

Deze fiche geeft een definitie van flexibiliteit en de verschillende aspecten van werk die er mee te maken kunnen krijgen (werkroosters, taken, arbeidstijd, locatie en contract). Een aantal studies hebben ook een verband tussen flexibiliteit en de intensivering van het werk aan het licht gebracht. Afhankelijk van het geval kan intensivering van het werk positieve effecten (meer mogelijkheid tot initiatief) of negatieve effecten (hogere werkbelasting) hebben.

Fiche 6.3.3. Flexibiliteit en intensivering van het werk

Context

Onder economische druk en om hun rendement te verbeteren, gooien bedrijven hun organisatie om en gaan ze op zoek naar meer flexibiliteit. Dat betekent dat ze de organisatie van het werk beter aanpassen aan de veranderende milieueisen, het concurrentievermogen en de werkprocessen: innovatie, termijnen, telewerk enz.



Wat is flexibiliteit?

Flexibiliteit wordt gedefinieerd als "het vermogen om zich aan te passen onder de tweevoudige druk van onzekerheid en dringendheid". Flexibiliteit kan betrekking hebben op werkroosters, taken, de arbeidstijd, locaties of het arbeidscontract.

Werkroosters

Die kunnen variabel of verkort zijn. Ze zijn variabel wanneer de werknemer het uur waarop hij begint te werken en het uur waarop hij stopt met werken zelf kan bepalen. Een verkort werkrooster kan bijvoorbeeld betekenen dat de arbeidstijd van een week over vier dagen verspreid wordt. Zo heeft men een extra vrije dag, maar wel langere werkdagen. De arbeidstijd kan ook berekend worden op jaarbasis, m.a.w. men kan op voorhand de werkdagen en de maximale arbeidstijd voor een periode van een maand tot een jaar kiezen: een combinatie dus van variabele en verkorte werkroosters.

Taken

Dat kan enerzijds jobrotatie inhouden en anderzijds een veelzijdiger en uitgebreider takenpakket. Bij jobrotatie delen twee of meer werknemers een functie of ze wisselen functies af: dit systeem wordt soms gebruikt wanneer een bedrijf heel weinig deeltijdse banen ter beschikking heeft (duobaan) en soms om eentonigheid en bepaalde musculoskeletale aandoeningen te voorkomen (eigenlijke jobrotatie). Er is een uitstekende communicatie en teamgeest tussen de medewerkers voor nodig. Dankzij de veelzijdigheid van dit systeem en de vele taken hebben de werknemers een overzicht van de volledige productie, gaande van het ontwerp tot de kwaliteitscontrole.

Arbeidstijd

Dit betreft deeltijds werken, ploegenwerk¹, nachtwerk of weekendwerk.

Locatie

Dit is het geval bij telewerk of thuiswerk.

Arbeidscontract (voor bepaalde of onbepaalde duur).

Voorbeeld: In de non-profitsector is het niet ongewoon dat werknemers verschillende functies vervullen. Sommige maatschappelijk assistenten zijn bijvoorbeeld ook coördinator binnen hun organisatie. Als zij niet voor elke functie een bepaald moment in de week bepalen, lopen ze het risico om snel door allerlei aanvragen overspoeld te worden en zo veel meer werk te krijgen.

¹ Bij ploegenwerk wisselen de werknemers van een ploeg elkaar om de beurt af op dezelfde werkpost.

Wat vinden de werknemers daarvan (volgens Europese studies)?

Voor de werknemer betekent de invoering van meer flexibiliteit in het bedrijf dat hij aan nieuwe werkmethodes moet wennen, wat een impact kan hebben op zijn gezondheid en welzijn op het werk. Flexibiliteit kan als bedreigend en oncontroleerbaar gezien worden en negatieve emotionele reacties veroorzaken. Het kan echter ook opgevat worden als een positieve stimulans die bijvoorbeeld de combinatie werk-privéleven makkelijker maakt.

De beleving van de werknemers hangt in de eerste plaats af van het type flexibiliteit. Bijvoorbeeld, sommige modaliteiten² van flexibele werktijden zullen positiever ervaren worden dan flexibele taken³. Het feit dat die flexibiliteit wordt opgelegd door het bedrijf of dat werknemers er vrij voor kunnen kiezen, heeft overigens een invloed op de perceptie.

Volgens sommige onderzoeken hebben werknemers met flexibele voorwaarden unaniem het gevoel dat hun werk zwaarder wordt. Dat kan te maken hebben met een hogere werklast (kwantitatieve intensivering) en dus een ongunstige factor vormen voor het welzijn op het werk. Het Europees onderzoek van 2010 over de arbeidsvoorwaarden toont overigens aan dat in 2000 meer dan de helft van de ondervraagden klaagden over de zwaarte van hun werk. Er is wel verbetering sinds 2005.

Bij Eurofound, de Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden, vindt u heel wat documentatie (en de mogelijkheid om aan onderzoeken deel te nemen) voor de belangrijkste spelers van het Europees sociaal beleid (beleidsmakers, werkgevers, vakbonden), die gebaseerd is op de resultaten van vergelijkende informatie, onderzoeken en analyses. Eurofound heeft tot taak om veranderingen op te volgen en te begrijpen, na te gaan en te analyseren wat werkt en ideeën en ervaringen te communiceren en te delen.

www.eurofound.europa.eu

Flexibiliteit, al dan niet gepaard met kwantitatieve intensivering, kan ook tot meer mogelijkheden voor initiatief en verantwoordelijkheid leiden (kwalitatieve intensivering) en zo het welzijn op het werk bevorderen.

De mate van autonomie die een werknemer krijgt (d.w.z. de mogelijkheid om zijn eigen werkregels te bepalen en dus de planning en organisatie van zijn werk te kunnen sturen) heeft een effect op zijn stressniveau (zie ook het effect van de mogelijkheid om de situatie te sturen op stressbeleving op het werk: fiche 6.3).

Welke denksporen zijn het overwegen waard?

Wat flexibele werkroosters betreft, zou een van de mogelijkheden kunnen zijn om werknemers hun arbeidstijd zelf te laten regelen, zodat ze eventuele overuren kunnen recupereren, maar ze ook kunnen gebruiken om het begin en het einde van hun werkdag aan te passen. Die piste moet bekeken worden in het licht van de organisatorische realiteit van de dienst.

Nauwkeurige tijdspannes vastleggen voor elke taak kan ook helpen om de rol van elke werknemer te verduidelijken (bijvoorbeeld een aanhangsel van de arbeidsovereenkomst waarin de verdeling van de arbeidstijd wordt vastgelegd). Wanneer, ten slotte, van een deeltijdse werknemer flexibiliteit gevraagd wordt, moet dat van twee kanten komen (bijvoorbeeld: een werkgever die een werknemer vraagt om een extra dag te werken, moet ook bereid zijn om toegevingen te doen wanneer de werknemer daarom vraagt).

Referenties

- *Sobane-strategie, Psychosociale aspecten*, FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, september 2010.
- Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden (Eurofound), in samenwerking met de Universit  catholique de Louvain (UCL). *Vijfde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden*, 2012.

Een stapje verder

- Jean-Luc Bernard en Claude Lemoine. *Traité de la psychologie du travail et des organisations* [Verhandeling over arbeids- en organisatiepsychologie]. Hoofdstuk 10: le travail à distance [Telewerken]. Ed. Dunod., Parijs, 2007.
- Naar gelukkige zorgverleners: begrijpen en ondernemen, symposium oktober 2010, Hospichild, CDCS-CMDC, oktober 2010. www.hospichild.be
- Educateurs: transformations du métier et fatigue professionnelle [Opvoeders: veranderingen van hun vak en burn-out], V. de Coorebyter, B. De Backer, www.isajh.org.
- La fatigue professionnelle des éducateurs [burn-out bij opvoeders], Tijdschrift Non-Marchand, B. De Backer, Rubriek "Etudes et publications" www.apefasbl.org

² Bijvoorbeeld een uurrooster invoeren met tijdvensters voor het begin en het einde van de werkdag. Verlies echter de wettelijke bepalingen hierover, die in het arbeidsreglement moeten staan, niet uit het oog (verplichte middagpauze, maximum van 11 werkuren). Het gaat immers om de kwaliteit van het werk en de gezondheid van de werknemers.

³ Flexibiliteit van taken kan tot gevolg hebben dat functieomschrijvingen herzien moeten worden, waardoor er rolconflicten kunnen ontstaan (zie fiche 6.1.5. en 6.1.6).