



Werkbaar werk kader- directie 2004-2010

Werkbaarheidsprofiel op basis van Vlaamse Werkbaarheidsmonitor Werknemers 2004-2010

Brussel juli 2011

Inleiding

In het Pact 2020 spraken de Vlaamse Regering en sociale partners af dat ze er niet enkel willen naar streven dat meer mensen op actieve leeftijd een volwaardige job hebben (werkzaamheidsgraad) maar ook dat ook de kwaliteit van de jobs (werkbaarheidsgraad) verbetert. Om die kwaliteit of de werkbaarheidsgraad cijfermatig in beeld te brengen ontwikkelde de Stichting Innovatie & Arbeid de 'werkbaarheidsmonitor'. In 2004 werd een eerste meting (schriftelijke bevraging) uitgevoerd bij een representatief staal van de Vlaamse werknemers. De tweede meting werd uitgevoerd in 2007 en de derde in 2010.

In deze nota brengen we in drie rubrieken de belangrijkste gegevens samen voor kader- en directieleden. Deze groep vertegenwoordigt in 2010 5,1% van de Vlaamse werknemers¹

1. Evolutie werkbaar werk kader-directie 2004-2010
 - 1.1. De werkbaarheidsknelpunten 2004-2010
 - 1.2. De werkbaarheidsgraad 2004-2010
 - 1.3. De werkbaarheidsrisico's in de arbeidssituatie 2004-2010
2. Vergelijking werkbaar werk kader-directie - Vlaanderen in 2010
 - 2.1. De werkbaarheidsknelpunten vergelijking 2010
 - 2.2. De werkbaarheidsrisico's vergelijking 2010
3. Risicoprofiel voor de werkbaarheidsknelpunten 2010
 - 3.1. Risicoprofiel voor werkstress 2010

¹ In de werkbaarheidsenquête kruisen de respondenten aan welke van de volgende zes omschrijvingen best bij hun job past: ongeschoolde of halfgeschoolde arbeider (=kortgeschoolde arbeider), geschoolde arbeider - technicus, uitvoerend bediende, zorgfunctie – onderwijsfunctie, middenkader of professional, kader of directie.

- 3.2. Risicoprofiel voor motivatieproblemen 2010
- 3.3. Risicoprofiel voor onvoldoende leermogelijkheden 2010
- 3.4. Risicoprofiel voor problematische werk-privé-balans 2010



1. Evolutie werkbaar werk kader-directie 2004-2010

1.1. Werkbaarheidsknelpunten 2004-2010

In de werkbaarheidsmonitor staan vier facetten van kwaliteit van de arbeid centraal: psychische vermoeidheid, welbevinden in het werk, leermogelijkheden en werk-privé-balans:

- ▀ **Psychische vermoeidheid:** de mate waarin de door psychosociale arbeidsbelasting opgebouwde (mentale) vermoeidheid recuperabel is dan wel leidt tot spanningsklachten en verminderd functioneren.
- ▀ **Motivatie:** de mate waarin men door de aard van de job op het werk betrokken is/blijft dan wel gedemotiveerd raakt.
- ▀ **Leermogelijkheden:** de mate waarin men door formele opleiding en de dagdagelijkse ervaring op de werkplek zijn competenties op peil kan houden en verder ontwikkelen.
- ▀ **Werk-privébalans:** de mate waarin de taakeisen in de werksituatie al dan niet belemmerende effecten hebben op de handelingsmogelijkheden in de thuissituatie.

Voor elk van de vier werkbaarheidsaspecten zijn grenzen bepaald die aangeven of de situatie al dan niet problematisch is. Problematische en niet-problematische situaties worden als volgt benoemd:

	niet problematisch	problematisch
Psychische vermoeidheid	geen werkstress	werkstress
Welbevinden in het werk	geen motivatieproblemen	motivatieproblemen
Leermogelijkheden	voldoende leermogelijkheden	onvoldoende leermogelijkheden
Werk-privé-balans	haalbare werk-privé-combinatie	problemen werk-privé-combinatie

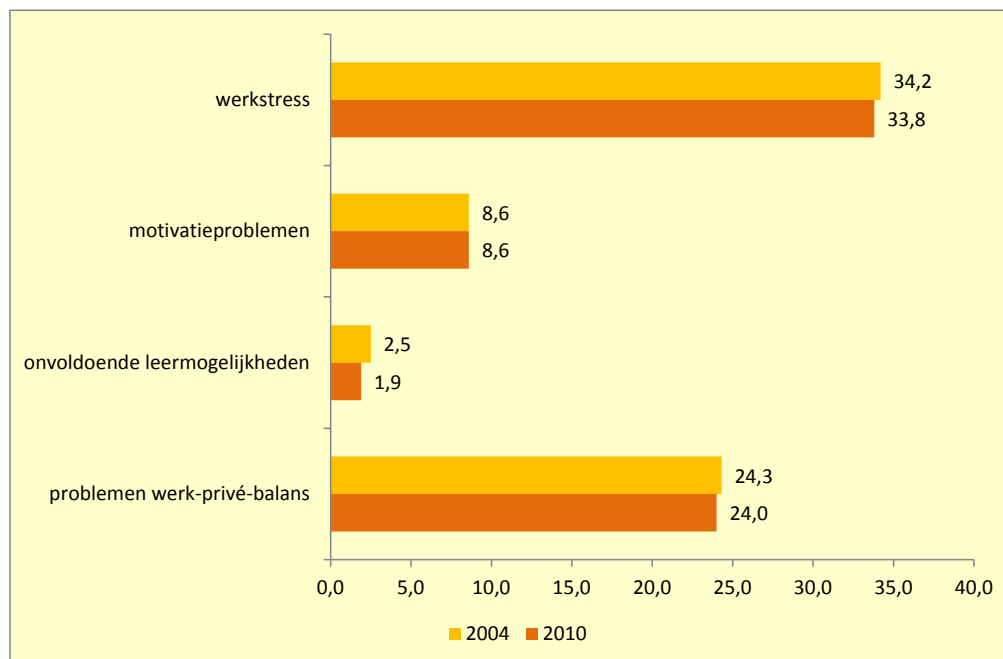
De onderstaande tabel geeft voor elk van de vier indicatoren de vergelijkende cijfers voor 2004-2010.

Tabel 1: werkbaarheidsindicatoren kader-directie 2004-2010 (% van werknemers)

	niet problematisch		problematisch	
	2004	2010	2004	2010
psychische vermoeidheid	65,8	66,2	34,2	33,8
welbevinden in het werk	91,4	91,4	8,6	8,6
leermogelijkheden	97,5	98,1	2,5	1,9
werk-privé-balans	75,7	76,0	24,3	24,0

In de onderstaande grafiek tonen we voor elk van de vier werkbaarheidsaspecten voor welk aandeel van de werknemersgroep de situatie problematisch is in 2010. We vergelijken deze cijfers met deze van 2004.

Figuur 2: werkbaarheidsknelpunten kader-directie 2004-2010 (% van werknemers)



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

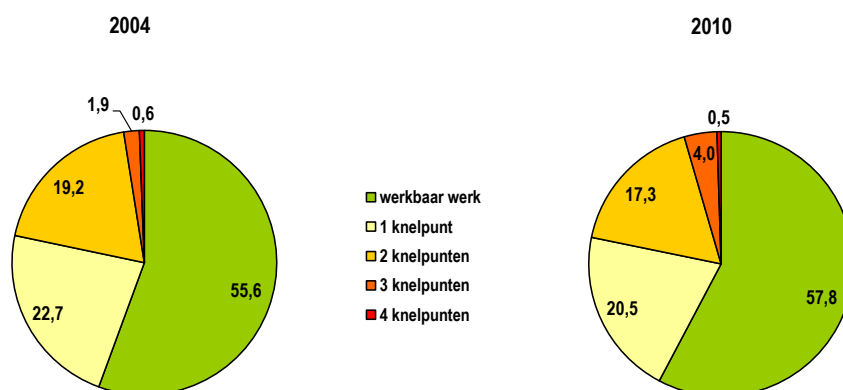
1.2. Werkbaarheidsgraad 2004-2010

De werkbaarheidsgraad is als volgt gedefinieerd:

Het aandeel van de werknemers met een kwaliteitsvolle job op het vlak van zowel werkstress, motivatie, leermogelijkheden als de werk-privé-balans.

De werkbaarheidsgraad voor kader-directie bedraagt 57,8%. In 2004 was dat 55,6%. Dat betekent dat 57,8% van de kader-directieleden een job heeft waaraan het kwaliteitslabel 'werkbaar werk' kan worden toegekend. De anderen worden in hun job met één of meerdere knelpunten geconfronteerd.

Figuur 3: procent van kader-directie met werkbaar werk - met (één of meerdere) werkbaarheidsknelpunten, 2004-2010



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

1.3. Werkbaarheidsrisico's 2004-2010

Eens men de omvang van de werkbaarheidsproblematiek in beeld gebracht heeft, komt uiteraard ook de vraag hoe werkbaarheidsproblemen ontstaan, wat een job werkbaar of onwerkbaar maakt. Het is immers pas door zicht te krijgen op de oorzaken van die problemen dat men ook weet waaraan gesleuteld moet worden om de werkbaarheid te verbeteren.

De Vlaamse werkbaarheidsmonitor peilt daarom ook naar de kernfactoren in de arbeidssituatie die de kwaliteit of werkbaarheid van jobs bedreigen of bevorderen. Het gaat om zes werkaspecten die we hieronder kort omschrijven:

- ▀ **Werkdruk:** de mate van arbeidsbelasting vanuit kwantitatieve taakeisen zoals het werkvolume, het werktempo en tijdslimieten.
- ▀ **Emotionele belasting:** de mate van arbeidsbelasting vanuit contactuele taakeisen (bv. contact met klanten, patiënten, medewerkers).
- ▀ **Afwisseling in het werk:** de mate waarin de functie-inhoud een afwisselend takenpakket omvat en beroep doet op de vaardigheden van de werknemer. Bij onvoldoende afwisseling spreken we over routinematig werk.
- ▀ **Autonomie of zelfstandigheid:** de mate waarin werknemers invloed hebben op de planning en organisatie van hun eigen werk – 'regelmogelijkheden'.
- ▀ **Ondersteuning door de directe leiding:** de mate waarin werknemers door hun rechtstreekse chef adequaat gecoacht en sociaal gesteund worden.
- ▀ **Arbeidsomstandigheden:** mate waarin werknemers blootgesteld worden aan fysieke inconvenianten in de werkomgeving en lichamelijke belasting.

Ook voor deze zes werkbaarheidsrisico's zijn grenzen bepaald die aangeven of de situatie al dan niet problematisch is. Problematische en niet-problematische situaties worden als volgt benoemd:

	niet problematisch	problematisch
Werkdruk	geen hoge werkdruk	hoge werkdruk
Emotionele belasting	geen emotioneel belastend werk	emotioneel belastend werk
Taakvariatie	geen routinematig werk	routinematig werk
Autonomie	voldoende autonomie	onvoldoende autonomie
Ondersteuning leiding	voldoende steun directe leiding	onvoldoende steun directe leiding
Arbeidsomstandigheden	geen belastende arbeidsomstandigheden	belastende arbeidsomstandigheden

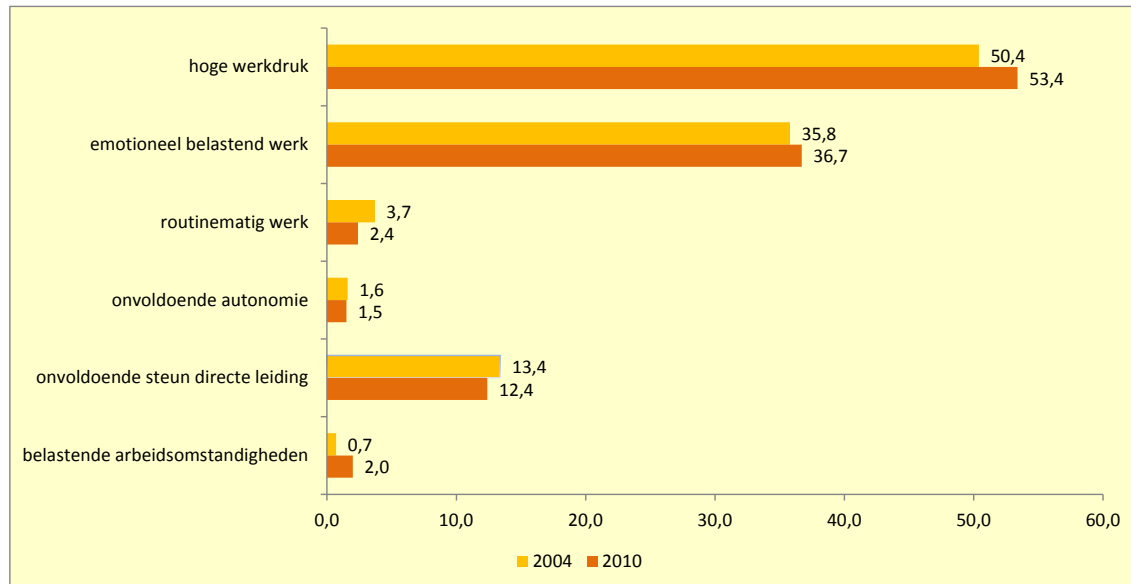
De onderstaande tabel geeft voor elk van de vier indicatoren de vergelijkende cijfers voor 2004-2010.

Tabel 2: werkbaarheidsrisico's kader-directie 2004-2010 (% van werknemers)

	niet problematisch		problematisch	
	2004	2010	2004	2010
werkdruk	49,6	46,6	50,4	53,4
emotionele belasting	64,2	63,3	35,8	36,7
taakvariatie	96,3	97,6	3,7	2,4
autonomie	98,4	98,5	1,6	1,5
ondersteuning leiding	86,6	87,6	13,4	12,4
arbeidsomstandigheden	99,3	98,0	0,7	2,0

In de onderstaande figuur tonen we voor elk van deze werkbaarheidsrisico's voor welk aandeel van de werknemersgroep de situatie in 2010 problematisch is. We vergelijken deze cijfers met deze van 2004.

Figuur 4: werkbaarheidsrisico's kader-directie 2004-2010 (% van werknemers)

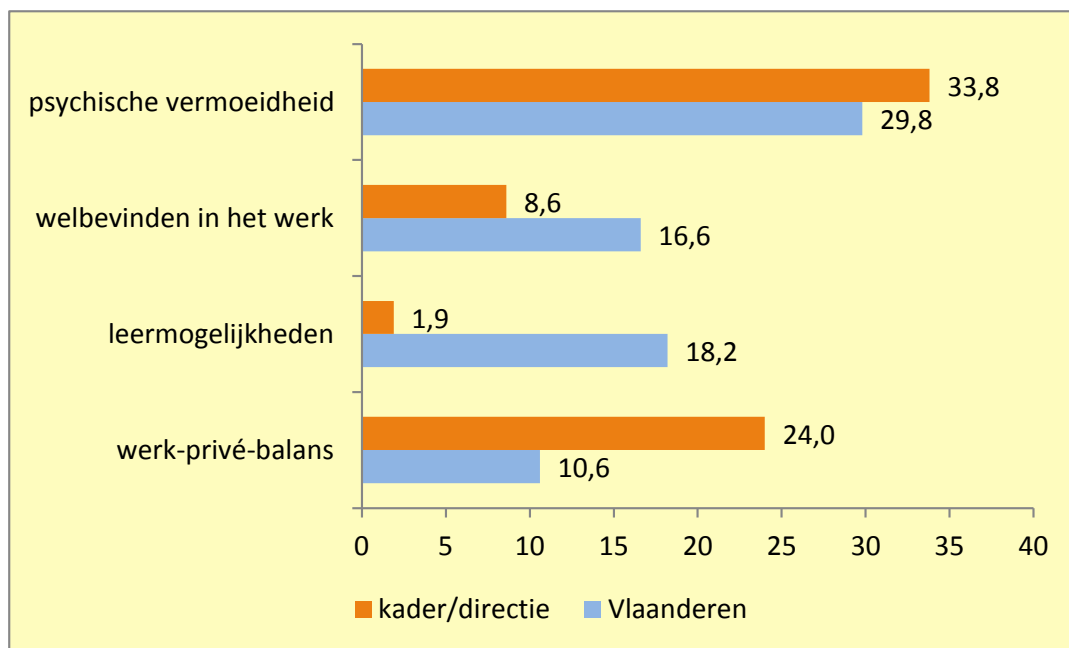


Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

2. Vergelijk werkbaar werk kader/directie – Vlaanderen in 2010

2.1. Werkbaarheidsknelpunten vergelijking 2010

Figuur 5: werkbaarheidsknelpunten kader/directie –Vlaanderen, 2010 (% van werknemers)

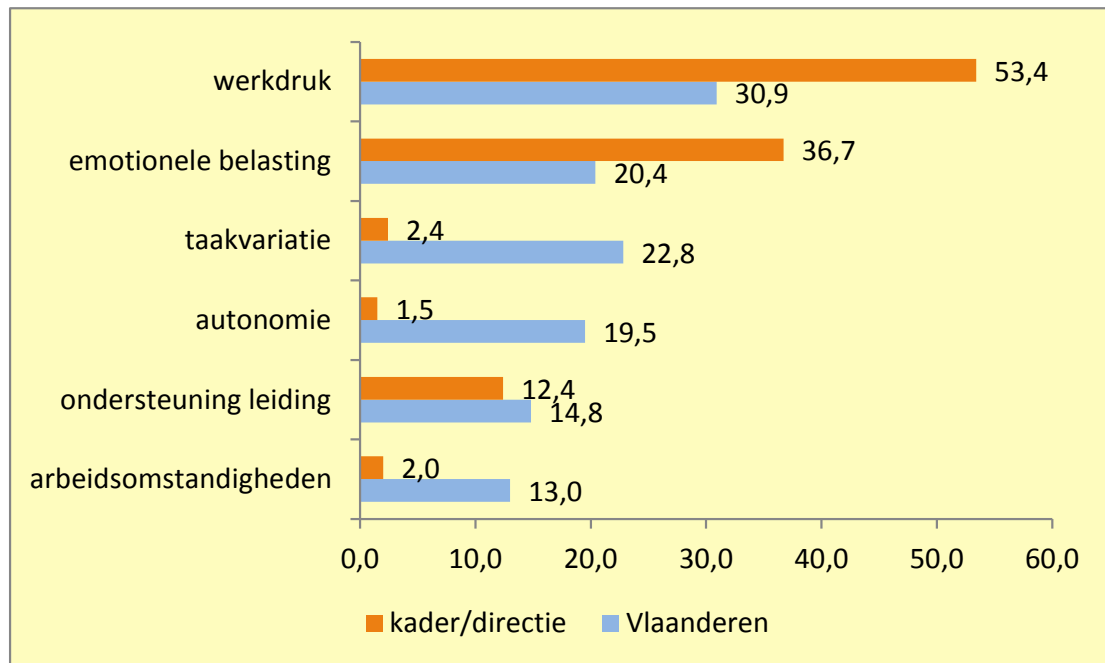


Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

Het percentage dat onvoldoende leermogelijkheden (1,9%) en motivatieproblemen (8,6%) heeft ligt lager dan het Vlaams gemiddelde (resp. 18,2% en 16,6%). Het percentage dat problemen heeft om werk en privé te combineren ligt hoger (24% versus 10,6%).

2.2. Werkbaarheidsrisico's vergelijking 2010

Figuur 6: werkbaarheidsrisico's kader/directie – Vlaanderen, 2010 (% van werknemers)



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

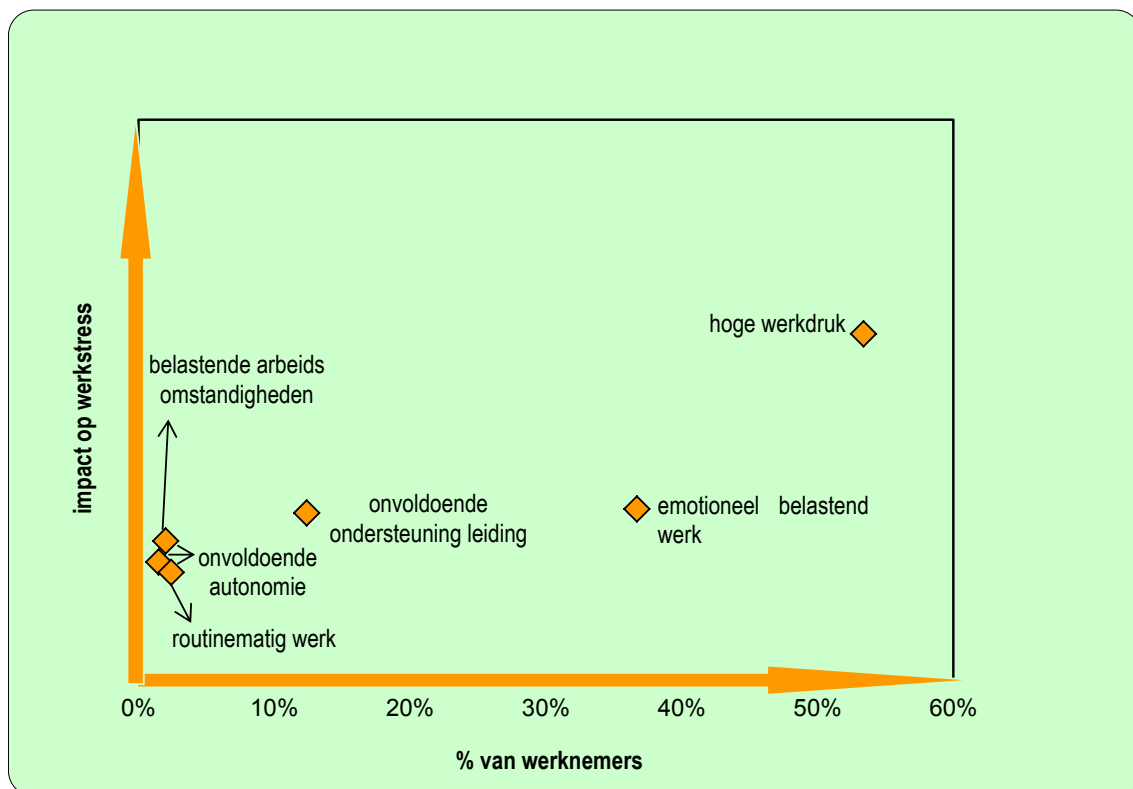
Voor alle risico-indicatoren, behalve 'ondersteuning door de directe leiding' wijken de kaders/directie af van het Vlaams gemiddelde. Een hoger percentage heeft emotioneel belastend werk (36,7% versus 20,4%) en een hoge werkdruk (53,4% versus 30,9%). Een lager percentage heeft routinewerk (2,4% versus 22,8%), onvoldoende autonomie (1,5% versus 19,5%) en belastende arbeidsomstandigheden (2% versus 13%).

3. Risicoprofiel voor kader/directie

3.1. Risicoprofiel voor werkstress

Werkstress kan uiteraard allerlei oorzaken hebben. Vaak is het werk niet goed georganiseerd, verloopt communicatie niet vlot of ontstaan er problemen doordat leidinggevenden hun personeel niet goed aansturen. In de onderstaande grafiek wordt de 'ernstgraad' van zes werkstressrisico's in de arbeidssituatie geïllustreerd voor kader- en directieleden. Een risico is ernstiger naarmate er meer werknemers mee geconfronteerd worden én er een grotere kans is dat werknemers door dit risico werkstressproblemen krijgen.

Figuur 7: werkstress en risico's in de arbeidssituatie (kader/directie) 2010



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2010, SERV-STV-innovatie & arbeid

Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor zes risicofactoren voor werkstress. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

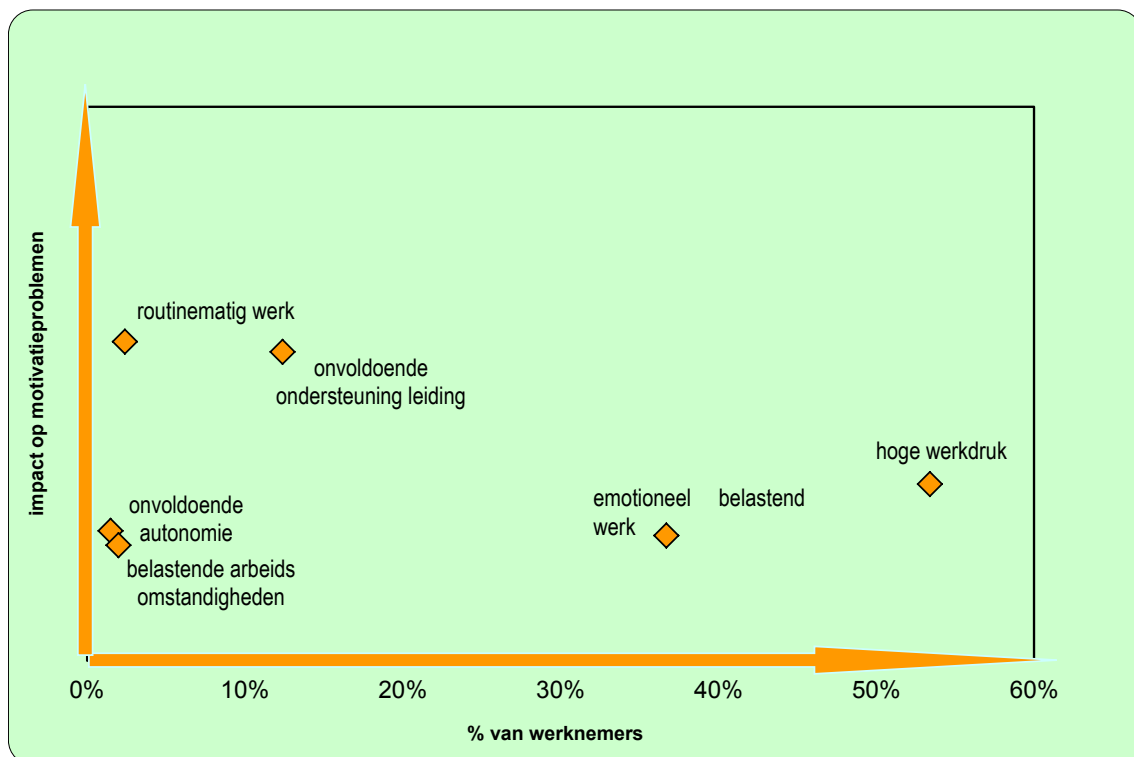
1. percentage werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader/directieleden met emotioneel belastend werk dan er zijn met onvoldoende autonomie.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het werkstressrisico hoger bij hoge werkdruk dan bij routinewerk.

Hoge werkdruk is duidelijk de meest ernstige risicofactor voor werkstress. Hoge werkdruk komt niet alleen vaak voor, maar verhoogt ook aanzienlijk de kans op werkstress. Meer dan de helft (53,4%) van de kader- en directieleden werkt onder hoge werkdruk. Ook de emotionele belasting manifesteert zich als een belangrijk risico waar 36,7% mee geconfronteerd wordt.

3.2. Risicoprofiel voor motivatieproblemen 2010

Routinematig werk en een gebrekkige ondersteuning door de directe leiding halen het motivatiepeil sterk naar beneden. Bij de kader- en directieleden heeft 2,4% routinematig werk en krijgt 12,4% onvoldoende ondersteuning van de directe leiding. Omwille van het groot aantal werknemers dat ermee kampt zijn ook hoge werkdruk en emotionele belasting te vermelden risicofactoren. Gevarieerd werk en een voldoende ondersteuning door de directe leiding zijn noodzakelijke maar geen voldoende voorwaarden om werknemers te motiveren. Wanneer de prestatiedruk bepaalde grenzen overschrijdt of de emotionele belasting te zwaar wordt, dan breekt ook de motivatieveer.

Figuur 8: motivatieproblemen en risico's in de arbeidssituatie (kader/directie) 2010



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

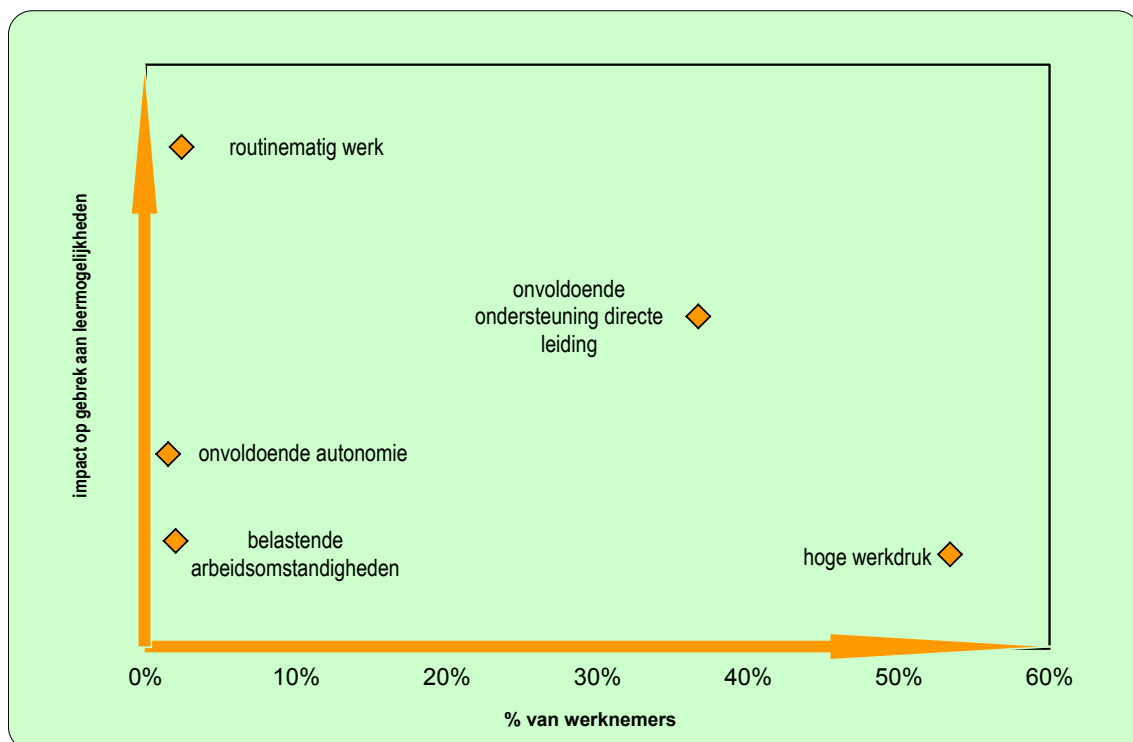
Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor zes risicofactoren voor motivatieproblemen. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

1. percentage werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader/directieleden met onvoldoende autonomie dan er zijn met fysiek belastende arbeidsomstandigheden.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het risico op motivatieproblemen hoger bij routinewerk dan bij hoge werkdruk.

3.3. Risicoprofiel voor 'onvoldoende leermogelijkheden' 2010

Routinematig werk is een belangrijke risicofactor voor problemen op het vlak van leermogelijkheden. Dat men van het 'steeds herhalen van korte, eenvoudige handelingen' niet veel bijleert verrast uiteraard niet. Bij kader- en directieleden heeft 2,4% een routinematige job.

Figuur 9: onvoldoende leermogelijkheden en risico's in de arbeidssituatie (kader/directie) 2010



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

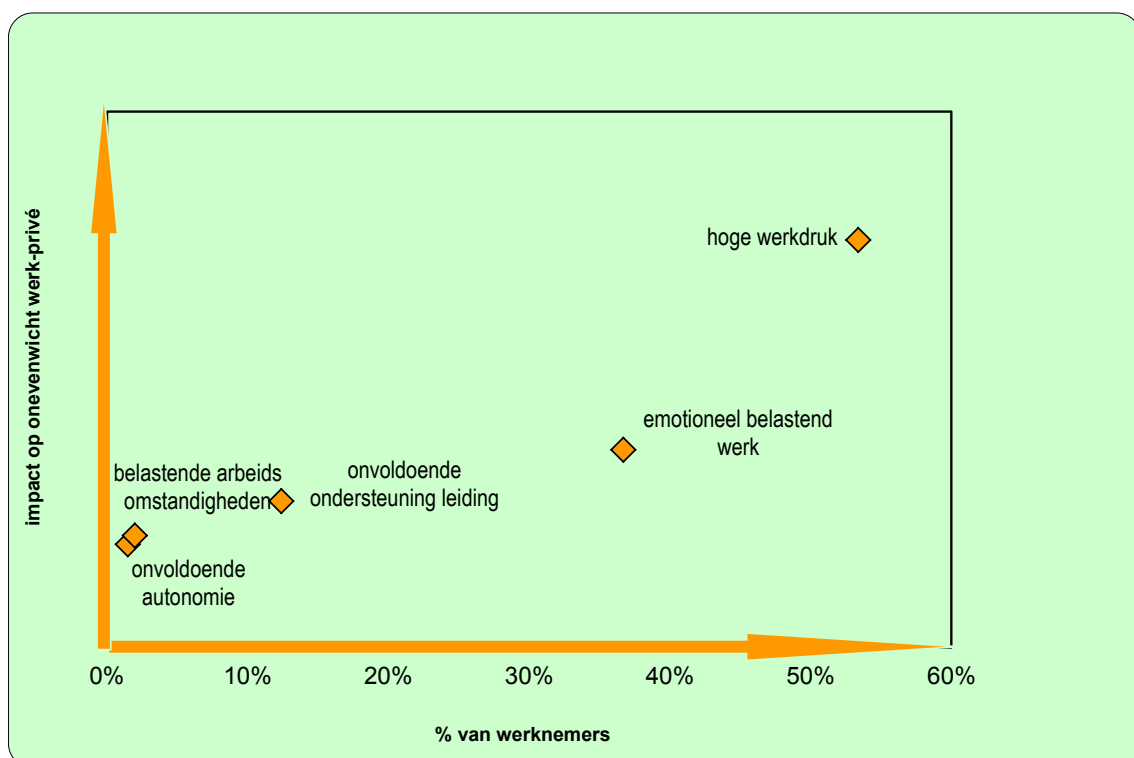
Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor vier risicofactoren voor onvoldoende leermogelijkheden. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

1. percentage van werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader/directieleden met routinematig werk dan er zijn die onvoldoende ondersteund worden door de directe leiding.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het risico op onvoldoende leermogelijkheden hoger bij routinematig werk dan bij onvoldoende autonomie.

3.4. Risicoprofiel voor problematische werk-privé-balans 2010

Als we het werk inhoudelijk evalueren dan blijkt werkdruk de belangrijkste risicofactor voor de werk-privé-balans. Deze risicofactor komt niet alleen vaak voor, hij verhoogt ook aanzienlijk het risico op een onevenwicht in de werk-privé-balans. Ook de emotionele belasting is een risicofactor voor de werk-privé-combinatie waar meer dan 1 op 5 kader/directieleden mee geconfronteerd wordt.

Figuur 10: problematische werk-privé-balans en risico's in de arbeidssituatie (kader/directie) 2010



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2010, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor vijf risicofactoren voor problemen met de werk-privé-balans. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

1. percentage van werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader/directieleden met emotioneel belastend werk dan er zijn die onvoldoende ondersteund worden door de directe leiding.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het risico op een onevenwichtige werk-privé-balans hoger bij een hoge werkdruk dan bij onvoldoende autonomie.

Besluit

Werkbaar werk houdt in dat je door het werk gemotiveerd wordt en voldoende kansen krijgt om bij te leren. Het houdt ook in dat je er niet overspannen van wordt en dat er ruimte blijft voor het gezin, vrienden en hobby's. In 2004 heeft 55,6% van de kader/directieleden werkbaar werk, in 2010 is dat 57,8%. De andere werknemers worden geconfronteerd met één of meerdere werkbaarheidsproblemen: werkstress (33,8%), motivatieproblemen (8,6%), een gebrek aan leerkansen (1,9%) of problemen om werk en privé op elkaar af te stemmen (24%).

Niet alle kader/directieleden worden in dezelfde mate met problemen geconfronteerd. Vooral de concrete arbeidssituatie waarin men terecht komt blijkt bepalend voor de werkbaarheid van de job. In dat verband zijn er een aantal elementen die goed bewaakt moeten worden, vooral: de werkdruk, de emotionele belasting, de afwisseling en inspraak in het werk, de ondersteuning van de medewerkers en de fysieke arbeidsomstandigheden. Het aandeel waarvoor de situatie problematisch is in 2010 ziet er als volgt uit: hoge werkdruk: 53,4%; emotioneel belastend werk: 36,7%; routinematig werk: 2,4%; onvoldoende autonomie: 1,5%; onvoldoende steun directe leiding: 12,4%; belastende arbeidsomstandigheden: 2%.

Meer informatie hierover in:

- ▀ *Informatiedossier 'Vlaamse Werkbaarheidsmonitor loontrekkenden 2010. Indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid op de Vlaamse arbeidsmarkt evolutie 2004-2007-2010'*
- ▀ *Technische nota 'Werkbaar werk in 2010. Werkbaar werk bij zes beroepsgroepen. Werknemers 201.'*
- ▀ *Informatiedossier 'Wat maakt werk werkbaar 2004-2007-2010? Werknemers'*

Alle informatie over de werkbaarheidsmonitor op www.werkbaarwerk.be

De Vlaamse werkbaarheidsmonitor is een initiatief van de Vlaamse sociale partners en werd ontwikkeld door de Stichting Innovatie & Arbeid met de financiële steun van het Europees Sociaal Fonds