

werkbaar werk kader-directie

juli 2009

Werkbaarheidsprofiel op basis van Vlaamse Werkbaarheidsmonitor Werknemers 2004-2007

Inleiding

In het Pact van Vilvoorde 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. In deze nota brengen we in drie rubrieken de belangrijkste gegevens samen voor kader- en directieleden. Deze groep vertegenwoordigt 5,3% van de Vlaamse werknemers.¹

1. Evolutie werkbaar werk 2004-2007
 - 1.1. De werkbaarheidsknelpunten 2004-2007
 - 1.2. De werkbaarheidsgraad 2004-2007
 - 1.3. De werkbaarheidsrisico's in de arbeidssituatie 2004-2007
2. Werkbaar werk kader/directie – Vlaanderen 2007
 - 2.1. Werkbaarheidsknelpunten 2007
 - 2.2. Werkbaarheidsrisico's 2007
3. Risicoprofiel voor de werkbaarheidsknelpunten 2007
 - 3.1. Risicoprofiel voor werkstress 2007
 - 3.2. Risicoprofiel voor motivatieproblemen 2007
 - 3.3. Risicoprofiel voor onvoldoende leermogelijkheden 2007
 - 3.4. Risicoprofiel voor problematische werk-privé-balans 2007

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

In punt 1 wordt voor de werkbaarheidsknelpunten en –risico's een vergelijking gemaakt tussen 2004 en 2007. De methodologie voor de verschiltoetsing is beschreven in het informatiedossier 'Vlaamse Werkbaarheidsmonitor loontrekkenden 2007. Indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid op de Vlaamse arbeidsmarkt evolutie 2004-2007'.

In punt 2 wordt een vergelijking gemaakt tussen de indicatoren voor de beroepsgroep en deze voor Vlaanderen. De methodologie voor de verschiltoetsing is voor punt 2 beschreven in het informatiedossier 'Nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor. Indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid op de Vlaamse arbeidsmarkt 2004'. Als verschillen statistisch niet significant zijn dan wordt geen commentaar gegeven bij de cijfers.

In punt 3 worden de risicoprofielen voor de werkbaarheidsknelpunten gepresenteerd. De methodologie voor het samenstellen van een risicoprofiel is beschreven in het informatiedossier 'Wat maakt werkbaar werk? Onderzoek naar de determinanten van werkbaar werk op basis van de nulmeting Vlaamse Werkbaarheidsmonitor 2004'.

Deze informatiedossiers en andere informatie over de werkbaarheidsmonitor kan u raadplegen en gratis downloaden via www.serv.be/werkbaarwerk.

1. Evolutie werkbaar werk kader-directie 2004-2007

1.1. Werkbaarheidsknelpunten 2004-2007

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 |

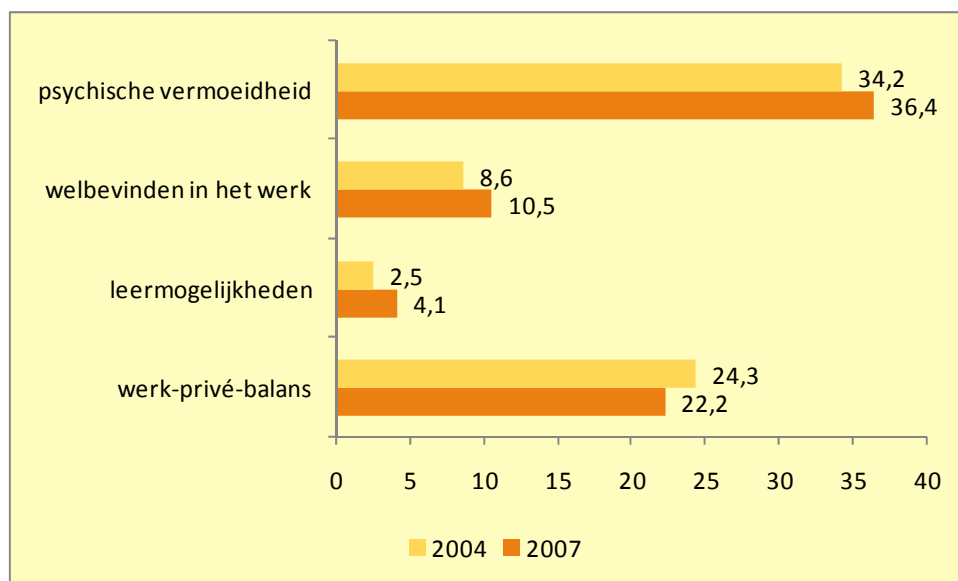
De onderstaande tabel geeft voor elk van de vier indicatoren de vergelijkende cijfers voor 2004-2007.

Tabel 1: werkbaarheidsindicatoren kader-directie 2004-2007 (% van werknemers)

| | niet problematisch | | problematisch | |
|-------------------------|--------------------|------|---------------|------|
| | 2004 | 2007 | 2004 | 2007 |
| psychische vermoeidheid | 65,8 | 63,6 | 34,2 | 36,4 |
| welbevinden in het werk | 91,4 | 89,5 | 8,6 | 10,5 |
| leermogelijkheden | 97,5 | 95,9 | 2,5 | 4,1 |
| werk-privé-balans | 75,7 | 77,8 | 24,3 | 22,2 |

In de onderstaande grafiek tonen we voor elk van de vier werkbaarheidsaspecten voor welk aandeel de situatie problematisch is in 2007. We vergelijken deze cijfers met deze van 2004.

Figuur 2: werkbaarheidsknelpunten kader-directie 2004-2007 (% van werknemers)



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

Voor de werkbaarheidsknelpunten zijn er geen significante verschillen tussen 2004 en 2007.

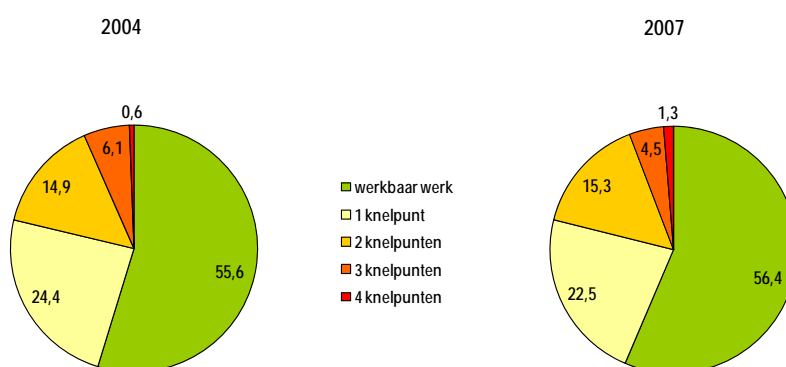
1.2. Werkbaarheidsgraad kader-directie 2004-2007

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 de kader- en directieleden bedraagt 56,4%. In 2004 was dat 55,6%. Dat betekent dat 56,4% van de kader- en directieleden een job heeft waaraan het kwaliteitslabel 'werkbaar werk' kan worden toegekend. De andere kader- en directieleden worden in hun job met één of meerdere knelpunten geconfronteerd.

Figuur 3: procent van kader-directie met werkbaar werk - met (één of meerdere) werkbaarheidsknelpunten, 2004-2007



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

1.3. Werkbaarheidsrisico's kader-directie 2004-2007

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 inconvenienten 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 |

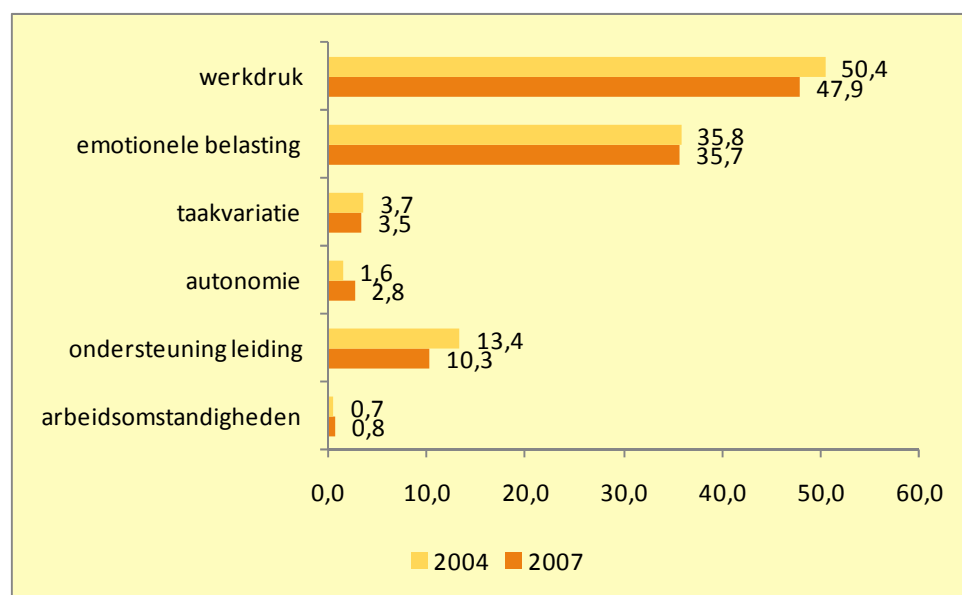
De onderstaande tabel geeft voor elk van de vier indicatoren de vergelijkende cijfers voor 2004-2007.

Tabel 2: werkbaarheidsrisico's kader-directie 2004-2007 (% van werknemers)

| | niet problematisch | | problematisch | |
|-----------------------|--------------------|------|---------------|------|
| | 2004 | 2007 | 2004 | 2007 |
| werkdruk | 49,6 | 52,1 | 50,4 | 47,9 |
| emotionele belasting | 64,2 | 64,3 | 35,8 | 35,7 |
| taakvariatie | 96,3 | 96,5 | 3,7 | 3,5 |
| autonomie | 98,4 | 97,2 | 1,6 | 2,8 |
| ondersteuning leiding | 86,6 | 89,7 | 13,4 | 10,3 |
| arbeidsomstandigheden | 99,3 | 99,2 | 0,7 | 0,8 |

In de onderstaande figuur tonen we voor elk van deze werkbaarheidsrisico's voor welk aandeel van de werknemersgroep de situatie in 2007 problematisch is. We vergelijken deze cijfers met deze van 2004.

Figuur 4: werkbaarheidsrisico's kader-directie 2004-2007 (% van werknemers)



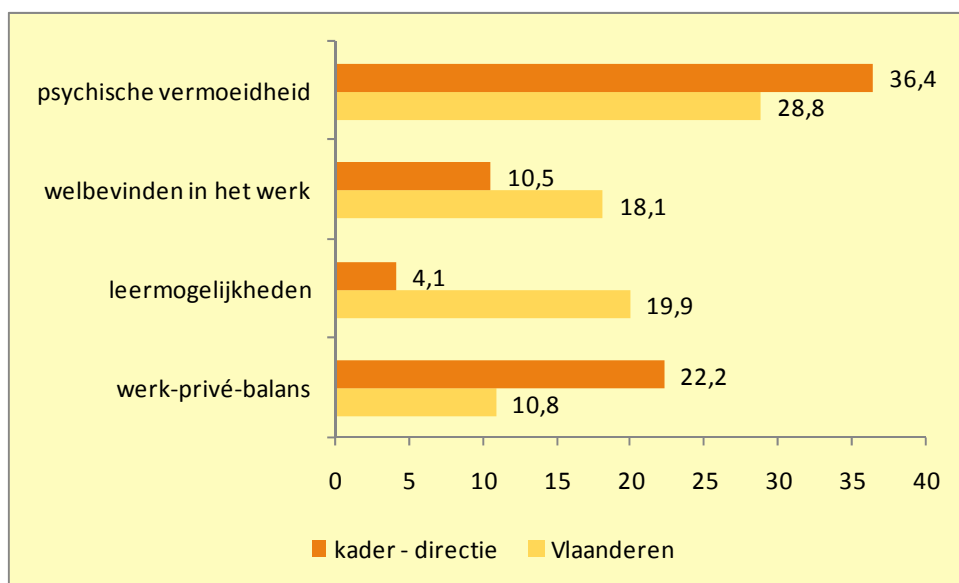
Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2004/2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

Voor de werkbaarheidsrisico's zijn er geen significante verschillen tussen 2004 en 2007.

2. Werkbaar werk kader/directie – Vlaanderen 2007

2.1. Werkbaarheidsknelpunten kader/directie - Vlaanderen 2007

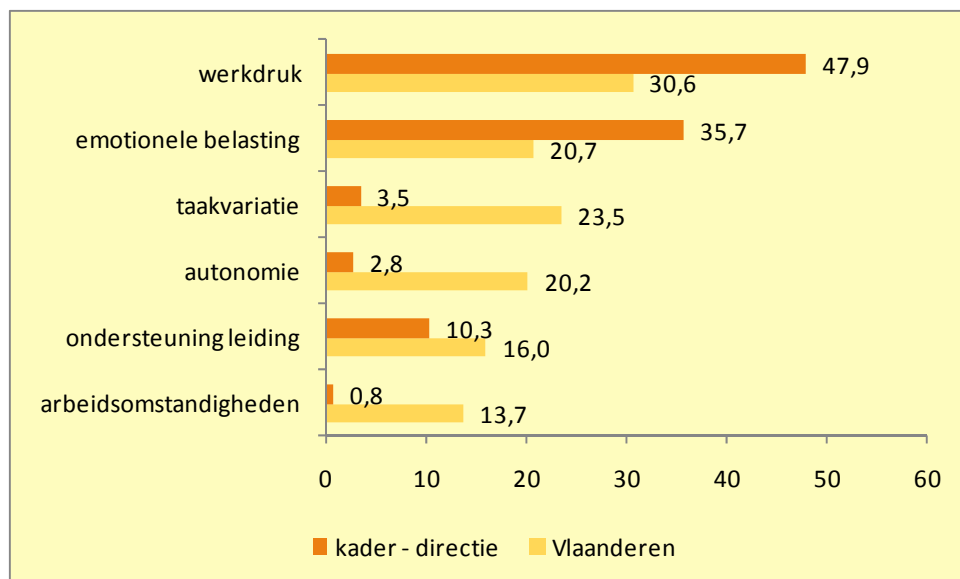
Figuur 5: werkbaarheidsknelpunten kader/directie - Vlaanderen (2007)



Ten opzichte van het Vlaams gemiddelde zijn er verhoudingsgewijs meer kader/directieleden met werkstress (36,4% versus 28,8%) en problemen om werk en privé te combineren (22,2% versus 10,8%). Het aandeel dat onvoldoende leermogelijkheden heeft (4,1% versus 19,9%) en/of motivatieproblemen heeft (10,5% versus 18,1%) is kleiner.

2.2. Werkbaarheidsrisico's 2007 kader/directie - Vlaanderen 2007

Figuur 6: werkbaarheidsrisico's kader/directie - Vlaanderen (2007)



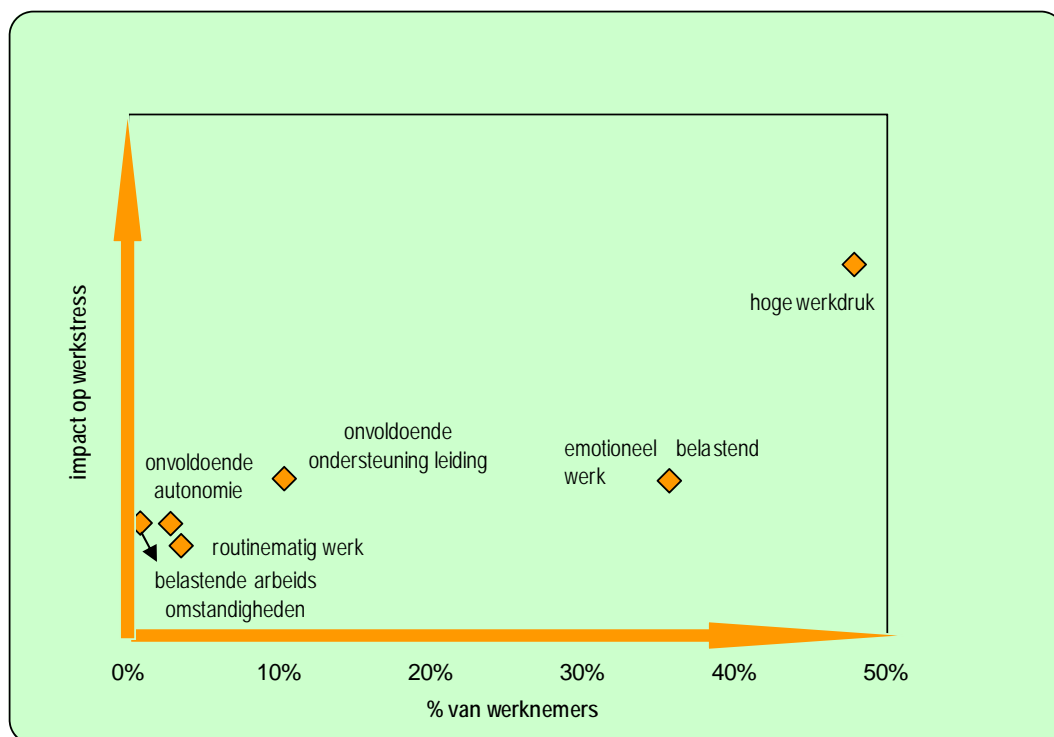
In vergelijking met het Vlaams gemiddelde zijn er meer kader/directieleden met hoge werkdruk (47,9% versus 30,6%) en/of emotioneel belastend werk (35,7% versus 20,7%). Er zijn verhoudingsgewijs minder kader/directieleden met routinewerk (3,5% versus 23,5%), onvoldoende autonomie (2,8% versus 20,2%), onvoldoende steun van de directe leiding (10,3% versus 16%) en/of belastende arbeidsomstandigheden (0,8% versus 13,7%).

3. Risicoprofiel 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 leidinggevendenden 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) 2007



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

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

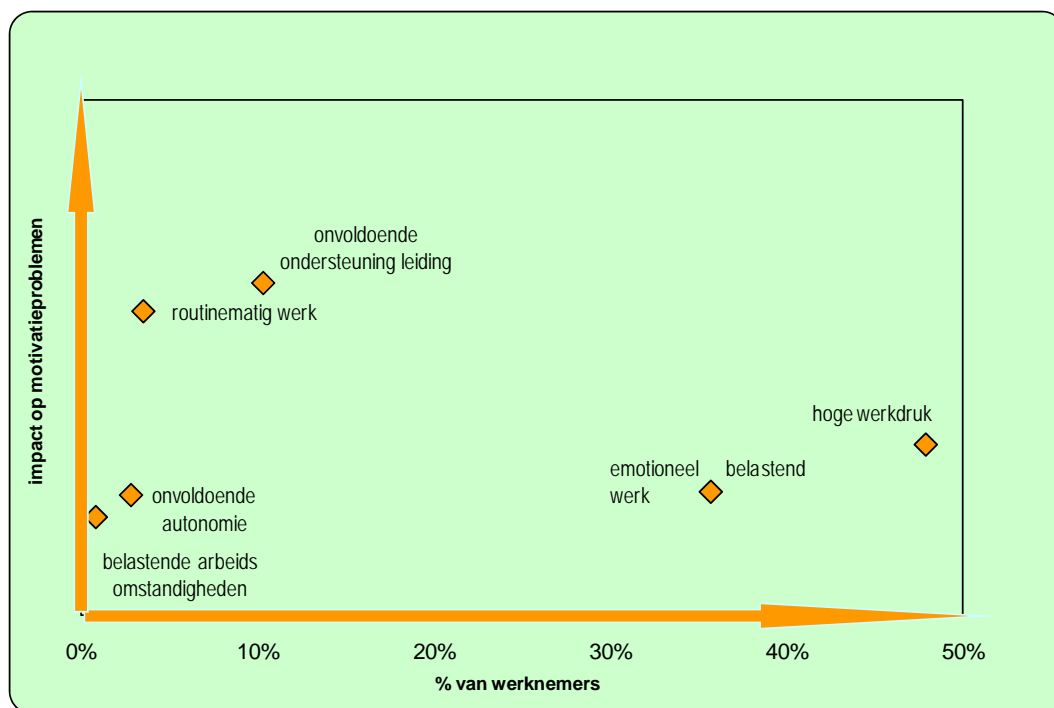
1. percentage werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader- en directieleden die emotioneel belastend werk hebben dan onvoldoende autonomie.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het werkstressrisico hoger bij hoge werkdruk dan bij routinewerk.

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. Van alle kader- en directieleden werkt 47,9% onder hoge werkdruk.

3.2. Risicoprofiel voor motivatieproblemen 2007

Routinematig werk en een gebrekkige ondersteuning door de directe leiding halen het motivatiepeil sterk naar beneden. Bij kader- en directieleden heeft 3,5% routinematig werk en krijgt 10,3% onvoldoende ondersteuning van de directe leiding. Ook de hoge werkdruk en de emotionele belasting zijn belangrijke risicofactoren waar veel kader- en directieleden (resp. 47,9% en 35,7%) mee geconfronteerd worden.

Figuur 8: motivatieproblemen en risico's in de arbeidssituatie (kader-directie) 2007



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

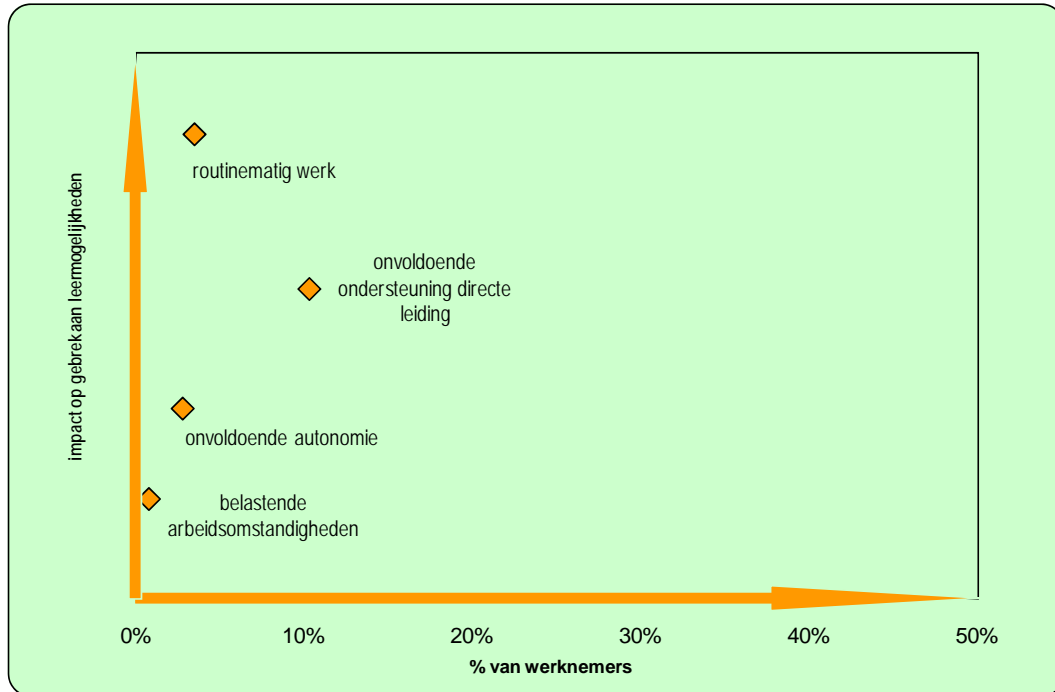
Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor zes risicofactoren voor motivatieproblemen. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

1. percentage werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader- en directieleden die emotioneel belastend werk hebben dan onvoldoende autonomie.
2. impact van risicofactor. Zo ligt het risico op motivatieproblemen hoger bij routinewerk dan bij hoge werkdruk.

3.3. Risicoprofiel voor 'onvoldoende leermogelijkheden' 2007

Routinematig werk is de belangrijkste risicofactor voor problemen op het vlak van leermogelijkheden. Dat men van het 'steeds herhalen van korte, eenvoudige handelingen' niet veel bijleert verrast uiteraard niet. Van de kader- en directieleden heeft 3,5% routinematig werk.

Figuur 9: onvoldoende leermogelijkheden en risico's in de arbeidssituatie (kader-directie) 2007



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2007, SERV-Stichting Innovatie & Arbeid

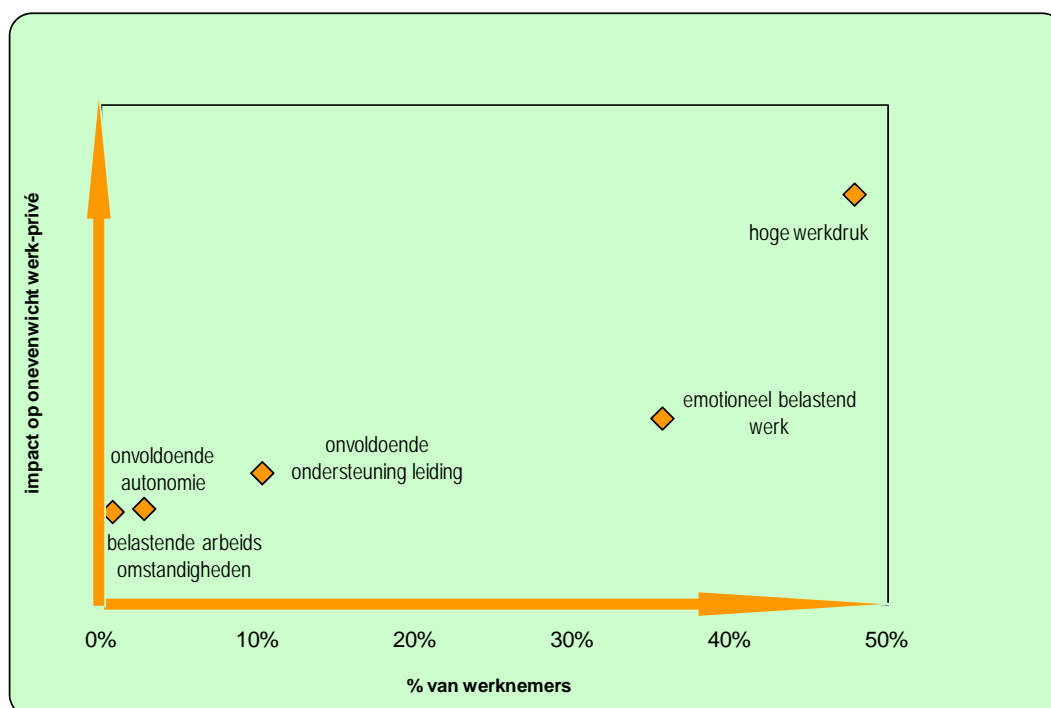
Leeswijzer: de figuur geeft de ernstgraad weer voor vier risicofactoren voor onvoldoende leermogelijkheden. Deze ernstgraad wordt door 2 elementen bepaald:

1. percentage van werknemers dat met een risicofactor te maken heeft. Zo zijn er meer kader- en directieleden die onvoldoende ondersteund worden door de directe leiding dan er zijn met routinematig werk.
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 2007

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.

Figuur 10: problematische werk-privé-balans en risico's in de arbeidssituatie (kader-directie) 2007



Bron: Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2007, 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- en directieleden die onvoldoende ondersteund worden door de directe leiding dan er zijn met onvoldoende autonomie.
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- en directieleden werkbaar werk, in 2007 is dat 56,4%. De andere kader- en directieleden worden geconfronteerd met één of meerdere werkbaarheidsproblemen: werkstress (36,6%), motivatieproblemen (10,5%), een gebrek aan leermogelijkheden (4,1%) of problemen om werk en privé op elkaar af te stemmen (22,2%).

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 2007 ziet er als volgt uit: hoge werkdruk: 47,9%; emotioneel belastend werk: 35,7%; routinematig werk: 3,5%; onvoldoende autonomie: 2,8%; onvoldoende steun directe leiding: 10,3%; belastende arbeidsomstandigheden: 0,8%.

In het informatiedossier 'Vlaamse Werkbaarheidsmonitor werknemers 2007. Indicatoren voor de kwaliteit van de arbeid op de Vlaamse arbeidsmarkt evolutie 2004-2007' vindt de lezer bijkomende informatie over de resultaten van de werkbaarheidsmonitor voor de werknemers. Het informatiedossier kan u raadplegen en gratis downloaden via www.serv.be/werkbaarwerk.

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