeksresultaten is een volledig databestand met correcte informatie over de onderzoekseenheden opnieuw essentieel.

Er is een toenemende populariteit van gecombineerde organisatie/werknemers-bevragingen in de surveys, waarbij de steekproef van organisaties gevolgd wordt door een steekproef van werknemers in de (respons)organisaties (bv. COI; NES; SEPT; WERS en WES). Dit stelt hen in staat gegevens van organisaties en van werknemers op microniveau aan elkaar koppelen. Deze tweetrapssteekproef blijkt goede resultaten op te leveren, ook op het vlak van de respons door werknemers.

- *de respondenten*: Eenmaal de onderzoekseenheid vastgelegd, stelt zich de vraag naar wie

deze onderzoekseenheid best vertegenwoordigt als respondent. Een juiste selectie van de respondent is belangrijk om betrouwbare gegevens te verzamelen. Welke respondent wordt aangezocht is uiteraard afhankelijk van de thema's in de vragenlijst. Toch wordt nog al te vaak de personeelsverantwoordelijke aangesproken, ook voor thema's als automatisering, productie- of arbeidsorganisatie. Sommige surveys voorzien expliciet de mogelijkheid (of de verplichting) verschillende respondenten aan te spreken bij de bevraging (bv. COI, NES, WES, Trendstudie). Dit kan de belasting voor de respondent verlichten en op deze manier bijdragen tot een hogere respons. Het aanspreken van verschillende respondenten kan ook de kwaliteit van de antwoorden verhogen, omdat sommige functies beter kunnen antwoorden op specifieke modules dan andere.

De precieze identificatie van de respondenten is op basis van de beschikbare databanken evenwel meestal niet mogelijk. Een mondelinge bevraging heeft het voordeel dat deze identificatie door de interviewer ter plaatse kan gebeuren. Als deze hierover goed geïnstrueerd wordt, komt dit de betrouwbaarheid van de dataverzameling ten goede. Om de duur van een mondelinge bevraging te reduceren, wat zowel de respons als de kostprijs ten goede komt, kan de mondelinge bevraging gekoppeld worden aan een schriftelijke vragenlijst die zich richt op een aantal objectieve gegevens over de organisatie. In dit geval is het aangewezen de schriftelijke vragenlijsten ook ter plaatse op te halen om gedeeltelijke non-respons te minimaliseren.

- *bevragingmethode en respons*: Een van de cruciale indicatoren waarop organisatiesurveys 'afgerekend' worden, is de responsratio. Terecht: indien de respons laag is, kunnen er vragen gesteld worden over de representativiteit van de steekproef en zodoende ook over de uitbreiding van de bevindingen naar de onderzoekspopulatie. In het bijzonder voor een panel is een hoge respons belangrijk, teneinde een voldoende omvangrijk panel te behouden voor de dynamische analyse.

De hoogte van de respons zal in eerste instantie afhankelijk zijn van de gekozen bevragingmethode, met name schriftelijk, telefonisch of mondeling. Er worden evenwel vaak gecombineerde methodes ingezet, bv. mondeling interview

aangevuld met schriftelijke vragenlijst of verzending van een schriftelijke vragenlijst die vervolgens telefonisch wordt afgenomen.

Globaal leveren schriftelijke vragenlijsten, indien ze als postenquête zijn opgevat, de laagste respons op, ook al wordt er gebruik gemaakt van 'reminders' of worden de vragenlijsten twee keer opgestuurd (gemiddeld ca. 25%: zie Fortune, DISKO, NUTEK, ISI, Huselid, EPOC). Dit geldt echter niet indien de vragenlijsten persoonlijk worden opgehaald (zie bv. Trendstudie). Telefonische bevestigingen scoren zeer behoorlijk (gemiddeld: ca. 65%: zie NES, WES, STV (AO), NOS). Ze zijn ook veel goedkoper dan 'face to face'-bevestigingen en lijken daarom een aantrekkelijk alternatief. Toch heeft een dergelijke bevestigingsmethode zijn beperkingen, in het bijzonder voor wat de duur van het interview betreft. De top inzake respons wordt bezet door mondelinge 'face to face'-bevestigingen. De hoogste score wordt hierbij behaald door de WERS (80% en 85% voor het paneeldeel). Dit is wellicht de meest 'gevestigde' survey, met een lange traditie waardoor de bevestiging stelselmatig geoptimaliseerd kon worden. De WERS beschikt ook over een erg omvangrijke onderzoeksgroep, voert een actief beleid ten aanzien van het ter beschikking stellen van de databanken voor onderzoek en spaart kosten noch moeite om de interviewers te trainen.

- *longitudinaal karakter*: De meeste surveys hebben een cross-sectioneel karakter. Hierbij wordt eenzelfde of gelijkaardige vragenlijst ingezet bij een gelijkaardige, maar nieuwe, steekproef. Longitudinale vergelijkingen zijn dan enkel op macroniveau (het geheel van de populatie) mogelijk. Door de gehanteerde bevestigingsmethode (bv. postenquête) is dit vaak de enig mogelijke oplossing. De respons is immers dermate laag dat er nauwelijks met een panel gewerkt kan worden. Worden hogere responsratio's bereikt, dan is het niet inzetten van een panel in feite een 'gemiste kans'. Vooral als men een snelle periodieke bevestiging plant (bv. IAB: jaarlijks), is het opzetten van een panel aangewezen. Dit biedt meer analyse mogelijkheden, zonder een hogere kostprijs. Wordt een langer interval aangehouden (bv. WERS: vier jaar) dan kunnen beide methodes gecombineerd worden waarbij een nieuwe steekproef met een paneeldeel wordt aangevuld.

## Lessen uit de inventaris voor de uitbouw van vraagzijdeonderzoek in Vlaanderen

---

De variëteit in de methodologische aanpak van de organisatiesurveys is groot, hetgeen de vergelijkbaarheid van hun resultaten sterk hypothekeert. Daar komt nog bij dat er allerminst overeenstemming bestaat in de aangewende operationaliseringsom het organisatieconcept in kaart te brengen. In het bijzonder door internationale organisaties als Eurostat of de OESO wordt op de noodzaak van een betere overeenstemming in de operationaliseringsom met het oog op internationale vergelijkingen aangedrongen (Vickery & Wurzburg, 1998, 17; Eurostat, 1995). In deze internationale context is het voor organisatiesurveys belangrijk af te stemmen op het werk van andere surveys.

Naast een loutere afstemming van de operationaliseringsom is er tevens nood aan een theoretische onderbouw daarvan. Dit kan de conceptuele zuiverheid van de indicatoren van organisatiesurveys verbeteren. Soms worden heel uiteenlopende variabelen samengevoegd tot één indicator, of is de validiteit van indicatoren voor achterliggende concepten voor discussie vatbaar. Tevens kan dit de samenhang tussen de indicatoren verduidelijken. Te vaak worden de relaties tussen organisatiekenmerken opgesomd, zonder dit te plaatsen binnen een conceptueel kader dat aangeeft waarom deze relaties verwacht kunnen worden. Ten slotte kan een theoretische onderbouw de aandacht voor de arbeidsdelingstructuur in organisaties verbeteren. De surveys inventariseren tal van kenmerken van de organisatie, hun omgeving, hun personeelsbeleid, ... maar de arbeidsdelingstructuur wordt nog te vaak stiefmoederlijk behandeld. Inspanningen moeten geleverd om ook de structurele basis van het organisatieconcept in de arbeidsdeling adequaat te kunnen registreren in grootschalige bevestigingen.

Het is opmerkelijk dat vele organisatiesurveys geïnventariseerd konden worden die periodiek worden doorgevoerd, maar slechts enkelen over een panel beschikken. Hierdoor blijft het probleem van causaliteit in de onderzoeksresultaten van de meeste surveys aanwezig. Zolang de informatie cross-sectioneel is, blijft het gissen naar de redenen waarom werkpraktijken werden ingevoerd. Hier-

voor kunnen enkel panels een uitkomst bieden, die voldoende lang worden aangehouden omdat veranderingen in het organisatieconcept zich slechts langzaam doorzetten.

Ondanks de toename van onderzoeksgegevens op internationaal vlak en de vooruitgang die geboekt wordt inzake het survey-instrumentarium blijft het moeilijk de determinanten voor de vraag naar arbeid eenduidig in kaart te brengen. Organisatiesurveys zijn hierin ook slechts één middel. De OESO geeft enkele wegen aan om vooruitgang te boeken en benadrukt om deze op een geconcentreerde wijze in te zetten (OECD, 1999, p. 210). Dit zijn enerzijds casestudies die de veranderingen in het organisatieconcept in een klein aantal bedrijven gedetailleerd onderzoeken, met anderzijds nationaal representatieve surveys, bij voorkeur met een longitudinale inslag, en tussen beide in studies van een reeks bedrijven binnen bepaalde sectoren die aan de hand van sectorspecifieke indicatoren meer diepgang kunnen bereiken. Voor Vlaanderen kan de aanpak van de Trendstudie (Huys et al., 1995) die intensieve casestudies met sectorstudies combineerde, samen met het vraagzijdepanel dat momenteel op Vlaams niveau wordt opgestart, aan dit model beantwoorden.

Rik Huys  
HIVA

## Referenties

- Appelbaum, E & Batt, R. (1995), *The new American workplace: Transforming work systems in the United States*, Ithaca: ILR Press.
- Appelbaum, E.; Bailey, T., Berg, P. & Kalleberg, A. (2000): *Manufacturing advantage: Why high performance work systems pay off*, Ithaca and London: ILR Press.
- Cappelli, P.; Bassi, L. & Katz, H.; Knoke, D.; Osterman, P. & Useem, M. (1997): *Change at work*, New York: Oxford university press New York.
- European Commission (1999): *New forms of work organisation and productivity: A study prepared by Business Decisions Ltd. For DGV of the European Commission*, Brussels: European Commission DGV.
- EUROSTAT (1995), 'Techniques and uses of enterprise panels', *Proceedings of the first Eurostat international workshop on techniques of enterprise panels*, Luxembourg, 21-23 February 1994, EUROSTAT, Luxembourg.
- Huys, R.; Van Hootegem, G.; Sels, L.; Bundervoet, J. & Henderickx, E. (1995): *De uitgestelde transformatie. Sociaal-organisatorische herstructureringen in het bedrijfsleven*, Brussel, DPWB.
- Kling, J. (1995): High performance work systems and firm performance, in: *Monthly Labor Review*, May 1995, 29-36.
- MacDuffie, J.-P.(1995): Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: organizational logic and flexible production systems in the world auto industry, in: *Industrial and Labor Relations Review*, 48: 197-221.
- Marsden, D. (1995): *Management practices and unemployment*, The OECD Jobs Study Working Paper Series No. 2, Paris: OECD.
- OECD (1999): *Employment outlook: Chapter 4: New enterprise work practices and their labour market implications*, Paris: OECD.
- RSZ (1997), *Studienota: de relatie tussen de gecentraliseerde en de gedecentraliseerde statistieken van de RSZ*, Brussel, Rijksdienst voor Sociale Zekerheid.
- Vickery, G. & Wurzburg, G. (1998): *The challenge of measuring and evaluating organisational change in enterprises*, OECD: Measuring Intangible Investment: Working Paper Series No. 13, Paris: OECD.