

Anneke Goudswaard

Flexibele arbeid – duurzame arbeid?



De stand van zaken na twintig
jaar flexibilisering van arbeid

TNO Arbeid

Flexibele arbeid - duurzame arbeid?

De stand van zaken na twintig jaar flexibilisering van arbeid

Een wetenschappelijke proeve op het gebied van de
Managementwetenschappen

Proefschrift

ter verkrijging van de graad van doctor
aan de Katholieke Universiteit Nijmegen
op gezag van de Rector Magnificus,
Prof.dr. C.W.P.M. Blom,
volgens besluit van het College van Decanen
in het openbaar te verdedigen op dinsdag 7 oktober 2003,
des namiddags om 1.30 uur precies

door

Anneke Goudswaard
geboren op 18 november 1958
te Rotterdam.

Uitgave: TNO Arbeid, Hoofddorp

Promotor:
Prof.dr. F. Huijgen

Leden manuscriptcommissie:
Prof.dr. J.J. van Hoof
Prof.dr. M.A.J. Kompier
Prof.dr. J.J. Schippers Universiteit Utrecht

Overige leden van de promotiecommissie:
Prof.dr. A.C.J.M. Wilthagen Universiteit van Tilburg
Prof.dr. J.G.M. de Bruijn Vrije Universiteit Amsterdam
Dr. M.J. van Riemsdijk Universiteit Twente

Dit proefschrift is mede mogelijk gemaakt met behulp van structureel, door de overheid aan TNO Arbeid toegekende, doelfinancieringsmiddelen ten behoeve van het gebied van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Inhoudsopgave

Voorwoord	i
1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding tot het onderzoek	1
1.2 Onderzoeksvraag	6
1.3 Leeswijzer	10
2 Twintig jaar flexibilisering van de arbeid: een terreinverkenning	13
2.1 Inleiding	13
2.2 De flexibele arbeidsmarkt	17
2.2.1 De roep om flexibilisering van de arbeidsmarkt begin jaren '80	17
2.2.2 Flexibiliteit en zekerheid in de jaren '90	18
2.2.3 Gevolgen voor flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen	20
2.2.4 De flexibele arbeidsmarkt en de kwaliteit van de werkgelegenheid	22
2.2.5 De flexibele arbeidsmarkt en de kenniseconomie	27
2.2.6 Samenvatting	28
2.3 De flexibele onderneming	30
2.3.1 De 'crisis van de massaproductie' en de flexibele onderneming	30
2.3.2 De flexibele onderneming en de inzet van arbeid	32
2.3.3 De flexibele onderneming en functionele flexibiliteit	33
2.3.4 Het schillenmodel van de flexibele onderneming	36
2.3.5 Het duale personeelsbeleid binnen de flexibele onderneming	41
2.3.6 Toegenomen complexiteit in de praktijk van flexibele arbeid	42
2.3.7 De flexibele onderneming in de kenniseconomie: de netwerkorganisatie	44
2.3.8 Aandacht voor de flexibele onderneming in overheidsbeleid	46
2.3.9 Samenvatting	50
2.4 De flexibele werknemer	53
2.4.1 De flexibele mens: fragmentering en discontinuïteit	53
2.4.2 Sociaal-culturele ontwikkelingen: individualisering en diversiteit	54
2.4.3 De transitionele arbeidsmarkt	56
2.4.4 De flexibele werknemer en de inzet van arbeid binnen ondernemingen	58
2.4.5 De flexibele werknemer en het risico op stress	62
2.4.6 Samenvatting	64
2.5 Slot	65
3 Onderzoeksmodel en hypothesen	71
3.1 Inleiding	71
3.2 Globale onderzoeksmodel	71
3.3 Flexibele inzet van arbeid	75
3.3.1 Hypothesen ten aanzien van vormen van flexibele arbeid	77
3.4 Conditie voor flexibele arbeid op bedrijfsniveau	78
3.4.1 Hypothesen met betrekking tot omgevingskenmerken	78
3.4.2 Hypothesen met betrekking tot organisatiekenmerken	79
3.4.3 Hypothesen met betrekking tot werknemerskenmerken	81

3.5	Duurzame inzet van personeel.....	82
3.5.1	Twee kanten van duurzame inzetbaarheid.....	83
3.5.2	Conditie voor duurzame inzetbaarheid	84
3.6	Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel	86
3.6.1	Hypothesen met betrekking tot flexibele arbeid en de kans op kwalificering ..	86
3.6.2	Hypothesen met betrekking tot flexibele arbeid en het risico op stress	89
4	Onderzoeksmethode en operationalisaties.....	93
4.1	Databestand.....	93
4.1.1	Werkgeversbestand.....	93
4.1.2	Werknemersbestand.....	94
4.2	Vormen van flexibele arbeid	95
4.2.1	Flexibele inzet van arbeid binnen de ondernemingen	95
4.2.2	Flexibele inzet van arbeid vanuit werknemersperspectief.....	96
4.3	Conditie voor flexibele arbeid binnen ondernemingen.....	96
4.4	Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel	98
4.5	Analyse methode.....	100
4.5.1	Analyses op het werkgeversbestand.....	101
4.5.2	Analyses op het werknemersbestand	102
5	De flexibele onderneming: de praktijk	105
5.1	Inleiding	105
5.2	Flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen	105
5.2.1	Verschillende vormen van flexibele arbeid	105
5.2.2	Samenhang tussen verschillende vormen van flexibele arbeid	108
5.2.3	Conclusies ten aanzien van verschillen in flexibele inzet van arbeid.....	111
5.3	Conditie voor flexibele inzet van arbeid binnen bedrijven	112
5.3.1	Conditie per type flexibiliteit	114
5.3.2	Conclusies ten aanzien van de condities voor flexibele inzet van arbeid.....	120
5.4	Slot	126
6	De flexibele werknemer: de praktijk	129
6.1	Inleiding	129
6.2	Flexibele inzet van arbeid vanuit werknemersperspectief.....	129
6.2.1	De verschillende vormen van flexibele arbeid	129
6.2.2	Typen flexibele arbeid vanuit werknemersperspectief.....	133
6.3	Sekseverschillen in flexibele inzet.....	137
6.4	Slot	138
7	Flexibele arbeid en kans op kwalificering	141
7.1	Inleiding	141
7.2	Relatie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid	143
7.3	Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid	144
7.4	Onder welke condities leidt flexibele arbeid tot duurzame inzetbaarheid?	145
7.5	Groepsverschillen tussen (combinatie)typen flexibele arbeid.....	147
7.6	Sekseverschillen in flexibele inzet en in duurzame inzetbaarheid	156

7.7	Groepscontracten tussen vormen van flexibele arbeid voor mannen en vrouwen	161
7.8	Conclusie	165
8	Flexibele arbeid en risico op stress	169
8.1	Inleiding	169
8.2	Relatie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid	172
8.3	Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid	173
8.4	Onder welke condities leidt flexibele arbeid tot duurzame inzetbaarheid?	174
8.5	Groepsverschillen tussen (combinatie)vormen van flexibele arbeid	179
8.6	Sekseverschillen in flexibele inzet en in duurzame inzetbaarheid	187
8.7	Groepscontrasten tussen vormen van flexibele arbeid voor mannen en vrouwen	193
8.8	Conclusie	199
9	Naar duurzame flexibiliteit: conclusie en discussie	201
9.1	Inleiding	201
9.2	Flexibele inzet van arbeid	202
9.3	Conditie voor flexibele arbeid op bedrijfsniveau	205
9.3.1	Omgevingskenmerken	205
9.3.2	Organisatiekenmerken	206
9.3.3	Werknemerskenmerken	207
9.4	Flexibele arbeid en de relatie met duurzame inzet van personeel	210
9.4.1	Flexibele arbeid en de kans op kwalificering	211
9.4.2	Flexibele arbeid en het risico op stress	217
9.5	Conclusie en discussie	223
	Literatuur	233
	Summary	255
Bijlage 1	Populatie en steekproefgegevens SZW-werkgeverspanel 1998	267
Bijlage 2	Descriptives variabelen werkgeversbestand	271
Bijlage 3	Descriptives variabelen werknemersbestand	277
Bijlage 4	Schalen en items op het terrein van duurzame inzetbaarheid	283
Bijlage 5	Tabellen bij hoofdstuk 5	289
Bijlage 6	Tabellen bij hoofdstuk 6	295
Bijlage 7	Tabellen bij hoofdstuk 7	299
Bijlage 8	Tabellen bij hoofdstuk 8	321
	Curriculum Vitae	349

Voorwoord

Flexibilisering van arbeid is al jaren een terugkerend thema: in onderzoek, in beleid, maar ook in de bedrijfspraktijk. Tijdens mijn studie sociologie aan de Universiteit van Amsterdam heb ik deelgenomen aan een onderzoek naar flexibilisering van arbeid en is mijn interesse voor het thema gewekt (Wijmans et al., 1988). Bij het nalezen van de documenten uit die tijd blijkt dat de vragen die we onszelf toen stelden nog steeds actueel zijn en uiteindelijk misschien wel hebben geleid tot het schrijven van dit proefschrift. In de tussentijd heb ik op vele terreinen beleidsonderzoek verricht en ook de kans gehad om dieper de bedrijfspraktijk in te gaan. Het werken op het grensvlak van wetenschap, beleid en praktijk is iets dat me al die tijd zeer heeft aangesproken en dat het werken bij TNO Arbeid zo aantrekkelijk maakt. Het schrijven van een proefschrift is geen vanzelfsprekende stap geweest. Immers, voor het schrijven van een proefschrift is tijd en ruimte nodig. Tijd om je langdurig op één thema te richten en ruimte om je af te sluiten van de dagelijkse werkzaamheden en de collega's. De wens tot het schrijven van een proefschrift sluimerde sinds mijn studie, maar heeft zich slechts heel geleidelijk ook omgezet in daden. Dat uiteindelijk de kans is geboden om verschillende eindjes aan elkaar te knopen en dit boek te schrijven, dank ik aan het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en aan TNO Arbeid.

Het schrijven van een proefschrift is een langzaam proces. Gedurende dit proces zijn vele associaties door mijn hoofd gegaan. Een eerste associatie is die met het brouwen van een toverdrank: mijn hersens vormen de kookpot die dagen kan pruttelen onder de oppervlakte, terwijl ik met geheel andere dingen bezig ben. Er worden af en toe ingrediënten ingestopt, maar alleen met voldoende rust en aandacht om de bellen op te vangen die opborrelen komt het brouwsel af. Een tweede associatie is die met strandjutten. Tijdens lange tochten over het strand (of - afhankelijk van de stemming - door het moeras) wordt alles dat mogelijk bruikbaar zou kunnen zijn in de rugzak gestopt: schelpen, stenen, wrakhout, glas, planten. Vervolgens breekt een periode aan waarin al dit materiaal tot een eenheid moet worden geknutseld. Stenen worden opgestapeld, vallen om, worden gestut met stukjes glas en schelpen, tot een bouwwerk ontstaat dat alleen door mijn ooghaars bekeken ergens op lijkt. Het is een hele toer om het proces van stapelen en hergroeperen niet eindeloos voort te zetten, maar terug te keren naar de kookpot. Het resultaat uiteindelijk lijkt zo eenvoudig, dat onbegrijpelijk is waarom het zo lang heeft moeten duren om dit te bereiken.

Het schrijven van een proefschrift is een eenzame activiteit. Vele dagen heb ik alleen op mijn werkkamer met mijn computer doorgebracht, ook wanneer buiten de zon scheen en de beide andere gezinsleden vrij waren. De hoge druk waaronder de hoofdstukken zijn geschreven, hebben me - tegen beter weten in - mijn psychische en fysieke grenzen doen voelen. Dat dit proefschrift er nu ligt, is te danken aan de steun van velen. In de eerste plaats zou het proefschrift niet geschreven zijn zonder de inhoudelijke steun van vakgenoten en collega's. Ronald Batenburg, Ton Wilthagen, Jan de Leede, Irene

Houtman, Kea Tijdens en Fietje Vaas hebben eerdere versies van het manuscript zorgvuldig gelezen en van opbouwende kritiek voorzien. Ernest de Vroome heeft me vele malen uitleg gegeven over statistische methoden en heeft met zijn kritische kanttekingen geholpen mijn wensen op dit punt scherper te formuleren. Met Steven Dhondt en Karolus Kraan heb ik gezamenlijk de data verzameld, de vragenlijsten opgesteld en eerdere analyses uitgevoerd. Ook met Aukje Nauta, Ronald Batenburg en Kea Tijdens heb ik tijdens eerdere analyses inhoudelijk van gedachten kunnen wisselen en het databestand kunnen verkennen. In de tijd dat ik voornamelijk thuis mijn proefschrift aan het schrijven was, hebben mijn collega's er ook voor gezorgd dat het onderzoeksprogramma flexibilisering tot een goed einde is gebracht. Hiervoor dank ik Jan de Leede, Peter Oeij, John Klein Hesselink, Eelco Miedema, José van Schie, Ellen Cox-Woudstra, Gu van Rhijn, Bert Tuinzaad en Aris van Veldhuisen. Henny Knijnenburg ben ik zeer veel verschuldigd vanwege de precisie en het geduld waarmee ze het gehele document heeft opgemaakt en nagelezen op taal- en stijlfouten. Marieke van der Made heeft de Engelse samenvatting voor me gecorrigeerd. Cootje Buisman heeft er voor gezorgd dat het proefschrift ook gedrukt kon worden.

Mijn promotor, Fred Huijgen, dank ik voor de ruimte die hij heeft geboden en de spiegel die hij mij tijdens onze besprekingen steeds voorhield. Zijn praktische insteek heeft me er bovendien voor behoed nog jaren door te gaan met het aanvullen en verbeteren van de resultaten. Ook de leden van de manuscriptcommissie dank ik voor hun oordeel. Als laatste en voornaamste dank ik Eduardo en T'iko voor hun steun, maar ook voor de relativerende kracht van hun aanwezigheid. Zij hebben aan den lijve kunnen ondervinden wat het betekent indien werk en privé volledig door elkaar heen lopen. Ze hebben veel begrip getoond voor het proces. De tekening van T'iko op de voorkant van dit proefschrift verbeeldt zowel de inhoud als het schrijfproces. Dat ik niet van de fiets ben gevallen, is aan hen te danken. Nu dit werk verzet is, verheug ik me zeer op meer tijd voor gezamenlijke ontspanning.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding tot het onderzoek

Dit proefschrift gaat over de flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen. De wijze waarop arbeid momenteel flexibel in ondernemingen wordt ingezet, is de resultante van een aantal ontwikkelingen in het nabije verleden. In deze inleiding wordt een aantal van deze ontwikkelingen langsgelopen en wordt daarna de centrale onderzoeksvraag geformuleerd.

Economische en technologische ontwikkelingen

Door een inzakkende wereldeconomie in de loop van de jaren '70 komen bestaande organisatiestructuren en de in de naoorlogse periode opgebouwde instituties sterk onder druk te staan. Hoge werkloosheidscijfers stimuleren de discussie over flexibilisering van de arbeidsmarkt (Brodsky, 1994; OECD, 1986; De Haan et al., 1994).

Een scherpe wereldwijde concurrentie en een toegenomen turbulentie in de omgeving van ondernemingen stimuleren een discussie over flexibilisering van de organisatie (Bolwijn en Kumpe, 1994; De Leeuw en Volberda, 1996). Ontwikkelingen in (informatie)technologie maken het mogelijk om sneller en flexibeler te produceren en veranderingen in producten of processen door te voeren. Onderdelen van de productie of dienstverlening worden overgeplaatst naar andere delen van de wereld. Terwijl enerzijds activiteiten worden uitbesteed aan derden, wordt binnen de onderneming de arbeidsinzet geoptimaliseerd (of geminimaliseerd) middels automatisering of een uitgekiend capaciteitsmanagement. Hierbij wordt ook gebruik gemaakt van de veranderde wet- en regelgeving, waardoor meer mogelijkheden ontstaan op het terrein van arbeidscontracten en arbeidstijden (Schipper en Steijn, 1999; Tijdens, 2002, Pollert, 1988).

De toegenomen flexibiliteitsdruk op ondernemingen heeft ook nog een andere verandering tot gevolg. De 'traditionele' (massa)productiesystemen komen onder druk te staan en er wordt gezocht naar nieuwe - meer flexibele - productiesystemen (Kern en Schumann, 1984; Piore en Sabel, 1984). Hierbij speelt enerzijds de technologie een belangrijke rol, want multifunctionele machines stellen bedrijven in staat om snel om te schakelen of meerdere productvarianten naast elkaar te produceren. Anderzijds speelt de organisatiestructuur hierbij een rol, want om snel te kunnen handelen worden meer taken op het uitvoerende niveau gelegd. Breed inzetbare werknemers of teams van werknemers worden verantwoordelijk voor (onderdelen van) de productie of dienstverlening. Flexibiliteit wordt hier bereikt door het werk in taakgroepen (flexibele structuren) of functioneel flexibele werknemers.

In dezelfde periode heeft er ook een verschuiving plaatsgevonden naar een diensteneconomie. Daarbij speelt zowel de opkomst van nieuwe dienstverlenende bedrijven en sectoren een rol (denk aan ICT-bedrijven, toeleveranciers en onderaannemers van de traditionele industrieën, bedrijven in de transport en logistiek), als de verdere uitbouw van de overheidssector. Al deze ontwikkelingen betekenen dat in Nederland en Europa steeds meer belang wordt gehecht aan de verdere ontwikkeling van wat wel de infor-

matiemaatschappij of de kenniseconomie wordt genoemd, waarmee het grote belang van informatie en/of kennis voor de economie wordt benadrukt (SER, 2000; Europese Commissie, 2000).

Sociaal-culturele ontwikkelingen

De wereld van de arbeid is niet alleen veranderd als gevolg van economische en technologische ontwikkelingen. Er heeft zich ook een aantal sociaal-culturele ontwikkelingen voorgedaan die consequenties hebben voor ondernemingen op dit moment (Leijnse, 2001). In de eerste plaats is er, onder invloed van een maatschappelijke beweging sinds de jaren '60, sprake van een toegenomen mondigheid en emancipatie van de burger in het algemeen en van vrouwen in het bijzonder. Daarnaast is het gemiddelde opleidingsniveau gestegen. De houding van werknemers ten opzichte van arbeid lijkt hiermee gewijzigd. Werknemers zoeken steeds meer uitdaging in werk, zoeken en accepteren meer verantwoordelijkheden, terwijl tegelijkertijd de centraliteit van werk ten opzichte van andere levenssferen lijkt te zijn afgenomen (Van Hoof, 2002; Leijnse, 2001).

Een belangrijke ontwikkeling van de laatste decennia is daarnaast vooral de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen. In Nederland zijn deze vrouwen vooral in deeltijdfuncties de arbeidsmarkt opgestroomd. Voor de arbeidsmarkt en voor ondernemingen betekent dit dat er niet langer sprake is van één type standaardwerknemer (de mannelijke kostwinner), maar dat er sprake is van een grotere diversiteit aan werknemers (Schippers, 2001). Met deze ontwikkeling is ook de wereld naast de betaalde arbeid de onderneming binnen gebracht. Ook hierdoor ontstaat druk op bestaande ondernemingsstructuren en instituties om meer rekening te houden met individuele wensen ten aanzien van levensloop en ontwikkeling (Leijnse, 2001). Er ontstaat een grotere diversiteit aan arbeidstijdpatronen binnen ondernemingen. Deze ontwikkelingen stimuleren een verdere discussie over flexibilisering van arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen.

De betekenis voor werknemers

Wat betekenen deze ontwikkelingen nu voor de positie van werknemers binnen ondernemingen? De hier geschetste ontwikkelingen hebben veel discussie losgemaakt. Er is daarbij sprake van zowel sterk optimistische als sterk pessimistische geluiden. Bij deze discussie staat steeds de verandering centraal, met het gevaar onvoldoende oog te hebben voor continuïteit in de wereld van de arbeid. Zonder de veranderingen te willen overdrijven is de vraag toch relevant naar de kansen en risico's van deze ontwikkelingen voor werknemers.

In de eerste plaats is er sprake van een verandering in de inhoud van het werk (Houtman et al., 2001; Paoli, 1991;1997;2001). Er is een toename van het werk met mensen (in plaats van met 'dingen'), in het verwerken van (complexe) informatie en in het werk met computers. Daarnaast is er sprake van een toename van het werktempo binnen ondernemingen en een toegenomen complexiteit in taken en arbeidsrelaties. Hierdoor worden psychosociale risico's in het werk belangrijker. Zo heeft er een stijging van de werkdruk binnen ondernemingen plaatsgevonden en van de WAO-intrede als gevolg van psychische klachten. Een relevante vraag is in hoeverre deze ontwikkeling nu feitelijk verband houdt met de grotere flexibiliteit van organisaties en arbeidsrelaties of daar

los van staat. Overigens ontstaan stressrisico's niet alleen door werkdruk. In relatie tot de hierboven beschreven sociaal-culturele ontwikkelingen lijkt er ook sprake van een risico op combinatiedruk voor werknemers die arbeid met zorgtaken trachten te combineren (Van den Broek et al., 1999; Breedveld en Van den Broek, 2001;2002; Verboon et al., 1999) Tot op heden zijn dat nog steeds voornamelijk vrouwelijke werknemers.

Een andere veranderingen heeft betrekking op de betekenis van arbeid gedurende de gehele loopbaan (Sennet, 2000; Leijnse, 2001; Ministerie van SZW, 2002b; Van Hoof et al., 2002). Hoewel het empirische materiaal hierover niet eenduidig is, lijkt er steeds minder sprake te zijn van 'life time employment'. Zeker is dat de inhoud van het werk gedurende de gehele loopbaan voortdurend aan verandering onderhevig is. Groepen werknemers ervaren een toegenomen werkonzekerheid, wat enerzijds veroorzaakt wordt door de voortdurende reorganisaties en herstructureringen en anderzijds door hoge werkloosheidscijfers (OECD, 1997; Burchell et al., 1999).

Daarnaast ondervinden werknemers de noodzaak hun kwalificaties gedurende hun hele arbeidzame leven op peil te houden. Levenslang leren lijkt het devies geworden van zowel de flexibele werknemer als de kenniseconomie. In zowel het wetenschappelijke als het maatschappelijke debat over flexibilisering van arbeid is aanvankelijk de remmende werking van flexibilisering van arbeidscontracten naar voren gebracht op de kenniseconomie (Kleinknecht, 1997;1998b; Nielsen, 1991; Brodsky, 1994). Daartegenover is de veronderstelde positieve bijdrage van functionele flexibiliteit voor kwalificering naar voren gebracht. In die mate dat de Europese Commissie een type 'Flexible Firm' propageert, waarin sprake is van breed inzetbaar en betrokken personeel, de 'high road to innovation' (Europese Commissie, 1997; Dhondt et al., 2001) Eenduidig is de wetenschappelijke literatuur echter niet met betrekking tot de positieve effecten van functionele flexibiliteit. Veel discussie is er over de condities waaronder functionele flexibiliteit inderdaad tot kansen op kwalificering leidt (Christis, 1988; Wood, 1988; Elger, 1991; O'Reilly, 1992). Dit alles maakt de vraag relevant onder welke condities flexibilisering van arbeid bij kan dragen aan dit devies van levenslang leren en ont-plooiing, en in hoeverre flexibilisering van arbeid hier een rem op vormt.

Waar enerzijds de kansen van flexibilisering voor uitdagend werk en individuele ont-plooiing worden benadrukt, worden anderzijds de gevaren voor afbraak van sociale cohesie naar voren gebracht en het risico op uitsluiting van groepen werknemers die niet mee kunnen (of willen) komen in een dergelijk 'gulzig arbeidsbestel' (term in Van Hoof, 2001a; zie ook Sennet, 2000). In relatie tot flexibilisering van de arbeidsmarkt is onderzoek uitgevoerd naar de vraag of er sprake is van marginalisering en uitsluiting van groepen werknemers (Steijn, 1999; Kleinknecht et al., 1997; Schippers et al., 2001).

Ontwikkelingen in beleid

Tegelijk met de veranderingen in de wereld van de arbeid heeft in de laatste twintig jaar ook een aantal ontwikkelingen in het beleid plaatsgevonden. Naast het realiseren van een zekere mate van bescherming voor werknemers is er tevens sprake van een grotere flexibiliteit en maatwerk bij de uitwerking van het beleid door sociale partners. De wetgeving op het terrein van de arbeidsomstandigheden en arbeidstijden en de wet flexibiliteit en zekerheid geven uitdrukking aan deze balans tussen wetgeving en zelfregule-

ring: het zorgdragen voor minimumnormen en -voorzieningen door de overheid enerzijds, en zelfregulering op het niveau van de sector of de individuele onderneming anderzijds (Ministerie van SZW, 2001c).

Ook de Europese Commissie heeft in de afgelopen jaren de overstap gemaakt van dwingende maatregelen vanuit Brussel, naar een open coördinatie (Ministerie van SZW, 2001b: 120). Hierbij wordt steeds meer uitgegaan van een integrale strategie, waarin een onlosmakelijk verband wordt gezien tussen economische ontwikkeling, werkgelegenheid en sociale vooruitgang. Een ambitieuze strategie voor Europa die het mogelijk maakt om “de meest competitieve en dynamische, op kennis gestoelde economie” te worden, “in staat tot duurzame economische groei met meer en betere banen en een grotere sociale cohesie” (Quintin, 2000). Ook de vier peilers van het Europese werkgelegenheidsbeleid weerspiegelen deze integrale strategie: employability, adaptability, entrepreneurship en equal opportunities.

Sluitpost van deze strategie vormt de effectiviteit van de zelfregulering op ondernemingsniveau. In het recent verschenen *Groenboek - de bevordering van een Europees kader voor sociale verantwoordelijkheid van bedrijven*, wordt daarbij uitgegaan van de veronderstelling dat bedrijven naast economische belangen ook sociale en milieubelangen nastreven, omdat dit uiteindelijk ook economisch profijtelijk is en hun concurrentiepositie versterkt (Europese Commissie, 2001: 7). Sleutelwoorden hierbij zijn sociaal verantwoordelijk ondernemen en duurzame ontwikkeling. Bij duurzame ontwikkeling gaat het in de kern om het zorgvuldig omgaan met alle ‘resources’. Hierin komt het overeen met het begrip maatschappelijk verantwoord ondernemen met de drie pijlers: profit, people en planet. Bij sociaal verantwoordelijk ondernemen ligt de nadruk vooral op de ‘human resources’. Het gaat daarbij om in de eerste plaats om de verantwoordelijkheid voor het menselijk kapitaal binnen de onderneming, denk aan aandacht voor levenslang leren, veiligheid en gezondheid. Daarnaast gaat het ook om bedrijfsoverstijgende maatschappelijke verantwoordelijkheden, zoals de balans tussen werk en gezin en gelijke kansen voor mannen en vrouwen. Met deze focus op de ‘human resources’ komt dit begrip weer sterk overeen met het begrip duurzame inzet van arbeid.

Ook door de Nederlandse overheid wordt deze integrale strategie ondersteund, zoals blijkt uit onder meer de *Sociale Nota 2002* van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Ministerie van SZW, 2001b). Gepleit wordt voor een combinatie van verantwoorde loonkostenontwikkeling en kwalitatieve investeringen. Bij deze investeringen gaat het onder meer om investeringen in scholing, preventie van uitval uit arbeid en voorzieningen voor de combinatie van arbeid en zorg (Ministerie van SZW, 2001b: 8).

Relatie met flexibilisering van arbeid

Interessant is het om te zien dat alle doelen die naar voren worden gebracht in de discussie over sociaal verantwoordelijk ondernemen, in de afgelopen twintig jaar ook - in positieve of negatieve zin - in verband zijn gebracht met flexibilisering van de arbeid. Flexibilisering van de arbeid is aanvankelijk naar voren gebracht vanuit een macro-economisch perspectief, vanuit een streven tot deregulering van de arbeidsmarkt. Daarbij stonden economische doelen voorop, in het bijzonder het versterken en het behoud van

de werkgelegenheid. Vanuit bedrijfsperspectief is de toename van het aantal flexibele contracten gekoppeld aan grotere efficiency en kostenbesparing. Als reactie hierop is naar voren gebracht dat deze vorm van flexibilisering van arbeid niet bijdraagt aan de duurzame inzet van arbeid op langere termijn, door een gebrek aan investering in het menselijk kapitaal. Economische en sociale doelen gingen bij deze vorm van flexibele arbeid niet samen. De begrippen flexibele arbeid en duurzaamheid zijn in deze visie tegengesteld.

Tegenover deze vorm van flexibilisering van arbeid is in de literatuur functionele flexibiliteit geplaatst. Door de koppeling van functionele flexibiliteit aan kennisontwikkeling en investering in 'human capital' wordt het begrip flexibele arbeid juist weer in positieve zin gekoppeld aan (aspecten van) duurzame ontwikkeling. In plaats van de eenzijdige aandacht voor werkgelegenheid wordt hier de aandacht voor de kwaliteit van de werkgelegenheid aan toegevoegd.

In latere discussies over flexibilisering van arbeid wordt het thema zelfs nog verbreed naar kwaliteit van leven, wanneer er meer aandacht ontstaat voor de behoefte aan flexibiliteit van werknemers zelf. Het gaat dan om de mogelijkheden van flexibele arbeid bij het vinden van een balans tussen de diverse levenssferen, meer in het bijzonder om de mogelijkheden van flexibele arbeidstijden en arbeidsvoorwaarden. Ook vanuit dit perspectief zijn flexibele arbeid en duurzame inzet niet tegengesteld.

Tegelijkertijd blijft er voortdurend aandacht voor de nadelen van flexibilisering van arbeid voor veiligheid en gezondheid of voor sociale cohesie. Daarnaast wordt flexibilisering steeds meer gezien als bron voor stress, waarbij flexibele arbeid en duurzaamheid weer schijnbaar tegenstrijdige begrippen vormen.

Deze uiteenlopende visies op flexibilisering van arbeid en de tegengestelde bevindingen en verwachtingen in de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van arbeid, maakt de beleidsvraag relevant onder welke condities flexibilisering van arbeid nu eigenlijk kan bijdragen aan een toekomst van duurzame ontwikkeling. Het beantwoorden van deze vraag is ook vanuit wetenschappelijk oogpunt interessant. Het is immers maar de vraag of de veronderstelde relaties tussen flexibilisering van arbeid en aspecten van duurzame inzetbaarheid nu gebaseerd zijn op feiten of vooral op mythevorming. Het toetsen van diverse hypothesen met betrekking tot deze relatie kan meer inzicht bieden in de vraag, welke vormen van flexibele arbeid nu op welke wijze samenhangen met aspecten van duurzaamheid. Verder is het van belang om vast te stellen in hoeverre er een directe relatie bestaat tussen deze vormen van flexibele arbeid en aspecten van duurzame inzet. Het kan immers ook zo zijn dat er sprake is van diverse indirecte verbanden of interactie-effecten, waarbij specifieke condities in het werk of specifieke persoonskenmerken van grotere invloed zijn dan de flexibele inzet als zodanig. In de literatuur wordt vanuit een groot aantal verschillende gezichtspunten gezocht naar deze condities. Om een goed beeld te krijgen van de complexiteit van de praktijk van flexibele arbeid is het nuttig om deze verschillende gezichtspunten bij elkaar te brengen.

1.2 Onderzoeksvraag

De hierboven geformuleerde beleidsvraag vormt tevens de centrale onderzoeksvraag van dit proefschrift, namelijk:

Onder welke condities kan flexibele arbeid bijdragen aan een duurzame inzet van personeel binnen ondernemingen?

Om deze brede onderzoeksvraag goed te kunnen beantwoorden dient een aantal deelvragen te worden beantwoord:

- *welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden?*
- *onder welke condities worden deze vormen van flexibele arbeid in ondernemingen toegepast?*
- *welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid?*
- *welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?*

Deze deelvragen worden in dit proefschrift op twee manieren beantwoord.

In de eerste plaats wordt onderzocht welke antwoorden er in de afgelopen periode in de *literatuur* zijn gegeven. Dit gebeurt in hoofdstuk 2. Hiertoe wordt het domein van flexibilisering van de arbeid vanuit verschillende invalshoeken in de breedte in kaart gebracht. Deze invalshoeken betreffen de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer. Met dit literatuuroverzicht wordt het multidimensionale karakter van flexibilisering van arbeid belicht. Er is vanuit een groot aantal wetenschappelijke disciplines bijgedragen aan het onderzoek naar flexibilisering van arbeid, waarbij vaak één van de genoemde invalshoeken centraal stond. Vanwege de breedte van het domein, betreft veel onderzoek slechts aspecten van de vraagstelling. In hoofdstuk 2 wordt vanuit deze diversiteit aan invalshoeken en disciplines gezocht naar relevante informatie over condities, waaronder flexibele arbeid kan bijdragen aan duurzame inzet van personeel. De verschillende debatten met betrekking tot flexibilisering van arbeid worden tevens in een tijdsperspectief geplaatst, waarbij ook de verschuiving in beleidsperspectieven in verband worden gebracht met ontwikkelingen in de sfeer van het onderzoek.

In de tweede plaats wordt de onderzoeksvraag beantwoord met behulp van analyses op een uniek *datbestand* van 3.600 ondernemingen en 11.000 werknemers, dat in 1998 is verzameld. Met deze analyses worden in feite twee foto's genomen van de stand van zaken met betrekking tot flexibilisering van arbeid in Nederland anno 1998. De eerste foto is er één op het niveau van het bedrijf en belicht de condities, waaronder verschillende vormen van flexibele arbeid binnen ondernemingen worden toegepast. De tweede foto is er één op het niveau van de werknemers binnen deze bedrijven en belicht de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid en de condities die deze relatie beïnvloeden.

Waar bij de beschrijving van de literatuur meer aandacht kan worden besteed aan de dynamiek in de bedrijfspraktijk, wordt in de data-analyse noodgedwongen een pas op de plaats gemaakt om een momentopname nader te bestuderen. Met deze pas op de plaats wordt in feite een aantal puzzelstukjes in deze dynamische praktijk verder ingevuld.

Waar bij de beschrijving van de literatuur breed kan worden ingegaan op verschillende definities van flexibele arbeid en op de vele aspecten van duurzame inzet van personeel die hiermee in verband zijn gebracht, wordt bij de data-analyse sterker ingezoomd op een aantal vormen van flexibele arbeid en een beperkt aantal aspecten van duurzame inzet.

Om de literatuurstudie en de analyses op het databestand goed op elkaar te laten aansluiten, is de inhoud van het databestand gedeeltelijk richtinggevend geweest voor de thema's die in de literatuur worden behandeld. Tegelijkertijd levert de brede insteek van het literatuuronderzoek een goede basis om vanuit verschillende invalshoeken en disciplines condities aan te dragen die relevant zijn voor het nader analyseren van de data. Hiermee wordt in feite afgeweken van een meer klassieke opbouw van een promotieonderzoek, waarbij vanuit één theorie wordt toegewerkt naar een onderzoeksopzet, welke dan vervolgens wordt uitgevoerd.

De centrale onderzoeksvraag is vrij breed geformuleerd. Als meer concrete uitwerking van deze vraag worden in hoofdstuk 3 specifieke hypothesen geformuleerd en wordt een onderzoeksmodel geschetst. Daarbij worden keuzen gemaakt en uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot de kernbegrippen uit de onderzoeksvraag. Hoofdstuk 4 geeft de operationalisatie en onderzoeksmethode weer.

Flexibele inzet van arbeid

Het eerste kernbegrip uit de onderzoeksvraag betreft de *flexibele inzet van arbeid*. Flexibilisering van arbeid is een multidimensionaal begrip, dat op verschillende niveaus en vanuit verschillende invalshoeken kan worden uitgewerkt. De centrale focus van dit proefschrift ligt op het niveau van de onderneming. Vanuit de overheid wordt er veel verwacht van de zelfregulering op het niveau van de onderneming. Door werkgever en werknemers moet gewerkt worden aan kennisontwikkeling, binnen de onderneming moet aan werknemers de kans worden geboden tot levenslang leren en ontplooiing, tot het kunnen combineren met andere levenssferen en moet worden voorkomen dat werknemers uitvallen door te hoge eisen. Overigens wil het leggen van deze focus niet zeggen dat veronderstelde verantwoordelijkheid voor duurzame inzet van personeel de grenzen van de onderneming niet overstijgt. De gevolgen van de inspanningen van werkgever en werknemers binnen ondernemingen zullen ook een bedrijfsoverstijgende uitstraling hebben.

Flexibele inzet van arbeid wordt in dit proefschrift gedefinieerd als het vergroten van het aanpassingsvermogen van de arbeidsinzet binnen de onderneming aan de omgeving, maar ook aan ontwikkelingen binnen de onderneming zelf of aan werknemerszijde. Er zijn daarbij verschillende manieren om de arbeidsinzet aan te passen. Zo kan er sprake zijn van kwantitatieve en kwalitatieve vormen van flexibele arbeid en van interne of

externe vormen van flexibele arbeid. In dit proefschrift wordt aandacht besteed aan drie vormen van flexibele arbeid, te weten functionele flexibiliteit (interne kwalitatieve flexibele arbeid), flexibele contracten (externe kwantitatieve flexibele arbeid) en flexibele werktijden (interne kwantitatieve flexibele arbeid). In de analyses wordt deze indeling overigens ter discussie gesteld. Hierbij wordt aangesloten bij een wetenschappelijk debat dat in de jaren '80 is gevoerd over het bestaan van diverse schillen van flexibele arbeid binnen de flexibele onderneming en dat nog steeds actueel is (Atkinson, 1984;1988; Pollert, 1988; Ackroyd en Procter, 1998; De Leede en Van Riemsdijk, 2000). Er zal worden nagegaan in hoeverre de verschillende vormen van flexibele arbeid inderdaad van elkaar te onderscheiden zijn en welke vormen met elkaar samenhangen. Dit zal in hoofdstuk 5 op het niveau van de onderneming worden gedaan. In hoofdstuk 6 zal op het niveau van de werknemers worden geanalyseerd welke vormen van flexibele arbeid te onderscheiden zijn of onderling samenhangen.

Bij de analyses op het niveau van de onderneming (hoofdstuk 5) zal ook aandacht worden besteed aan de vraag welke omstandigheden (condities) van invloed zijn op de toepassing van de verschillende vormen van flexibele arbeid binnen de onderneming. Inzicht in de relatie tussen deze condities en de verschillende vormen van flexibele arbeid kan (indirect) informatie bieden over de vraag naar de condities waaronder flexibele arbeid kan leiden tot duurzame inzetbaarheid. Aan deze condities is tot op heden met name in casestudieonderzoek aandacht besteed (De Leede en van Riemsdijk, 2000; Van Riemsdijk et al., 2001; Goudswaard en De Nanteuil, 2001). In dit proefschrift wordt getracht verschillende invalshoeken op elkaar te betrekken en wordt aandacht besteed aan drie invloedsferen of type condities: de bedrijfsomgeving, de organisatie zelf en de werknemers binnen de onderneming.

Duurzame inzet van personeel

Het tweede kernbegrip uit de onderzoeksvraag betreft de *duurzame inzet van personeel* binnen ondernemingen. Met dit begrip wordt aangesloten bij de discussie over sociaal verantwoordelijk ondernemen en het verantwoord omgaan met de 'human resources' binnen de onderneming.

Daarbij gaat het aan de ene kant om het bieden van voldoende leer- en ontwikkelingsmogelijkheden, opdat werknemers ook op langere termijn en bij veranderingen in organisatie en in werkinhoud inzetbaar blijven. In dit proefschrift wordt in dit verband gesproken over kansen op kwalificering. Zoals gezegd, is er in de literatuur sprake van tegengestelde bevindingen over de relatie tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering. Er is hierbij bovendien aandacht besteed aan verschillende condities, in het bijzonder binnen de organisatie zelf, die van invloed zouden zijn op een positieve relatie. In de literatuurstudie wordt hier nader op ingegaan en in de analyses wordt getoetst hoe deze driehoeksrelatie tussen flexibele arbeid, condities en kwalificeringsmogelijkheden er precies uit ziet binnen de betreffende ondernemingen.

Aan de andere kant gaat het bij duurzame inzet van personeel om het realiseren van dusdanige condities in het werk dat werknemers ook op langere termijn gezond blijven en niet overspannen raken als gevolg van de toegenomen werkdruk. Gegeven de uit-

gangspunten van het sociaal verantwoordelijk ondernemen is de werkgever bovendien verantwoordelijk voor het faciliteren van de combinatie van arbeid met andere levenssferen, zodanig dat combinatiedruk wordt vermeden. Ook combinatiedruk kan immers leiden tot overspannen werknemers. Het gaat bij deze invulling van het begrip duurzame inzet van personeel dus in feite om het vinden van een balans tussen uitdagend en gezond werk. Voor het onderzoeken van de condities die bijdragen aan een positieve of negatieve relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet, wordt aangesloten bij de wetenschappelijke literatuur waarin aandacht wordt besteed aan risicofactoren voor stress in inhoud en organisatie van het werk (Karasek, 1979; Christis, 1998). De theoretische relevantie van de analyses in dit proefschrift is onder meer te vinden in het beantwoorden van de vraag of flexibele inzet van arbeid op zichzelf of in interactie een aanvulling kan bieden op de bestaande verklaringen voor stress en leren.

Bij de invulling van duurzame inzet van personeel wordt daarmee vooral gekeken naar aspecten van de kwaliteit van de werkgelegenheid in relatie tot flexibilisering van arbeid. Vraagstukken met betrekking tot de kwantiteit van de werkgelegenheid worden, hoe belangrijk ze ook mogen zijn, buiten beschouwing gelaten. In de eerste plaats leent dit laatste vraagstuk zich voor meer longitudinale analyses en een bedrijfsoverstijgende aanpak. In de tweede plaats biedt het beschikbare databestand veel informatie voor het eerstgenoemde thema en veel minder voor het tweede. Vragen met betrekking tot werkonzekerheid, verloop, mobiliteit, arbeidstoeleiding en arbeidsparticipatie in relatie tot flexibele inzet van arbeid worden niet nader geanalyseerd.

Tenslotte wordt nog specifiek aandacht besteed aan het vraagstuk van de gelijke kansen voor mannen en vrouwen: het realiseren van gelijke toegang tot duurzame arbeid. Dat hier een beleidsrelevant punt, zowel als een theoretisch interessant punt ligt, heeft te maken met het feit dat er voor alle kernbegrippen uit de onderzoeksvraag verschillen bestaan tussen mannen en vrouwen, waardoor het antwoord op de onderzoeksvraag ook hoogstwaarschijnlijk voor beide seksen verschillend zal uitvallen. Ondanks de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen is er nauwelijks sprake van een toename in de zorgtaken door mannen (Breedveld en Van den Broek, 2001; Smulders en Wieling, 2001). Ook is er nog steeds sprake van een sterke seksegregatie naar functie en beroep, waardoor de condities in het werk in vele gevallen onvergelijkbaar zijn (Schipers, 2001; Kauppinen et al., 2002; Fagan en Burchell, 2002). Daarnaast weten we dat mannen en vrouwen verschillen in hun flexibele arbeid, maar ook in promotiekansen en loopbanen en eveneens in oorzaken voor verzuim en WAO-intrede (Kauppinen et al., 2002; Blonk, 2001). Door de invloed van sekse op alle variabelen zal er niet alleen een ander antwoord worden gevonden voor mannen en vrouwen. Ook kan verwacht worden dat er sprake is van een interactie tussen flexibele arbeid en sekse voor wat betreft de uitkomsten. Vanuit wetenschappelijk oogpunt is dit een relevante aanvulling. Veel onderzoek is immers gericht op het eenzijdig beschrijven van sekseverschillen in flexibele arbeid. Minder aandacht is er besteed aan de invloed van sekse op de onderlinge relaties tussen de variabelen.

In hoofdstuk 7 zal de relatie tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering worden geanalyseerd. In hoofdstuk 8 zal de relatie tussen flexibele arbeid en stressrisico's als gevolg van werkdruk en/of combinatiedruk worden geanalyseerd. In beide hoofdstukken zal daarbij tevens worden gekeken naar het effect van sekse op deze relatie.

Onderzoeksdoelen

Met dit proefschrift wordt beoogd aanknopingspunten te bieden voor beleid, en tevens voor de inrichting van organisaties en functies in de bedrijfspraktijk. In de afgelopen twintig jaar is er veel geschreven over flexibilisering van arbeid en over de veronderstelde positieve en negatieve gevolgen hiervan. Veel voor- en nadelen zijn reeds in kaart gebracht, vooral op maatschappelijk niveau (Ester et al., 2001). Op het niveau van de organisatie van de arbeid valt echter nog veel te verbeteren en is ook het onderzoeksmateriaal minder eenduidig. Gedeeltelijk wordt dit veroorzaakt door het multidimensionale karakter van het begrip flexibilisering van arbeid en de vele verschillende benaderingen en niveaus van onderzoek. Gedeeltelijk heeft dit ook te maken met een zekere mythevorming rondom dit begrip, waardoor feit en wenselijkheid door elkaar heen kunnen lopen. Deze studie poogt daarom ook een antwoord te geven op de vraag naar feit en mythe achter - in ieder geval een deel van - de discussie.

Daarnaast beoogt deze studie ook aanknopingspunten te bieden voor verder wetenschappelijk onderzoek. Er is tot op heden veel descriptief onderzoek uitgevoerd naar flexibele inzet van arbeid, waarbij vanuit vele invalshoeken en disciplines delen van de praktijk in kaart zijn gebracht. In dit proefschrift wordt getracht verschillende invalshoeken bij elkaar te brengen en een deel van de veronderstellingen uit de literatuur aan de hand van de data te toetsen. Factoren die van invloed zijn op de flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen zijn gevarieerd en relaties complex. Deze studie hoopt een aanvulling te kunnen bieden op de bestaande modellen, waarmee onderzoekers trachten de situatie binnen ondernemingen te bevatten, of in ieder geval een deel van de puzzelstukjes daarvoor aan te leveren.

1.3 Leeswijzer

Het eerste deel van dit proefschrift (hoofdstuk 2) bevat een literatuurstudie van twintig jaar discussie over flexibilisering van arbeid binnen wetenschap en beleid. De literatuur wordt vanuit drie perspectieven behandeld: de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer. Aangezien de focus van dit proefschrift het niveau van de onderneming betreft en de flexibele inzet van arbeid binnen deze onderneming, zal bij de drie perspectieven steeds de vraag worden gesteld wat de consequenties zijn voor de flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen en voor de relatie tussen flexibilisering van arbeid en duurzame inzetbaarheid.

In het tweede deel van deze studie (hoofdstukken 3 t/m 8) wordt de onderzoeksvraag beantwoord op basis van analyses op bestaand datamateriaal. Het gaat daarbij om een crosssectioneel onderzoek onder 3.600 ondernemingen en 11.000 werknemers op basis van het SZW-werkgeverspaneel. In hoofdstuk 3 wordt het onderzoeksmodel nader uit-

gewerkt en worden hypothesen geformuleerd. Hoofdstuk 4 bevat de operationalisaties en gevolgde onderzoeksmethode. Hoofdstuk 5 bevat de resultaten van analyses op het werkgeversbestand. De hoofdstukken 6 t/m 8 bevatten de resultaten van de analyses op het werknemersbestand.

Het slothoofdstuk (9) koppelt de bevindingen uit de analyses terug naar de bevindingen uit de literatuur en presenteert de conclusies met betrekking tot de onderzoeksvraag.

2 Twintig jaar flexibilisering van de arbeid: een terreinverkenning

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten gepresenteerd van een literatuurstudie naar flexibilisering van de arbeid. De discussie over flexibilisering van de arbeid heeft in de afgelopen twintig jaar vanuit verschillende invalshoeken plaatsgevonden. Voor een deel gaat het hierbij om een beleidsdiscussie, maar ook vanuit diverse wetenschappelijke disciplines is aan het debat bijgedragen. Uit de literatuurstudie komen vele gezichtspunten en veronderstellingen naar voren, die elkaar deels tegenspreken. Daarbij hebben in de loop van de tijd de verschillende invalshoeken elkaar wel beïnvloed. In het bijzonder in de beleidsdocumenten zien we een ontwikkeling, waarbij steeds meer gezichtspunten samen komen. Het doel van dit hoofdstuk is om vanuit de literatuur een antwoord te formuleren op de centrale onderzoeksvraag door het samenbrengen van de verschillende gezichtspunten. Daarbij worden de volgende deelvragen behandeld:

- *wat wordt er vanuit dit gezichtspunt onder flexibele arbeid verstaan?*
- *welke condities beïnvloeden de toename van flexibele arbeid in ondernemingen?*
- *welke kenmerken van duurzame inzet worden er vanuit dit gezichtspunt in verband gebracht met flexibele arbeid?*
- *welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?*

Bij het zoeken naar literatuur van het onderzoeksdomein is gestart met een verkenning van artikelen vanaf ca. 1995 in Nederlandse en Engelstalige tijdschriften¹, aangevuld met een verkenning van overige wetenschappelijke publicaties via de bibliotheekcatalogus (deze bevat een collectie van alle universiteitsbibliotheken in Nederland). Tevens zijn nationale en Europese beleidsdocumenten bestudeerd. Geselecteerd zijn steeds publicaties waarin het thema flexibilisering van arbeid centraal stond.² Vervolgens is via de sneeuwbalmethode gezocht naar publicaties waarnaar verwezen werd. Op deze wijze is terug in de tijd gezocht naar documenten die aan de basis van de verschillende debatten hebben gelegen en is een beeld verkregen van de voornaamste kernpublicaties op het terrein van flexibilisering van arbeid. Ook tijdens congressen en seminars is materi-

¹ Nederlandstalige tijdschriften waarin gezocht is zijn onder meer: Bedrijfskunde, ESB, Gedrag en Organisatie, Index, M&O, SMA, TPE, Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken en Tijdschrift voor Vrouwenstudies. Engelstalige tijdschriften zijn onder meer: British Journal of Industrial Relations, European Journal of Industrial Relations, European Journal of Work and Organizational Psychology, Industrial Relations Journal, International Labour Review, Monthly Labor Review, OECD Employment Outlook, Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, Time & Society, Work and Occupations, Work and Stress en Work, Employment and Society.

² In het kader van onderzoek voor de European Agency for Safety and Health at Work en voor de European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions zijn literatuur searches uitgevoerd naar de combinatie van flexibele arbeid en kwaliteit van de arbeid en gezondheid (Goudswaard en de Nanteuil, 2001; Goudswaard 2002a).

aal verzameld, naar aanleiding waarvan verder is gezocht.³ In dit hoofdstuk worden in de eerste plaats veronderstellingen beschreven, zoals deze in de publicaties zijn aangetroffen. Daarnaast wordt nagegaan wat op basis van het onderzoek naar flexibele arbeid reeds bekend is over de centrale onderzoeksvraag. Het overzicht in dit hoofdstuk is niet volledig, daarvoor is het onderzoeksdomein te omvattend. Het betreft een compilatie van literatuur, waarbij de diversiteit van het begrip flexibilisering van arbeid wordt gedemonstreerd, en waarin de meest dominante vigerende invullingen van het begrip flexibilisering van arbeid voor het voetlicht zullen komen.

Algemene definities van flexibiliteit

Het Nederlandse woordenboek (Van Dale) definieert flexibel als ‘buigzaam’ of ‘gemakkelijk aan te passen aan wisselende omstandigheden’; flexibiliteit wordt omschreven als ‘buigzaamheid’ of ‘mogelijkheid tot aanpassing’. In de literatuur over flexibilisering van arbeid vinden we het begrip flexibiliteit terug in de betekenis van ‘aanpassingsvermogen’, maar ook in de betekenis van ‘veranderingsvermogen’. Het begrip ‘aanpassingsvermogen’ roept de vraag op naar de omstandigheden *waaraan* aangepast dient te worden (reactief). Het begrip ‘veranderingsvermogen’ roept eerder de vraag op *waartoe of waarnaar* veranderd dient te worden (proactief). In de literatuur wordt het begrip flexibiliteit vaker in de zin van aanpassingsvermogen gehanteerd, waarmee het reactieve karakter centraal staat (zie Nielsen, 1991: 6). Voor het beschrijven van veranderingsvermogen wordt ook wel het begrip innovatie gehanteerd. De begrippen flexibiliteit en innovativiteit worden in de literatuur zowel naast elkaar als door elkaar gehanteerd, zoals we in de volgende paragrafen zullen zien.

Impliciet of expliciet wordt met het gebruik van het begrip ‘flexibiliteit’ in tegenstellingen gedacht. De eerste tegenstelling is die tussen flexibiliteit en inflexibiliteit, waarbij inflexibiliteit geformuleerd kan worden als ‘stabiliteit’ of ‘rigiditeit’. Hierbij heeft het woord stabiel een meer positieve klank en het woord rigide een meer negatieve. Zowel flexibiliteit als inflexibiliteit worden in de literatuur als positief of als negatief gewaardeerd, afhankelijk van de uitgangspunten en aannames van de auteurs. In feite sluiten beiden elkaar niet uit, maar vullen elkaar aan. Naast veranderingsvermogen hebben bedrijven en organisaties ook stabiliteit en continuïteit nodig. Een flexibel functionerende arbeidsmarkt is ook gebaat bij stabiele structuren en heldere wet- en regelgeving (zie onder andere Nielsen, 1991). Een tweede tegenstelling die impliciet of expliciet in de literatuur naar voren komt, is die tussen bedrijfsinterne en externe flexibiliteit. Zo stellen De Haan et al. (1994) dat daar waar sprake is van externe flexibiliteit, bedrijven interne rigiditeiten hanteren (zoals een strakke arbeidsdeling en standaardisatie van processen), en dat daar waar bedrijven interne flexibiliteit nastreven, stabiele contracten worden afgesloten. In de *Nota Flexibiliteit en Zekerheid* (1995) van het Ministerie van

³ Congressen en seminars waaraan is deelgenomen zijn: de NIOSH conferentie ‘Work, Stress and Health '99: Organization of Work in a Global Economy’, maart 1999 in Baltimore; het 17^e EGOS colloquium ‘The Odyssey of Organizing’ juli 2001 in Lyon; het 10de congress on Work and Organizational Psychology in Praag, mei 2001; een expert meeting ‘Flexibiliteit verzekerd’, georganiseerd door de AWSB, 8 oktober 1999; twee Seminars ‘Flexibilisering van bedrijven’, georganiseerd door de Universiteit van Amsterdam, 10 maart en 10 november 2000.

Sociale Zaken en Werkgelegenheid wordt eveneens ingegaan op de relatie tussen interne en externe flexibiliteit, waarbij gesproken wordt van communicerende vaten. De Nota stelt: “Hoe minder flexibiliteitsmogelijkheden de werkgever aantreft bij de inzet van zijn eigen personeel, des te meer hij zijn toevlucht moet nemen tot de externe arbeidsmarkt” (Ministerie van SZW, 1995).⁴

Terwijl flexibiliteit de feitelijke (of gewenste) situatie weergeeft, geeft het begrip flexibilisering een trend weer naar grotere flexibiliteit. Bij deze trend ligt de nadruk op verandering en ligt de tegenstelling in de veronderstelde ‘oude’ (lees minder flexibele) situatie en worden verschillende drijfveren (of condities) voor deze verandering onder de aandacht gebracht. In een deel van de documenten over flexibilisering wordt de nadruk vooral gelegd op alles wat zou veranderen en blijven zaken die niet veranderen onderbelicht. Hiermee kan een karikatuur van de oude situatie ontstaan, of kunnen veranderingen worden overdreven, zodanig dat een aanzet tot verandering worden aangezien voor een radicale breuk met het verleden (zie onder meer Pollert, 1991a; 1991b; Hyman, 1991; Van Hoof, 2001a). Dit wil niet zeggen dat documenten waarin sterke nadruk ligt op veronderstelde trends niet interessant zijn, integendeel. Deze bijdragen hebben een signalerende functie en kunnen zeer waardevol zijn voor zowel het wetenschappelijke als het beleidsdebat. Wel is het van belang dat er daarnaast meer inventariserende studies worden uitgevoerd, waarin de omvang van nieuwe verschijnselen in beeld worden gebracht. En op het terrein van de verschijningsvormen van flexibele arbeid heeft er veel van dergelijk inventariserend onderzoek plaatsgevonden.

Verschillende perspectieven

Het algemene begrip flexibiliteit kan in feite overal op worden toegepast. In de diverse debatten over flexibilisering van arbeid komt het begrip flexibiliteit terug in relatie tot de werking van de arbeidsmarkt en maatschappelijke structuren, instituties en arbeidsverhoudingen, in relatie tot het functioneren van bedrijven en organisaties, maar ook in relatie tot de inzet en/of het gedrag van werknemers.

In het begin van de jaren tachtig is het begrip flexibilisering van arbeid internationaal op de agenda gezet vanuit een roep om flexibilisering en deregulering van de *arbeidsmarkt* (onder andere OECD, 1986; Nielsen, 1991; Brodsky, 1994; De Haan et al., 1994). Flexibiliteit betekent in deze discussie het aanpassingsvermogen van de arbeidsmarkt aan schommelingen in de economische conjunctuur en veranderende sectorstructuur, gefaciliteerd door veranderingen in de institutionele context (arbeidsverhoudingen, wet- en regelgeving).

Vanuit de bedrijfsoptiek werd het begrip flexibiliteit aanvankelijk vooral gekoppeld aan het vergroten van de efficiency, kostenbesparing en de productiviteitsverhoging. Later

⁴ In het midden van de jaren '90 onderzoeken Klein Hesselink et al. (1997b) de hypothese van de communicerende vaten in een casestudieonderzoek in 12 bedrijven. De auteurs komen tot een gemengde conclusie. Bij dienstverlenende bedrijven krijgt interne flexibilisering de voorkeur boven externe flexibilisering (hier gaat de communicerende vaten hypothese wel op, de ene vorm verdringt de ander). In productiebedrijven worden beide vormen van flexibilisering gelijktijdig ontwikkeld (gelijktijdigheidshypothese), waarbij er een lichte voorkeur is voor externe flexibilisering.

werd flexibiliteit meer verbonden aan innovativiteit en kwaliteit (onder andere Bolwijn en Kumpe, 1989;1994; Europese Commissie, 1997; Ministerie van EZ, 2000). Flexibiliteit betekent hier het veranderingsvermogen van *organisaties* en het aanpassingsvermogen van deze organisaties aan veranderingen in de omgeving (onder andere Child, 1972a;1972b;1973; Volberda, 1998). In het verlengde hiervan heeft een discussie plaatsgevonden over de personeelsstrategie als onderdeel van deze flexibele onderneming (voor discussie over ‘the Flexible Firm’ zie onder andere Piore en Sabel, 1984; Kern en Schumann, 1984; Atkinson, 1984; Pollert, 1991a;1991b; Ackroyd en Procter, 1998; Europese Commissie, 1997; Vickery en Wurzburg, 1996). Hier wordt de vraag beantwoord hoe de inzet van arbeid kan bijdragen aan het veranderingsvermogen van organisaties. Flexibiliteit is hier het aanpassingsvermogen van de arbeidsinzet in organisaties aan veranderingen binnen en buiten de organisatie.

Vanuit de *werknemersoptiek* is flexibilisering in de afgelopen jaren gekoppeld aan sociaal-culturele ontwikkelingen zoals individualisering, een toenemende mondigheid van werknemers, een toename van het aantal vrouwen op de arbeidsmarkt en daarmee het aantal tweeverdieners en de veronderstelde opkomst van de ‘nieuwe werknemer’ (onder andere De Haan et al., 1994; Jacobs en Gerson, 2001; Sennet, 2000; Leijnse, 2001). Het begrip flexibilisering refereert hier enerzijds aan het vermogen van ondernemingen en instituties om in te spelen op veranderende behoeften van werknemers, aan het bieden van maatwerk in wet- en regelgeving, in arbeidsvoorwaarden en in de arbeidsrelatie. Anderzijds refereert het begrip flexibilisering hier aan de mogelijkheid van werknemers zelf om zich gedurende de gehele levensloop tussen verschillende levenssferen te bewegen (tegelijkertijd of achtereenvolgens) en om arbeid met andere levenssferen (zoals opleiding en zorgtaken) te combineren (onder andere Wilthagen, 2001a;2001b; SER, 2001; Ministerie van SZW, 2002b; Oeij et al., 2002). In de literatuur klinkt ook een meer negatieve voorstelling van de ‘flexibele werknemer’ door, een werknemer die als ‘slachtoffer’ van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en binnen ondernemingen voortdurend gedwongen wordt zich aan te passen met negatieve consequenties voor persoonlijkheid en gezondheid of voor de samenleving als geheel (onder andere Sennet, 2000; Castells, 1996; Leijnse, 2001).

In het vervolg van dit hoofdstuk zullen deze drie invalshoeken verder worden besproken: de flexibele arbeidsmarkt (§ 2.2), de flexibele onderneming (§ 2.3) en de flexibele werknemer (§ 2.4). Er zal bij de bespreking van deze invalshoeken steeds een vertaalslag plaatsvinden naar het onderzoeksdomein van dit proefschrift. Alle drie de invalshoeken worden in dit proefschrift gezien als een aspect van de context (of conditie), waarbinnen *flexibele arbeid binnen ondernemingen* tot stand komt. De scheidslijn tussen de beschreven invalshoeken is vooral een analytische, aangezien de diverse debatten overlap vertonen en elkaar hebben beïnvloed. De volgorde waarin de invalshoeken worden besproken is vooral ingegeven door het historische perspectief waarin ze in beleidsdocumenten zijn terug te vinden.

2.2 De flexibele arbeidsmarkt

2.2.1 De roep om flexibilisering van de arbeidsmarkt begin jaren '80

De discussie over flexibilisering van de arbeidsmarkt ontstaat in het begin van de jaren '80. In de eerste periode na de recessie van 1974 kon het verlies aan banen in de industrie nog wel opgevangen worden door een groei in andere sectoren, maar vanaf 1979 bleek dit niet langer mogelijk (zie onder andere De Haan et al., 1994: 26). In het begin van de jaren '80 was er in West Europa sprake van een lage groei in werkgelegenheid en een hoge werkloosheid, vergeleken bij Japan en de Verenigde Staten (zie Brodsky, 1994: 54). Voor de OECD vormde dit aanleiding om Europa de spiegel van met name de Verenigde Staten voor te houden en een aanval te starten op sociale regelgeving en welvaartsprogramma's; regelgeving die in de periode van de naoorlogse economische expansie en stabilisering van sociale instituties tot stand was gekomen (Hyman, 1991). Economen in de achterban van de OECD stelden de diagnose *'Euro-sclerosis'* of *'institutional sclerosis'*, een begrip dat staat voor een gebrekkige marktwerking en een rigide regelgeving in Europa (zie Nielsen, 1991: 4; Brodsky, 1994: 54; De Haan et al., 1994: 28; Visser, 2001). De banencreatie in de VS werd toegeschreven aan de hoge mate van arbeidsmarktflexibiliteit aldaar. Binnen de OECD werd deze visie uiteraard sterk naar voren gebracht door de VS, met de waarschuwing dat de Europese economieën niet in staat zouden zijn banen te creëren als ze de rigiditeiten niet zouden aanpakken, en de belemmeringen om werknemers in dienst te nemen en te ontslaan niet zouden wegnemen "...so that firms possess the flexibility and economic incentives to create jobs" (Secretary of Treasury James Baker III in 1985, geciteerd uit Brodsky, 1994: 55).

Al vanaf het begin is er ook veel kritiek geleverd op deze roep om flexibilisering van de arbeidsmarkt. In de eerste plaats kon de relatie tussen de banencreatie in de Verenigde Staten en de flexibele arbeidsmarkt niet worden aangetoond. Zo wordt de banencreatie in de Verenigde Staten onder meer geweten aan de expansionistische economische politiek van het Reagan-regime na 1982 (Nielsen, 1991: 5). Brodsky (1994) geeft drie redenen voor de banengroei in de VS in de jaren '80: lage loonontwikkeling (als weerspiegeling van lage productiviteitsgroei), toename van laagbetaalde en marginale banen in de dienstensector, en een belastingstelsel dat banengroei stimuleerde (maar ook de tekorten in de staatskas deed toenemen) (Brodsky, 1994: 58). Ook het empirische bewijs voor de relatie tussen het terugbrengen van beschermende maatregelen en het terugdringen van de werkloosheid kon niet worden geleverd (zie Brodsky, 1994: 56-57; zie ook Delsen, 1997).

Ook binnen de OECD zelf wordt de aanvankelijke visie wat genuanceerd. In 1986 verschijnt in opdracht van de OECD een rapport van een 'High Level Expert Group', waarin beleidsmaatregelen worden gedaan gericht op grotere arbeidsmarktflexibiliteit (OECD, 1986). Hoewel rigiditeit op de arbeidsmarkt als voornaamste oorzaak wordt gezien van een hoge werkloosheid, erkent de OECD, onder invloed van deze experts, in dit document wel dat veel van de rigiditeiten bescherming bieden voor de betrokken

personen en dat in de beleidsopties een afweging gemaakt moet worden tussen economische en sociale factoren (zie ook Nielsen, 1991). De experts beschouwen arbeidsmarktflexibiliteit als slechts één van de factoren die economische en sociale vooruitgang beïnvloeden. De experts benadrukken dat er verschillende nationale antwoorden zullen moeten worden gevonden, gerelateerd aan de diversiteit aan nationale situaties. Er worden zes factoren onderscheiden die arbeidsmarktflexibiliteit beïnvloeden, en waar dus antwoorden gezocht kunnen worden (OECD, 1986: 9-16):

- arbeidskosten (vermijden dat lonen sneller stijgen dan productiviteit),
- wet- en regelgeving met een indirect effect op arbeidsmarktflexibiliteit (herbezien van regels op het terrein van arbeidsomstandigheden en milieu; belastingsystemen; en een verbetering van het klimaat voor het starten van nieuwe kleine bedrijven),
- mobiliteit (bevorderen van zowel interne als externe mobiliteit; wegnemen van barrières voor geografische mobiliteit),
- arbeidsvoorwaarden (zoeken van een balans in flexibiliteit en zekerheid),
- arbeidspatronen en -praktijken (taakverrijking en verhoging van kwalificatieniveaus; toename van arbeidstijdflexibiliteit door minder rigide regelingen, arbeidstijdverkorting),
- opleiding en training (aanpassingen in opleidingen gericht op het voorbereiden van mensen op werk in snel veranderende omgevingen en levenslang leren).

Het tweede deel van deze aanbevelingen vindt eigenlijk pas in de jaren '90 voet aan de grond. Aanvankelijk bleef toch de noodzaak tot flexibilisering van de arbeidsmarkt centraal staan.

2.2.2 Flexibiliteit en zekerheid in de jaren '90

Europese beleidsmakers zijn steeds terughoudend geweest om de suggesties voor flexibilisering van de arbeidsmarkt op te volgen. Kritiek is er onder meer op de negatieve lading die aan regulering wordt gegeven, en daarmee op de dualiteit flexibiliteit versus rigiditeit. Hoewel het neoliberale model van flexibiliteit gedurende de jaren '80 nog dominant was, achtte de Europese Commissie het sociale risico te groot en werd een tussenweg bepleit van sociale dialoog tussen werkgevers en werknemers (Visser, 2001). In Europa wordt zo de sociale dimensie sinds het eind van de jaren '80 steeds duidelijker naar voren gebracht en wordt meer aandacht besteed aan stabiliteit en zekerheid als basis voor flexibiliteit (zie ook Delsen, 1997). Er is steeds meer aandacht voor beschermende maatregelen die de negatieve gevolgen van flexibilisering van de arbeidsmarkt moeten tegengaan. Zo werden uiteindelijk in de tweede helft van de jaren '90 ook op Europees niveau minimumregelingen bereikt ten aanzien van onder meer deeltijdarbeid en tijdelijk werk (Visser, 2001).

In Nederland vormt het Accoord van Wassenaar in 1982 het begin van het proces van flexibilisering van de arbeidsmarkt. Zo kan dit Accoord in de eerste plaats worden gezien als startpunt voor een toename van het gebruik van andere contractvormen dan het vaste contract voor onbepaalde tijd, een groei van uitzendwerk en een versoepeling van het ontslagrecht (zie onder andere Schippers en Steijn, 1999). Met de groei van het aandeel flexibele contracten en deeltijdcontracten groeide ook hier het inzicht in de nadelen, waarbij de onzekerheid voor de betreffende werknemers de meeste aandacht heeft

gekregen (zie onder andere Fluit en Knegt, 1999). Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft diverse onderzoeken geïnitieerd rondom het thema flexibiliteit en zekerheid (Klein Hesselink et al., 1998; Grijpstra et al., 1999; Van den Toren et al., 2002). Klein Hesselink et al. (1998) hebben onderzoek gedaan naar de inkomensbescherming van flexwerkers bij ziekte en werkloosheid. Uit deze studie kwam naar voren dat de Nederlandse flexwerkers over het algemeen voldoende bescherming genoten tegen inkomensverlies in het geval van werkloosheid of ziekte, vanwege de aanwezigheid van een tweede inkomen binnen het huishouden of vanwege een recht op uitkering. Zo'n 80% had recht op een werkloosheidsuitkering, hoewel een grote groep dit recht niet effectueerde. Aan het eind van de jaren '90 komt uiteindelijk de Wet Flexibiliteit en Zekerheid tot stand. Met het totale pakket aan maatregelen wordt enerzijds de regelgeving rond de inzet van arbeid versoepeld. Anderzijds worden werknemers, bijvoorbeeld bij een opeenvolging van tijdelijke contracten, beschermd. Het gaat daarbij om de combinatie van flexibiliteit voor werkgevers en zekerheid op werk en inkomen voor werknemers (Ministerie van SZW, 2001c). In de Sociale Nota 2000 staat: "De Wet flexibiliteit en zekerheid, die op 1 januari 1999 in werking is getreden, beoogt een nieuw evenwicht in het Nederlandse arbeidsrecht tot stand te brengen. Naast flexibiliteit is ook zekerheid van belang, omdat de arbeidsmarkt niet gedijt bij flexibiliteit alleen. Een zekere mate van stabiliteit, continuïteit en bestendigheid is noodzakelijk, zowel voor de werkgever als voor de werknemer. Het nieuwe evenwicht bevordert ook de arbeidsparticipatie" (Ministerie van SZW, 1999:59-60).

Een ander aspect van het Accoord van Wassenaar in 1982 heeft even grote gevolgen gehad voor de (flexibele) inzet van arbeid binnen ondernemingen. In een poging de hoge werkloosheid te keren wordt loonmatiging uitgeruild tegen arbeidsduurverkorting en volgen in de jaren erna verschillende rondes arbeidsduurverkorting. Tijdens (2002) beschrijft welke gevolgen deze afspraak heeft gehad op het terrein van de arbeidstijden. Hoewel er van de aanvankelijk beoogde herbezetting geen sprake is geweest, zijn er in de beginperiode wel massaontslagen voorkomen en is door de ont koppeling van bedrijfstijden en arbeidstijden een bodem gelegd voor de verdere ontwikkeling van deeltijdarbeid (Tijdens, 2002).

Tenslotte kan het Accoord van Wassenaar ook gezien worden als markeringspunt in de decentralisatie van het arbeidsvoorwaardenbeleid (zie onder andere Fruytier, 1998). Zoals het Ministerie van Sociale Zaken in een recente notitie beschrijft, is de insteek van de Nederlandse overheid er één van terughoudendheid: "... bij regelgeving niet verder te gaan dan nodig is om werknemers een passend beschermingsniveau te bieden" (Ministerie van SZW, 2001c:3). De overheid stimuleert zelfregulering door sociale partners. In de jaren '90 wordt dit verder vorm gegeven, en komt deze opstelling ook tot uitdrukking in de nieuwe wetgeving, zoals in de 'Flexwet' (1999), in de nieuwe Arbeidstijdenwet en Arbowet (1998) en in de Wet aanpassing arbeidsduur (2000). Ten aanzien van de Flexwet ziet de overheid het als haar taak het proces "... zodanig te begeleiden, dat er condities worden geschapen voor een verantwoorde flexibilisering van de arbeidsverhoudingen. Zij concentreert zich daarbij op een zekere ordening en be-

scherming, met name ten behoeve van het niet CAO-gebied en de onderkant van de arbeidsmarkt” (Ministerie van SZW, 2001c:5-6). De ruimte die door sociale partners in dit opzicht genomen wordt, kan worden geïllustreerd met een recent monitoronderzoek naar Flexbepalingen in CAO’s door de Arbeidsinspectie (Smits en Samadhan, 2002). Uit dit onderzoek blijkt dat van de 120 grootste CAO’s per 1 september 2001 ongeveer de helft afwijkende CAO-bepalingen hebben vastgesteld: 52% van de CAO’s heeft afwijkende bepalingen inzake proeftijd, 39% inzake opzegging en 32% inzake tijdelijke overeenkomsten (Smits en Samadhan, 2002).

2.2.3 Gevolgen voor flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen

In het kader van deze discussie over flexibilisering van de arbeidsmarkt komen in het bijzonder twee vormen van flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen naar voren: flexibele contracten en deeltijdarbeid.

In de eerste plaats heeft er een stijging plaatsgevonden van het aandeel flexibele contracten ten opzichte van het aantal vaste contracten. Zeker in de beginperiode van hoge werkloosheid en een ruime arbeidsmarkt zijn veel van de nieuwe banen ingevuld middels tijdelijke contracten. Daarbij spelen vanuit werkgeverszijde vooral onzekerheden ten aanzien van de toekomst een rol, waardoor men het risico op ontslag van (vast) personeel wenst te beperken en langere proefperiodes hanteert voor potentieel nieuw (vast) personeel (zie onder andere Bolhuis, 1996; Delsen, 1997). Het gaat hierbij om een combinatie van het vergroten van de efficiency, besparingen op kosten van arbeid en risicomijdend gedrag. Ook de uitzendbranche heeft een sterke ontwikkeling doorgemaakt, waardoor de mogelijkheden tot het inhuren van uitzendkrachten bij piek en ziek sterk zijn vergroot en tevens meer structurele vormen van uitzendarbeid zijn ontstaan (zie onder andere Donker van Heel, 2000; Koene et al., 2001; Walter en Stjernberg, 2001; Miedema en Klein Hesselink, 2002).

In de tweede plaats heeft er een groei plaatsgevonden van het aandeel deeltijdbanen. Hoewel deze groei (ook) in belangrijke mate vanuit aanbodzijde is geïndiceerd (zie onder andere Delsen, 1997), zijn er ook ontwikkelingen aan de vraagzijde die een rol hebben gespeeld. Van Lomwel (2000) concludeert dat arbeidsduurverkorting in de jaren ’80 heeft geleid tot de mogelijkheid van bedrijven om overschot aan capaciteit op te lossen, bedrijfstijd en arbeidstijd te ontkoppelen en deeltijdbanen te creëren die hierbij passen. Tijdens (1998) maakt hierbij onderscheid tussen de verschillende sectoren. Arbeidsduurverkorting is, aldus de auteur, in de marktsector geruimd tegen “flexibilisering van arbeidstijden, matiging van looneisen en verlaging van toeslagen voor werk op onregelmatige uren. In de industrie hadden werkgevers daar behoefte aan, omdat door de snellere levertijden optimalisering van de personeelsbezetting werd bemoeilijkt. In de dienstverlenende sector vereiste de langere openstelling andere arbeidstijdpatronen. Daardoor moesten de traditionele regelingen rondom arbeid op afwijkende tijden minder strikt worden en moest de arbeid op die tijden minder duur worden. In de quartaire sector is de arbeidsduur bekort met het oog op behoud van werkgelegenheid. Daar speelde de behoefte aan flexibilisering van arbeidstijden veel minder een rol, maar werd een antwoord gegeven op de bezuinigingen waarmee de sector werd geconfronteerd.” (Tijdens, 1998:94-95).

De ontwikkelingen op het terrein van flexibele contracten en deeltijdcontracten zijn in de afgelopen jaren door verschillende auteurs gevolgd. Dunnewijk en Lammertsma geven begin 1999 cijfers weer ter ondersteuning van wat zij “de onstuimige groei van flexibele arbeid” noemen (Dunnewijk en Lammertsma, 1999:157). Zij gaan uit van de *Arbeidsrekeningen* van het CBS tussen 1987 en 1997. Zij berekenen dat er in die periode veel meer deeltijd- en flexibele banen zijn bijgekomen dan voltijdbanen. In de periode 1987-1997 is de totale werkgelegenheid met 1,3 procent per jaar gestegen, terwijl de groei van alle niet vaste arbeidsrelaties met 7,3 procent is gestegen (Dunnewijk en Lammertsma, 1999:157). De gemiddelde groei van deeltijdarbeid (in vaste arbeidsrelaties) betrof 5,3 procent.

Aan het eind van de jaren '90 lijkt de groei in flexibele contracten zich, onder invloed van een krappere arbeidsmarkt, te hebben gestabiliseerd (Van Elshout en Eijkhout, 2000; De Beer, 2000; Ministerie van SZW, 1999). Het einde aan de groei van deeltijdarbeid lijkt nog niet te zijn bereikt. Van Elshout en Eijkhout (2000) berekenen dat 1 op de 9 werknemers in 1999 een flexibel contract heeft en dat de banengroei in de laatste jaren voor het overgrote deel uit vaste banen bestaat (p.9). Goudswaard en Andries (2002) beschrijven de ontwikkelingen in flexibele contracten in Europa voor de periode 1996-2000 en concluderen dat er in de meeste EU-landen sprake is van een stabilisering van het aandeel flexibele contracten, terwijl er een groei is in het aandeel vaste deeltijdbanen. Daarnaast heeft er in dezelfde periode een groei plaatsgevonden van het aantal zelfstandigen zonder personeel. In 2001/2002 heeft een eindevaluatie plaatsgevonden van de Wet Flexibiliteit en zekerheid (van den Toren et al., 2002). In deze evaluatie wordt geconcludeerd dat de krapte op de arbeidsmarkt eind jaren '90 het feitelijke gebruik van de mogelijkheden van de wet heeft beperkt en dat werkgevers de voorkeur geven aan flexibiliteit via overwerk en wisselende arbeidstijden van vast personeel. Het aandeel flexwerkers is gedaald tussen 1998 en 2000. De studie schat het aandeel flexwerkers in Nederland in 2000 op 7,7% van het totaal aantal werkenden. Er heeft wel een verandering plaatsgevonden in het soort contracten: de onduidelijke flexibele contracten (oproepcontracten) hebben plaatsgemaakt voor een opeenvolging van tijdelijke contracten (dus wel meer duidelijkheid, maar geen vast contract).

Een andere manier om flexibiliteit op de arbeidsmarkt vast te stellen is door middel van het meten van mobiliteit. Zant et al. (2000) onderzoeken deze mobiliteit op de arbeidsmarkt in Nederland tussen 1985 en 1996 op basis van het OSA-personenpanel. Gekeken is naar verschillende soorten transities: van baan naar baan, van functie naar functie, van baan naar geen baan en van geen baan naar baan (Zant et al., 2000:11-12). Deze auteurs constateren dat veranderingen van positie op de arbeidsmarkt in het algemeen een conjunctureel patroon volgen en dat meer mensen van baan veranderen als het goed gaat, dan als het slecht gaat. Echter: bij economische teruggang daalt het aantal veranderingen onder personen met een vast dienstverband, terwijl deze onder personen met een tijdelijk dienstverband juist stijgt. De auteurs bevelen dan ook aan om beleid ter vergroting van de mobiliteit vooral te richten op werknemers met een vast dienstverband (zoals overdracht van pensioenen) (Zant et al., 2000:79). De auteurs geven verder

aan dat de indicatoren van flexibiliteit die ze hebben bestudeerd (interne en externe mobiliteit, baanduur en ontslag en de inzet van flexibele arbeid) een duidelijk sectoraal patroon vertonen (Zant et al., 2000:81).

Flexibele contracten en deeltijdcontracten zijn niet gelijk verdeeld over alle groepen werknemers (zie onder andere Steijn en Kraan, 1999; Steijn, 1999; Schippers en Steijn, 1999; Remery et al., 1999; Muffels et al., 1999b; Klein Hesselink et al., 1998; Schippers et al., 2001; Miedema en Klein Hesselink, 2002). Sekse is één van de voorspellers voor het hebben van een flexibel contract (Schippers et al., 2001). Het trendrapport *Aanbod van Arbeid 1999* (Fouarge et al., 1999) berekent het percentage mannen met een vast contract en/of een tijdelijk contract met uitzicht op vast op 96% en het percentage vrouwen op 88%. Vrouwen hebben, zoals bekend, ook veel vaker een deeltijdfunctie dan mannen, waarbij er een samenhang is tussen een deeltijdcontract en een flexibel contract (zie Schippers et al., 2001:27). Daarnaast is leeftijd een voorspeller voor de aard van het dienstverband: jongeren hebben vaker een flexibel dienstverband. De relatie met het opleidingsniveau ligt divers: ook voor groepen hoger opgeleiden is een tijdelijk contract een veel voorkomend fenomeen (zie Schippers et al., 2001; Boelens, 2000; Dekker en Doorenbos, 1997). Ook etniciteit is een voorspeller voor een flexibel contract. Schippers et al. (2001) berekenen dat in alle allochtone groepen zowel mannen als vrouwen vaker een flexibel contract hebben dan bij de autochtone Nederlanders (Schippers et al., 2001:26). Veenman en Dagevos (1999) berekenen dat Turkse, Surinaamse en Antilliaanse werknemers vaker in tijdelijke banen werkzaam zijn dan autochtone Nederlanders met hetzelfde opleidingsniveau en werkervaring (op basis van een survey *Sociale Positie en Voorzieningsgebruik Allochtonen 1998*). Hun data laten zien dat, terwijl iets meer dan een tiende van de autochtone respondenten een tijdelijk dienstverband heeft, dit voor bijna een kwart van de allochtonen geldt. Een deel van dit verschil wordt verklaard uit individuele aanbodkenmerken, maar er is ook een deel onverklaard verschil, waarbij de auteurs veronderstellen dat het om sociale uitsluiting gaat. Deze bevindingen gelden niet voor Marokkanen. De auteurs geven geen uitsluitel over de oorzaak hiervan, maar suggereren dat deze groep ofwel zelf werkloosheid preferert boven een tijdelijke aanstelling, ofwel door werkgevers nog liever helemaal niet worden aangenomen dan in tijdelijke dienst (Veenman en Dagevos, 1999:117).

2.2.4 De flexibele arbeidsmarkt en de kwaliteit van de werkgelegenheid

Als reactie op de discussie over de flexibele arbeidsmarkt is veel onderzoek uitgevoerd naar de veronderstelde negatieve effecten hiervan voor de betrokken werknemers. Het gaat hierbij onder meer over de vraag in hoeverre flexibilisering van de arbeidsmarkt gepaard gaat met groeiende ongelijkheid tussen werknemers met een vast contract en groepen werknemers die werkzaam zijn in flexibele contracten en deeltijdbanen. De vraag die wordt gesteld is in hoeverre er nu sprake is van marginalisering van deze laat-

ste groepen werkenden (De Haan et al., 1994; Brodsky, 1994; Steijn, 1999; Delsen, 1997).⁵

Marginalisering of opstap op de arbeidsmarkt

De vraag naar het risico op marginalisering is voor een deel vertaald in onderzoek naar inkomensongelijkheid voor verschillende groepen werknemers op basis van hun contract. Schippers et al. (2001) constateren dat werknemers met een tijdelijk contract bij gelijkblijvend opleidingsniveau en geslacht gemiddeld 20 procent minder verdienen dan werknemers met een vast contract. Ook Remery et al. (1999) gaan hier op in. Zowel voor mannen als voor vrouwen geldt dat het hebben van een flexibel contract nadelig is voor het inkomen. De auteurs constateren wel dat het verschil in bruto-uurlonen in de periode 1988-1996 minder groot is geworden. In 1988 was het gemiddelde uurloon van werknemers met een flexibel contract driekwart van dat van werknemers met een vast contract, in 1996 80 procent (Remery et al., 1999:85).

De vraag naar marginalisering wordt ook vertaald in onderzoek naar de kans die tijdelijke contracten bieden als opstap naar een vaste baan (zie onder andere Kleinknecht et al., 1997; Schippers en Steijn, 1999; Schippers et al., 2001; Remery et al., 1999; Muffels et al., 1999b; Miedema en Klein Hesselink, 2002; Brodsky, 1994; ILO, 1997). In Nederland bestudeert onder meer de OSA deze vraag. Kleinknecht et al. (1997) constateren op basis van OSA-data, dat voor een meerderheid van de flexibele werknemers het flexibele contract een opstap betekent naar een vaste baan. Slechts 22% van de werknemers blijft met een flexibele baan zitten. De meeste werknemers kiezen hier echter niet voor, ze worden slechter betaald, ze hebben geen zekerheid en geringere werktevredenheid. Ook Schippers et al. (2001) beantwoorden de vraag of 'eens een flexibele baan, altijd een flexibele baan' betekent ontkenkend, waarbij een aanhoudende economische groei een positieve invloed heeft (zie ook Remery et al., 1999).

Ook ten aanzien van deeltijdarbeid worden vergelijkbare vragen gesteld. In 1997 publiceert de ILO een paper met als titel 'Part time work: solution or trap', waarin de vraag wordt gesteld naar de voor- en nadelen van deeltijdarbeid. Als nadelen zien de auteurs lagere lonen en minder aanvullende beloning (bijvoorbeeld voor overwerk), minder training en minder sociale zekerheid (ILO, 1997). Zowel Tijdens (2002) als Visser (2002) gaan in op de gelijke behandeling van deeltijders met voltijders in Nederland. Tijdens (2002) beschrijft hoe sociale partners elkaar in 1993 vinden op het punt van gelijke behandeling, maar dat het recht op deeltijdarbeid pas later geëffectueerd wordt. Visser (2002) benadrukt dat de meeste deeltijdbanen noch atypisch noch flexibel zijn, maar wel de flexibiliteit van de arbeidsmarkt hebben vergroot. Ze vallen onder CAO's en hebben een vast contract. Gecontroleerd voor sector, beroep en senioriteit is het inkomensverschil slechts 7% (Visser, 2002:33).

⁵ In een deel van deze literatuur worden begrippen als marginale of atypische arbeid, of in het Engels 'contingent' of 'precarious' work, gebruikt voor alle arbeid die afwijkt van het fulltime vaste contract (voor kritiek op deze terminologie zie Pollert, 1988; Docherty, 2000).

Kwaliteit van de arbeid en gezondheid

Een ander aspect van de veronderstelde marginalisering van flexibele arbeid heeft betrekking op de kwaliteit van de betreffende banen. In Nederland en Europa zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd naar de kwaliteit van de arbeid voor verschillende groepen werknemers op grond van hun contract (zie onder andere Van Dormolen en Dhondt, 1997; Goudswaard et al., 1999; Klein Hesselink et al., 1997b; Steijn en Kraan, 1999; Steijn, 1999; Muffels et al., 1999b; Zant et al., 2000; Goudswaard, 2002a;2002b; Goudswaard en Andries, 2002).

De European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Dublin) heeft in de afgelopen tien jaar met een periodieke Survey on Working Conditions de arbeidsomstandigheden van werknemers in de EU-landen gevolgd. De tweede en derde survey (1996 en 2000) zijn ook geanalyseerd op de verschillen tussen werknemers op grond van hun contract (Letourneux, 1998; Goudswaard en Andries, 2002; Benavides en Benach, 1999; Benach et al., 2002). Letourneux (1998) onderzoekt de Second European Survey on Working Conditions en concludeert dat de arbeidsomstandigheden van werknemers in flexibele contracten binnen de EU slechter zijn dan die van werknemers met een vast contract: meer fysiek belastend werk, geluidsoverlast, repetitieve taken, monotoon werk en minder gelegenheid om vaardigheden te ontwikkelen. Hoewel ze minder vaak bloot staan aan tijdsdruk, hebben ze ook minder autonomie in het werk en spelen ze een mindere rol in besluitvorming.

Goudswaard en Andries (2002) analyseren de Third European Survey on Working Conditions en combineren flexibele contracten met deeltijdwerk. Zij concluderen dat het verschil in ergonomische en fysieke risico's tussen werknemers met vaste en flexibele contracten binnen de EU kleiner is geworden, ten nadele van werknemers met vaste contracten. Werknemers in flexibele contracten hebben nog wel te maken met minder gunstige arbeidsomstandigheden dan werknemers met vaste contracten. Echter: de risico's op het terrein van ergonomische en fysieke arbeidsomstandigheden hangen voornamelijk samen met structurele werkkenmerken, zoals de sector waar men werkzaam is. Wel ontvangen werknemers met losse dienstverbanden minder informatie over risico's die aan hun werk verbonden zijn. Er zijn ook aanwijzingen van meer ongevallen onder uitzendkrachten, maar de statistieken op dit gebied zijn niet allen even betrouwbaar (Goudswaard, 2002a).

Deeltijders hebben op sommige terreinen juist gunstiger arbeidsomstandigheden dan voltijders (Goudswaard en Andries, 2002). Wel lijken zij minder controle te hebben over hun werktijden. Ook werknemers met losse dienstverbanden hebben minder controle over hun werk en hun werktijden dan hun collega's met een vast dienstverband, terwijl de toenemend hoge taakeisen voor alle groepen werknemers gelden. Deze verschillen blijven ook bestaan, als wordt gecontroleerd voor sector en individuele kenmerken. Uitgaande van de gedachte dat werkdruk wordt veroorzaakt door een disbalans tussen taakeisen en regelmogelijkheden, valt op grond van deze gegevens nog niet vast te stellen naar welke kant de balans voor werknemers in flexibele contracten uitslaat. Goudswaard en Andries (2002) onderzoeken deze balans nader en komen tot de conclusie dat in het bijzonder werknemers met een voltijd flexibel contract relatief vaak in zogenaamde 'high strain jobs' verkeren, alsmede relatief vaak in de zogenaamde 'passive

jobs'. Ze hebben dus een grotere kans op stressvol werk of op saai werk. Voor werknemers in deeltijd flexibele contracten geldt dat ze relatief vaak in 'passive' en in 'low strain jobs' verkeren. Zij hebben dus vooral een grotere kans op saai werk (Goudswaard en Andries, 2002:39).⁶

Uit dit onderzoek wordt duidelijk dat er verschil bestaat tussen diverse flexibele en/of deeltijdbanen en dat het belangrijk is om verschillende dimensies van het contract (duur van de arbeidsovereenkomst en arbeidsduur) met elkaar in verband te brengen. In de hier beschreven documenten is dat gedaan op basis van Europese data. Een interessante vraag is of vergelijkbare resultaten ook in Nederlandse data terug te vinden zijn. In het hier beschreven onderzoek is nog slechts beperkt gekeken naar de interactie tussen contract, arbeidsduur, beroep of sector en geslacht: er is gecontroleerd voor sekseverschillen en verschillen in sectoren. In vervolgonderzoek zou het goed zijn om deze interactie nader uit te werken. Er is immers sprake van een complexe combinatie van factoren in de bedrijfspraktijk: vrouwen werken vaker dan mannen in een combinatie van deeltijdwerk en een flexibel contract, maar zijn tevens vertegenwoordigd in andere sectoren en functies (zie onder andere Kauppinen et al., 2002 voor de relatie tussen gender, kwaliteit van de arbeid en gezondheid). Casestudieonderzoek wijst verder nog op het belang van de institutionele context voor de kwaliteit van de arbeid in flexibele banen. Goudswaard en De Nanteuil (2001) trekken op basis van casestudies in diverse EU-landen de conclusie: hoe meer geïnstitutionaliseerd de verhoudingen zijn tussen overheid en sociale partners, des te groter is de kans op positieve resultaten van flexibiliteit in de bedrijven.

In aansluiting op bovenstaand onderzoek naar de kwaliteit van de arbeid is ook onderzoek uitgevoerd naar verschillen in gezondheid van werknemers met een vast en/of voltijdcontract en werknemers met een flexibel en/of deeltijdcontract (Benavides en Benach, 1999; Benach et al., 2002; Hellgren et al., 1999; De Witte, 1999; Burchell et al., 1999). Benach et al (2002) onderzochten op basis van de European Survey on Working Conditions het verschil in gezondheid tussen vaste en tijdelijke werknemers en tussen voltijd en deeltijd werknemers. Werknemers met een voltijd dienstverband hebben over het algemeen meer gezondheidsproblemen dan deeltijders. Dit geldt voor alle typen contracten, met uitzondering van deeltijd uitzendkrachten die meer ontevredenheid vertoonden, meer verzuim en stress. Werknemers met een flexibel contract waren over het algemeen ontevredener, maar hadden minder risico op stress. Vaste werknemers rapporteerden minder vermoeidheid en rugklachten, maar verzuimden meer. Het contract bleek een voorspeller voor gezondheid te zijn, ongeacht individuele en structurele kenmerken. Het is hierbij dus wel afhankelijk van het type gezondheidsproblemen of werknemers met een flexibel of een deeltijdcontract beter of slechter naar voren komen. Ook hier blijkt het combineren van de beide dimensies (duur van de arbeidsovereenkomst en arbeidsduur) zinvol.

In een ander type onderzoek worden gezondheidsverschillen in verband gebracht met werkonzekerheid (Hellgren et al., 1999; De Witte, 1999; Burchell et al., 1999; Van

⁶ Zie ook § 3.5.2 van dit proefschrift voor een uitleg van deze begrippen (p. 85).

Dam en Thierry, 2000). Diverse auteurs beargumenteren dat werkonzekerheid leidt tot minder tevredenheid met het werk en dat werkloosheid, werkonzekerheid en het verminderde inkomen leiden tot meer gezondheidsklachten. De relatie tussen werkonzekerheid en gezondheid wordt niet alleen voor werknemers met een flexibel contract naar voren gebracht, maar ook voor vaste krachten waar het gaat om de dreiging om de baan te verliezen. Diverse auteurs tonen het effect aan van baanonzekerheid als gevolg van reorganisaties op een verminderde werktevredenheid en welzijn (Hellgren et al., 1999; De Witte, 1999; Burchell et al., 1999). Hierop zal in de paragraaf over de flexibele onderneming (§ 2.3) nog verder worden ingegaan. De OECD (1997) concludeert dat het gevoel van onzekerheid onder werknemers sterk is toegenomen, terwijl de banen niet meer onzeker zijn. Deze paradox verklaren ze door de consequenties van 'job loss' voor het individu. Het gevoel van onzekerheid wordt hier in verband gebracht met de nationale institutionele context.

Loopbaankansen en leermogelijkheden

Uit het onderzoek naar de kwaliteit van de arbeid komen niet alleen gezondheidsrisico's naar voren, maar ook risico's die te maken hebben met de leer- en ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers in flexibele contracten of deeltijdfuncties. Zo concluderen Goudswaard en Andries (2002) op basis van de Europese data dat werknemers met flexibele dienstverbanden in de EU minder uitdagend werk verrichten. Ook deeltijders verrichten minder uitdagend werk en komen minder voor scholing in aanmerking dan voltijders. Deze verschillen blijven ook bestaan als gecontroleerd wordt voor individuele kenmerken zoals leeftijd en geslacht. Omdat het hier niet om longitudinale data gaat, kan niet worden vastgesteld wat de lange termijn effecten zijn voor de inzetbaarheid van deze groep werknemers. In het onderzoek naar de loopbanen van flexibele werknemers is tot op heden vooral aandacht besteed aan doorstroom naar vast werk. Veel minder aandacht is er besteed aan de lange termijn effecten van de aard van het werk op de loopbaan en de arbeidsmarktpositie. Eén van de weinigen die hier aandacht aan heeft besteed is Steijn (1999). Deze auteur onderzoekt het OSA-aanbodpanel voor de periode 1990-1996 en analyseert verschillen in functieniveau tussen vaste werknemers en flexibele werknemers, de ontwikkeling in het functieniveau in de tijd en kansen op werkloosheid voor de verschillende groepen. De auteur komt tot de conclusie dat banen voor flexwerkers over het algemeen van een lager niveau zijn dan die van werknemers met een vast dienstverband en dat tevens de carrièrekansen van flexwerkers over het algemeen lager zijn. Over de periode 90-96 gemeten blijkt, dat de initiële achterstand in het functieniveau eerder is toe- dan afgenomen. Flexwerkers hebben over het algemeen een grotere kans om werkloos te worden; in de onderzochte periode bijna tweemaal zo veel als werknemers met een vast dienstverband. De auteur concludeert echter ook dat de onderlinge verschillen tussen de groepen flexwerkers groot zijn. Uitzendkrachten scoren negatief op kans op werkloosheid, maar positief op vooruitgang in gemiddeld beroepsniveau. De auteur vindt ondersteuning van de veronderstelling dat flexibele werknemers werkzaam zijn in de periferie van de arbeidsmarkt. Echter de ondersteuning van de segmenteringtheorie is niet zo sterk, aangezien bijna 60% van de werknemers met een flexibel contract na 6 jaar is doorgestroomd naar een vaste baan.

2.2.5 De flexibele arbeidsmarkt en de kenniseconomie

De negatieve verbinding tussen flexibele contracten en leer- en ontwikkelingsmogelijkheden in het werk, heeft in de loop van de jaren '90 steeds meer aandacht gekregen van beleidsmakers. Niet zozeer vanuit het individuele risico, maar vanuit het maatschappelijke belang van kennisontwikkeling. De OECD wijst in haar arbeidsmarktbeleid voor de jaren '90 op het risico van té sterke externe arbeidsmarktflexibiliteit voor het op peil houden van kwalificatieniveaus (Brodsky, 1994:59). Gewaarschuwd wordt ook voor de lange termijn effecten van flexibilisering van de arbeidsmarkt voor innovatie (zie ook Kleinknecht, 1998b). In Europese en nationale beleidsdocumenten wordt steeds vaker de ontwikkeling van een innovatie- en kenniseconomie gekoppeld aan investeringen in menselijk kapitaal. Daarbij wordt steeds meer aandacht besteed aan bedrijfsinterne flexibiliteit als tegenwicht voor bedrijfsexterne flexibiliteit (Europese Commissie, 2000; Ministerie van SZW, 2000a; Ministerie van EZ, 2000; De Beer, 2000; Dankbaar, 2000; Brodsky, 1994). Aan het eind van de jaren '90 is dit duidelijk terug te vinden in verschillende beleidsdocumenten. Zo stelt de SER in 2000: "De centrale opgave is om via een innovation-driven economische groei een kwalitatief hoogwaardige werkgelegenheid te genereren, het zittende personeel goed op de kenniseconomie toe te rusten en door een activerend arbeidsmarktbeleid een groter deel van het onbenutte arbeidsaanbod voor de arbeidsvraag inzetbaar te maken" (SER, 2000:5). De omslag van "werk, werk, werk" naar "kwaliteit, kwaliteit, kwaliteit"⁷ komt niet alleen voort uit veranderingen in de economie. Ook de aanhoudende arbeidsmarktcrachte in de jaren '90 speelt hierbij een belangrijke rol (zie CPB, 2000). In een advies van het Economische en Sociaal Comité van de Europese Commissie uit 2000 wordt de samenhang gepropageerd van economische en sociale strategie, van een actief werkgelegenheidsbeleid en modernisering van sociale bescherming. Het advies constateert dat er onvoldoende ondernemingen zijn "... die met succes innovaties doorvoeren en gebruik maken van het voorhanden kennispotentieel" (Europese Commissie, 2000:63). Men vraagt zich af wat het scheppen van duurzame arbeidsplaatsen in de weg staat. Het advies van het Economische en Sociaal Comité was tevens gericht op het vaststellen van een agenda voor de Top van Lissabon, georganiseerd door het Portugese voorzitterschap in 2000. Op deze buitengewone Top van de Europese Unie in Lissabon in 2000 is een strategische doelstelling uitgestippeld rond drie punten: de kenniseconomie, duurzame economische groei met een gemiddelde groeivoet van 3% en kwalitatieve en kwantitatieve verbetering van de werkgelegenheid (Ministerie van SZW, 2001; Vos, 2001).

Flexibilisering wordt in het beleidsdebat steeds meer gekoppeld aan de inzetbaarheid van werknemers op de langere termijn en aan een begrip als employability. De SER (2000) definieert het begrip employability als "... het vermogen van werknemers om op veranderingen op de arbeidsmarkt te reageren en te anticiperen, waardoor zij voor zichzelf werkgelegenheid creëren" (SER, 2000:6). Door de Stichting van de Arbeid wordt

⁷ Aldus van Van Ewijk (adjunct directeur van het CPB) tijdens een debat in het Vakbondsmuseum (FNV-berich-tenservice 27-06-00).

employability geformuleerd als randvoorwaarde voor flexibiliteit (Stichting van de Arbeid, 2001). Flexibilisering wordt gedefinieerd als een vergroting van de inzetbaarheid van werknemers binnen de onderneming en de wendbaarheid (en weerbaarheid) op de arbeidsmarkt. Om dit mogelijk te maken moeten werknemers over zodanige kwalificaties beschikken, dat zij in staat zijn werk te verkrijgen en in staat blijven werk te behouden, ofwel ‘employable’ zijn (Stichting van de Arbeid, 2001:7). Kennis en competenties spelen daarbij een essentiële rol, en scholing en opleiding vormen centrale kenmerken van employabilitybeleid, waarbij employability als een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en werknemers wordt gezien.

2.2.6 Samenvatting

Tot slot van deze paragraaf zal kort worden samengevat op welke wijze de vier deelvragen op grond van de discussie over de flexibele arbeidsmarkt kunnen worden beantwoord. Wat wordt er vanuit dit gezichtspunt onder flexibele arbeid verstaan? Welke condities beïnvloeden de toename van flexibele arbeid in ondernemingen? Welke kenmerken van duurzame inzet worden er vanuit dit gezichtspunt in verband gebracht met flexibele arbeid? Welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?

In de discussie over de flexibele arbeidsmarkt, worden in het bijzonder twee vormen van flexibele inzet van arbeid binnen bedrijven behandeld: *flexibele contracten* en *deeltijdarbeid*. In beide gevallen gaat het om een inzet van arbeid waarin afgeweken wordt van het voltijdcontract voor onbepaalde duur. De discussie gaat voor een deel over de vraag in hoeverre hier sprake is van ‘marginale’ arbeid.

Er wordt in de literatuur een aantal factoren of condities benoemd, die tot een toename van deze vormen van flexibele arbeid zouden leiden. De voornaamste conditie betreft flexibilisering in de institutionele context. Denk aan veranderende wet- en regelgeving op het terrein van flexibele contracten, maar ook aan een veranderde houding van sociale partners in dit verband. Daarnaast spelen ontwikkelingen in de economie en op de arbeidsmarkt een rol. Tenslotte is de ontwikkeling van de verschillende sectoren van invloed op de wijze waarop flexibele arbeid binnen ondernemingen zich ontwikkelt. In het empirische gedeelte van dit proefschrift zullen deze condities - voor zover mogelijk - in hun relatie tot de verschillende vormen van flexibele arbeid worden onderzocht (zie hoofdstuk 3).

De kenmerken van duurzame inzet van arbeid die in de hier beschreven literatuur met flexibele arbeid in verband worden gebracht zijn af te leiden uit de diverse beleidsdoelen. Aanvankelijk vormt het centrale doel van flexibilisering van de arbeidsmarkt het creëren van meer banen en het verminderen van de werkloosheid. Daarbij staat vooral economische ontwikkeling centraal. Gaandeweg de discussie worden steeds meer sociale doelen naar voren gebracht, zoals het voorkomen van sociale uitsluiting en het bevorderen van kwalitatief hoogwaardige werkgelegenheid. Tegelijkertijd wordt ook het economische doel breder geïnterpreteerd: niet langer alleen gericht op kwantiteit, maar vooral ook op kwaliteit en duurzaamheid. Door het leggen van meer nadruk op de ontwikkeling van de kenniseconomie komt ook in het debat rondom flexibilisering van de

arbeidsmarkt meer aandacht voor kennis en kwalificeringvraagstukken en voor de mogelijkheden voor bedrijfsinterne flexibiliteit. Deze ontwikkeling is niet los te zien van de verandering in de economische conjunctuur en de toenemende arbeidsmarktkrapte gedurende de jaren '90, maar is anderzijds ook een consequentie van veranderende inzichten en beleidsdoelen. Er zijn dus zowel conjuncturele als meer structurele verschuivingen waar te nemen.⁸

In de wetenschappelijke literatuur die hier is besproken wordt vooral aandacht besteed aan de veronderstelde negatieve gevolgen van het hebben van een flexibel en/of deeltijdcontract voor inkomen, loopbaan, gezondheid en de kwaliteit van de betreffende banen. Uit kwantitatief onderzoek blijkt dat er inkomensverschillen bestaan tussen werknemers met een flexibel contract en werknemers met een vast contract, waarbij werknemers met een flexibel contract gemiddeld 20% minder verdienen. Daarnaast zijn er verschillen in arbeidsomstandigheden, die niet eenduidig positief uitvallen voor werknemers met een vast en/of voltijd contract. Werknemers met een flexibel contract verrichten vaker werkzaamheden die gekenmerkt worden door fysieke risico's, maar een deel van deze verschillen kunnen worden verklaard uit sectorverschillen. Wel lijken werknemers met een flexibel contract vaker last te hebben van vermoeidheid en rugklachten dan werknemers met een vast contract. Ze verzuimen echter minder vaak. Voor wat betreft de psychische risico's in het werk wijzen de onderzoeksbevindingen niet in één duidelijke richting. Werknemers met een flexibel contract lijken minder hoge taakeisen te ervaren, maar hebben ook minder autonomie in het werk. Een groot deel van het verschil in taakeisen kan echter ook verklaard worden uit individuele en sectorverschillen. Op grond van deze resultaten kan geen uitsluitsel gegeven worden over de vraag wie hier het grootste risico loopt. Ander onderzoek wijst uit dat werknemers met een vast contract meer stress ervaren als gevolg van hun werk. Onderzoek naar verschillen tussen voltijders en deeltijders laat zien dat deeltijders op een aantal punten gunstiger scoren dan voltijders, in het bijzonder op het terrein van de fysieke risico's en taakeisen. Eerder onderzoek laat tevens zien dat het nuttig is om deze twee dimensies (contract en arbeidsduur) met elkaar te combineren. Zo kan er sprake zijn van tegengestelde effecten, maar ook van een cumulatief effect van het hebben van een flexibel én een deeltijdcontract. Een laatste punt dat in de wetenschappelijke literatuur is aangetoond betreft de beperkte carrièrekansen voor werknemers met een flexibel contract. Deze groep werknemers verricht minder uitdagend werk en krijgt minder scholing. Het is echter de vraag in hoeverre dit ook op langere termijn nadelige gevolgen heeft, aangezien uiteindelijk de grote meerderheid van de werknemers met een flexibel contract doorstroomt naar een vast contract. Ook voor deeltijdwerknemers geldt dat zij minder uitdagend werk verrichten en beperkte carrièrekansen hebben.

Hoewel de meeste onderzoekers een zelfstandig verband tussen contract en deze effectmaten constateren, is er ook oog voor andere factoren (condities), zoals individuele werknemerskenmerken (geslacht, leeftijd) of de sector waarbinnen gewerkt wordt. De

⁸ De discussie over de flexibele arbeidsmarkt wordt eind jaren '90 ook voortgezet in de discussie over de transitionele arbeidsmarkt. Deze ontwikkeling zal onder het thema de flexibele werknemer (in § 2.4) worden behandeld, omdat hierbij een koppeling wordt gelegd met de levensloopbenadering.

onderzoekresultaten roepen nog wel de vraag op naar de precieze interactie tussen contract, arbeidsduur, sector en persoonskenmerken. Een deel van deze interactie zal in het empirische gedeelte van dit proefschrift nader worden geanalyseerd (zie hoofdstuk 3 en 4).

2.3 De flexibele onderneming

2.3.1 De 'crisis van de massaproductie' en de flexibele onderneming

Dezelfde crisis die aanleiding vormde om flexibilisering van de arbeidsmarkt te bepleiten, leidde ook tot een discussie over flexibilisering van de onderneming. Bolwijn en Kumpe (1989;1994) geven in het kort de veranderingen weer in de omgeving van multinationale productiebedrijven.⁹ Twee ontwikkelingen zorgen, aldus deze auteurs, begin jaren '70 voor verandering. In de eerste plaats is er sprake van toenemende internationale concurrentie. Onder invloed van de internationale groei van handelsstromen ontstaat *prijzdruk*. Dit resulteert in herstructureringen, fabriekssluitingen en het overplaatsen van productie naar lage lonen landen. In de tweede plaats hebben klanten meer uit te geven en worden ze kritischer. *Kwaliteit* wordt hiermee een belangrijke factor voor succes op de markt. Ondernemingen moeten tegelijk concurreren op prijs *en* kwaliteit (Bolwijn en Kumpe, 1989). Aan het eind van de jaren '70 verandert de concurrentiestrijd opnieuw en ontstaat, aldus de auteurs een '*flexibiliteitsdruk*' (Bolwijn en Kumpe, 1989:93). De tweede oliecrisis in 1979 en de inzakkende wereldeconomie zorgen voor grote voorraden en verliezen in de industrie, met bedrijfssluitingen als gevolg. Het aanbod aan producten is inmiddels groter geworden dan de vraag, waardoor er een 'buyer's market' is ontstaan. Japanse bedrijven blijken in staat om steeds snellere veranderingen te plegen in het productassortiment. Naast prijs en kwaliteit werden keuze in het assortiment en een korte levertijd een belangrijke factor voor succes. Intern leidde dit tot tijdsdruk en korte doorlooptijden. Voor de jaren '90 zien de auteurs vooral de mogelijkheden van nieuwe technologie om producten en diensten te verbeteren, en om tot product- en procesinnovatie te komen. De eis voor de jaren negentig noemen de auteurs '*uniekheid*', het daarmee verbonden interne performance criterium '*innovativiteit*' of '*vernieuwend vermogen*' (Bolwijn en Kumpe, 1989). Innovativiteit veronderstelt tevens flexibiliteit: "Wie niet flexibel is, kan innovatie niet als concurrentiewapen toepassen, want de voor innovatie noodzakelijke veranderingen kunnen dan niet snel genoeg worden ingevoerd" (Bolwijn en Kumpe, 1989:96).

Nu is er, in organisatietheorie en -onderzoek, al sinds de jaren '70 aandacht besteed aan flexibiliteit als succesfactor voor het functioneren van organisaties. Hierbij wordt in het algemeen aandacht besteed aan de relatie van de organisatie tot diens omgeving (zie onder andere Volberda, 1998; De Leeuw en Volberda, 1996; Leavitt et al., 1973; Child, 1972a;1972b;1973; Huijgen, 1989; Steenbakkers, 1994). Binnen deze literatuur wordt

⁹ Aanvankelijk ging het in de discussie vooral om ontwikkelingen in productiebedrijven, later werd er ook meer aandacht besteed aan flexibiliteit van dienstverlenende bedrijven.

een breed scala aan definities van flexibiliteit gehanteerd. Ondernemingen kunnen immers op veel verschillende fronten flexibiliteit nastreven, te denken valt aan flexibiliteit in procedures, in volume en mix van producten, in snelheid en technologie, in organisatiestructuur en cultuur (De Leeuw en Volberda, 1996). De flexibiliteit van de onderneming kan worden afgelezen aan de mate waarin deze in een veranderende omgeving kan overleven (De Leeuw en Volberda, 1996; De Leede et al., 2002). In dit literatuuroverzicht zal alleen aandacht worden besteed aan enkele publicaties, waarin flexibele productieconcepten worden behandeld. Dit omdat deze publicaties van grote invloed zijn geweest op de latere discussie over de flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen.

De eerste studie betreft *The Second Industrial Divide* van Piore en Sabel (1984). Ook Piore en Sabel (1984) schetsen de crisis in de economie aan het begin van de jaren '80. Hun boek is in feite een reactie op de discussie over flexibilisering van de arbeidsmarkt in de VS. In plaats van de oorzaak van de crisis in slecht functionerende politieke en economische instituties te zoeken verklaren zij de veranderingen die plaatsvinden vanuit verschuivingen op de internationale (afzet)markt en technologische ontwikkelingen. De auteurs schetsen de problemen van het systeem van massaproductie, zoals dit na de eerste 'industrial divide' de overhand heeft gekregen boven het oude 'craftsysteem'. Nationale industriële markten zijn verzadigd geraakt en nieuwe producenten zijn opgekomen in Azië en Latijns-Amerika. De auteurs schetsen twee industriële strategieën om uit de crisis te komen, die ze baseren op voorbeelden van industriële activiteit in verschillende landen (Verenigde Staten, Frankrijk, West Duitsland, Italië en Japan) en in verschillende bedrijfstakken (automobielenindustrie, staalindustrie, chemische industrie, textielindustrie en machineonderdelen). De eerste strategie noemen ze 'international' of 'multinational Keynesianism'. De tweede strategie 'Flexible Specialization'.

Het is deze tweede strategie die de auteurs zien als een trendbreuk in het technologische paradigma, een 'second industrial divide', en die van invloed is op de discussie over de flexibele onderneming. In deze strategie wordt volgens de auteurs teruggegrepen op het oude craftsysteem. Dit systeem heeft volgens de auteurs steeds voortbestaan, maar slechts in de schaduw van de massaproductie. Door hun technologische dynamische aanpak hebben deze bedrijven op enkele plekken kunnen expanderen. In de staalindustrie heeft computergestuurde procescontrole de flexibiliteit verhoogd, waardoor makkelijker overgeschakeld kan worden op andere producten en er kleinschaliger geproduceerd kan worden. In de chemie hebben de traditionele producenten zich toegelegd op specialistische producten, nadat nieuwe producenten de oude producten tegen lagere prijzen op de markt brachten. Ook hier werden nieuwe fabrieken gebouwd met meer flexibele apparatuur gericht op een diversiteit aan producten, gekoppeld aan breed inzetbaar personeel, dat verplaatst kon worden van het ene product naar het andere. In de textiel hebben lage lonenlanden de oude massaproductie kunnen overnemen, aangezien deze industrie weinig kapitaalintensief is. Met name in Italië is een textielindustrie, gebaseerd op een netwerk van kleine sterk gespecialiseerde werkplaatsen, in staat geweest te overleven door vergaande technologische innovaties door te voeren. Japan wordt opgevoerd als voorbeeld vanwege een opkomst van de industrie in machineonderdelen,

gebaseerd op computergestuurde machines. Ook hier zijn bedrijven in staat om snel van het ene product naar het andere over te schakelen door zeer breed geschoold personeel en een efficiënt netwerk van bedrijven.

De gemeenschappelijke noemer van de voorbeelden die de auteurs aandragen noemen ze *'Flexible Specialization'*, een combinatie van flexibiliteit en specialisatie, mogelijk gemaakt door computergestuurde machines en hooggeschoolde arbeid (Piore en Sabel, 1984:268). Het systeem kenmerkt zich door samenwerkingsverbanden van kleine gespecialiseerde bedrijven, zonder vaste hiërarchie, maar wel met een sterke onderlinge afhankelijkheid en een sterke gerichtheid op constante technologische innovatie.

Binnen deze netwerken is, aldus de auteurs, sprake van een goede kwaliteit van arbeid voor de insiders, aangezien de bedrijven afhankelijk zijn van goed opgeleide breed inzetbare werknemers en er onderling niet geconcurrereerd wordt op loonkosten of arbeidsomstandigheden. "No firm or individual has a right to any particular place within the community, but all have a claim to some place within it" (p.270). Toegang tot het systeem door outsiders is echter beperkt.

2.3.2 De flexibele onderneming en de inzet van arbeid

Piore en Sabel (1984) veronderstellen dus dat multifunctionele machines tevens vragen om multifunctioneel en hoger geschoold personeel. Dit aspect komt in *Das Ende der Arbeitsteilung* van Kern en Schumann (1984) nog explicieter naar voren. Kern en Schumann (1984) constateren een vergelijkbare omslag in productiebedrijven als Piore en Sabel (1984), alleen gaan zij dieper in op de gevolgen voor arbeid. De auteurs voorspellen de opkomst van nieuwe productieconcepten die het einde van de arbeidsdeling met zich mee brengen (Kern en Schumann, 1984:318). Zij schetsen de rationalisering in drie kernsectoren in de Duitse industrie in de jaren '60 en '70: de automobielinindustrie, de machine-industrie en de chemische industrie. Door een stagnatie in de markt en een toegenomen concurrentiedruk moeten de bedrijven om te overleven sneller, flexibeler en goedkoper produceren. De producten worden diverser en complexer, het aantal typen en varianten groter en de doorlooptijden korter. Nieuwe technologieën stellen deze bedrijven eind jaren '70 in staat om efficiënter en flexibeler te produceren. Machines worden multifunctioneel en/of sneller omstelbaar en zijn in staat hogere kwaliteit te leveren in minder tijd. De auteurs beschrijven in de drie sectoren een toename van het aandeel vakarbeiders met geïntegreerde taken (*aufgabenintegration*, p.316). Bij deze auteurs refereert flexibiliteit aan productvariatie (*doel*), door *middel* van flexibele technologie die snelle omschakeling mogelijk maakt (multifunctionele machines) en door middel van breed inzetbaar personeel (taakintegratie). De bedrijven maken meer gebruik van de beschikbare kennis van de productiemedewerkers: 'nutzung der vorhandenen Produktionsintelligenz' (p.316). Hun productieconcept gaat bovendien uit van de veronderstelling dat een platte organisatie met meer verantwoordelijkheid op de werkvloer en dus een grotere betrokkenheid van personeel sneller tot verandering en innovatie in staat is.¹⁰

¹⁰ Terwijl Bolwijn en Kumpe (1994) flexibiliteit en innovatie als twee fasen in het (leer)proces van ondernemingen zien, lopen deze aspecten bij de hier beschreven auteurs meer in elkaar over.

Tegelijkertijd zijn er wel minder mensen nodig dan voorheen. Dat kenschetst tevens één van de relativeringen die de auteurs maken ten aanzien van de beschreven trend. Ze relativeren hun toekomstbeeld op drie punten. In de eerste plaats zien ze ook sectoren waar geen sprake is van nieuwe productieconcepten, maar waar ‘ouderwetse’ rationalisering plaatsvindt, zoals in de margarine-industrie. Hier vindt een scheiding plaats tussen de productie, met complexere taken en de afdelingen verpakking en transport, waar veel ongeschoolde arbeid wordt ingezet, fysiek en psychisch belastend werk wordt verricht en geen doorstroommogelijkheden meer bestaan. Ze verklaren dit doordat het werk hier weinig kwaliteitsgevoelig is, de inleertijd korter en de arbeidskrachten makkelijker vervangbaar (p.303-304). De tweede relativering heeft betrekking op sectoren die zodanig ‘met de rug tegen de muur staan’ dat zelfs nieuwe productieconcepten niet helpen om het hoofd boven water te houden, zoals in de scheepsbouw: ‘Da hilft auch kein neues Produktionskonzept’ (p.305). De derde relativering betreft de toegenomen barrières voor die mensen die hun baan hebben verloren om weer aan de slag te komen. Dit sluit ook aan bij de observeringen van Piore en Sabel (1984) over de toegang tot het systeem voor outsiders.

Ondanks deze relativeringen schetsen Kern en Schumann een zeer optimistisch beeld van de toekomst van arbeid in de flexibele onderneming. Dit positieve beeld wordt door andere onderzoekers in twijfel getrokken en bekritiseerd (zie onder andere Pollert, 1991a;1991b; Hyman, 1991; Wood, 1988; Nielsen, 1991; Huijgen, 1984;1989; Christis, 1988; Bervoets en Frielink, 1988). Zo wordt ter discussie gesteld of er nu inderdaad sprake is van een opmars van dergelijke nieuwe productieconcepten, van een paradigmawisseling. Christis (1988) onderscheidt hierbij aanvankelijk drie visies: de eerste groep constateert een paradigmawisseling (waaronder dus Kern en Schumann). Een tweede groep constateert het tegenovergestelde: een voortzetting van oude paradigma’s, onder de naam neo-fordisme. Een derde groep neemt een tussenpositie in: voor alle standpunten zijn voorbeelden te vinden. Met name dit laatste standpunt bepaalt veel van het latere onderzoek, waarin de verschillende opties worden onderzocht die bedrijven ter beschikking staan en de vraag wordt gesteld welke interne en externe randvoorwaarden van invloed zijn op een specifieke keuze (zie Christis, 1988; Oeij en Wiezer, 2002; Totterdil et al., 2002). Hierbij is ook aandacht voor tegengestelde praktijken in andere sectoren. Huijgen (1989) plaatst bijvoorbeeld kanttekeningen bij de generaliseerbaarheid van de gesignaleerde trend door te wijzen op geheel andere ontwikkelingen binnen de niet-commerciële dienstverlening, waar juist sprake is van ‘schaalvergroting, toenemende bureaucrativering en aantasting van professionele autonomie’ (Huijgen, 1989:4).

2.3.3 De flexibele onderneming en functionele flexibiliteit

De hierboven beschreven publicaties leiden tot een reeks wetenschappelijke publicaties over de relatie tussen nieuwe productieconcepten en kansen op kwalificering voor werknemers (zie onder andere Huijgen, 1984; Christis, 1988; Wood, 1988; O’Reilly, 1992; Hut en Molleman, 1998; Niepce en Molleman, 1998; Steijn, 2000; Landsbergis et al., 1999; Dankbaar, 1988; Boekraad et al., 1988). Vanwege de focus van dit proefschrift wordt niet verder ingegaan op de mogelijke effecten van deze productieconcep-

ten, maar wel op de vorm van flexibele arbeid die hierbij onder de aandacht is gebracht: *functionele flexibiliteit*. Voor deze vorm van flexibele inzet van arbeid worden in de literatuur verschillende begrippen gehanteerd, zoals multi-inzetbaarheid, brede inzetbaarheid, polyvalentie, maar ook taakintegratie, taakverbreding, taakverrijking of taakroulatie. In de wetenschappelijke literatuur wordt aandacht besteed aan de vraag in welke concrete verschijningsvorm functionele flexibiliteit in de praktijk voorkomt. Onderzocht wordt of functionele flexibiliteit nu gepaard gaat met een grotere betrokkenheid en zeggenschap van werknemers en met meer kwalificeringskansen, of dat het in de praktijk eerder neerkomt op ‘meer van hetzelfde’, roulatie over verschillende laag gekwalificeerde taken (Niepce en Molleman, 1998; Wood, 1988; Elger, 1991; O’Reilly, 1992; Ackroyd en Procter, 1998; Poole en Jenkins, 1997). Het gaat in de literatuur vooral om casestudieonderzoek, waarbij bedrijven, afdelingen of sectoren met elkaar worden vergeleken.

Niepce en Molleman (1998) verbinden de gevolgen van functionele flexibiliteit daarbij wel aan het productieconcept. Ze vergelijken lean production en sociotechniek. Bij sociotechniek bestaat er inderdaad autonomie en participatie binnen de taakuitvoering, waarbij sprake is van taakverrijking. Multi-inzetbaarheid betekent dat de groep alle taken kan uitvoeren, maar er kunnen wel specialisten bestaan. Bij lean production is er alleen inspraak over verdere standaardisatie en is sprake van multi-inzetbaarheid zonder kwalificeringsmogelijkheden: er worden veel simpele taken uitgevoerd (zie ook Wood, 1988). Ook Wood (1988) beschrijft verschillende verschijningsvormen van functionele flexibiliteit: taakintegratie en taakverrijking tegenover taakroulatie (over routine taken). Wood (1988) ziet nog een andere keerzijde, namelijk een verstrakking van de normen (incl. werktijden) en een opjaging van het arbeidstempo (Wood, 1988:79). De auteur stelt dat niet iedere flexibiliteit die van werknemers gevraagd wordt, overeenkomt met die van de multi-inzetbare ambachtsman, zoals Piore en Sabel suggereren. In de praktijk lijken taakverbreding en taakverrijking beperkt van omvang en dat geldt ook voor teamwerk. Er vindt nog steeds veel massaproductie plaats. “Veel flexibiliteit komt in de praktijk neer op verhoogde mobiliteit tussen routinetaken en houdt niet in dat werknemers een grotere rol in de besluitvorming krijgen. Maar we zien ook vormen van werkstructurering die tot het verbreden en verrijken van taken leiden. (...) Tayloristische en niet-tayloristische praktijken komen dus voortdurend naast elkaar voor en worden met elkaar gecombineerd” (Wood, 1988:99).

Ook Elger (1991) vraagt zich af in hoeverre de verschillende vormen van functionele flexibiliteit zich nu eigenlijk hebben ontwikkeld in de UK gedurende de jaren '80. Hij vindt een toename van taakverbreding en overlappende functies, maar gekoppeld aan een toename van managementcontrole over de bemensing van taken en intensivering. Ook Ackroyd en Procter (1998) stellen dat functionele flexibiliteit niet per se tot ‘upgrading’ leidt, maar dat ook veel grenzen tussen functies worden doorbroken om minder geschoolde taken toe te voegen: downgrading (zie ook Poole en Jenkins, 1997). Ackroyd en Procter (1998) signaleren een toename van leren on-the-job, beperkte en bedrijfsgerichte opleidingsactiviteiten in plaats van systematische training tot ‘polyvalente’ werknemers.

Een andere interessante publicatie betreft een onderzoek door O'Reilly (1992) binnen de banken in Engeland en Frankrijk. Interessant is de vergelijking van verschillen en overeenkomsten binnen één sector, maar in een verschillende institutionele context. O'Reilly (1992) vindt ontwikkelingen in functionele flexibiliteit die gepaard gaan met training en upgrading naast ontwikkelingen in functionele flexibiliteit die meer een ad hoc karakter hebben en intensivering tot gevolg hebben (O'Reilly, 1992:371). Met de toegenomen concurrentie in de sector en de toegenomen diversiteit aan diensten ontwikkelen de banken in Engeland en Frankrijk totaal verschillende strategieën voor het werk van de caissières. In Frankrijk is sprake van integratie van diensten, terwijl in Engeland juist sprake is van segmentering (p.376). In Frankrijk wordt van de caissières een bredere inzetbaarheid verwacht dan in Engeland. Ondanks de verschillen tussen de twee landen zijn er ook overeenkomsten (O'Reilly, 1992:388). In beide landen is sprake van een uitbreiding van de taken en leiden toenemende concurrentie en technologische ontwikkeling tot een herbezinning op de dienstverlening. Herstructurering heeft in beide landen geleid tot een vermindering van personeelsaantallen. En in beide gevallen worden medewerkers geacht meer flexibel te zijn "to fill in the gaps" (O'Reilly, 1992:388). Het gaat in alle gevallen echter eerder om een horizontale taakverbreding dan om een ontwikkeling in het kwalificatieniveau. Op basis van de gegevens van de werknemers concludeert de auteur, dat slechts 44% van de Britse respondenten en 47% van de Franse respondenten die zeggen functioneel flexibel te zijn ook te maken hebben gehad met een toename in training. De functioneel flexibele werknemers rapporteerden wel een toename in initiatief en verantwoordelijkheid. De auteur stelt dat er in de banken weliswaar sprake kan zijn van functionele flexibiliteit, als het gaat om het uitvoeren van verschillende taken wanneer nodig, maar dat er geen sprake is van training en/of een element van opwaardering in het werk (p.381).

Er zijn in Nederland weinig betrouwbare data voor handen, waarin wordt aangegeven hoe functionele flexibiliteit zich in de loop van de jaren in Nederland heeft ontwikkeld. De OECD plaatst Nederland in de achterhoede van de Europese landen als het gaat om nieuwe werkorganisaties, waarbij ze onder meer kijken naar de ontwikkeling van taakroulatie (OECD, 1999; zie ook Muffels, 2001a:124). Alleen de OSA verzamelt longitudinale gegevens over multi-inzetbaarheid van werknemers. Deze vorm van flexibele inzetbaarheid lijkt aan het eind van de jaren '90 wat toe te nemen. In 1994 zegt 71% van de werknemers multi-inzetbaar te zijn. Dit percentage stijgt naar 75% in 2000 (zie Kunnen et al., 1997; Fouarge et al., 1999; Fouarge et al., 2002). De discrepantie tussen het percentage werknemers dat zegt multi-inzetbaar te zijn en het percentage werknemers dat zegt ook daadwerkelijk vaak breed te worden ingezet is groot. Dit laatste percentage schommelt tussen de 18 en 23% (zie Kunnen et al., 1997; Fouarge et al., 1999; Fouarge et al., 2002). Mannen zeggen vaker dan vrouwen dat zij multi-inzetbaar zijn en worden ook feitelijk vaker op verschillende functies ingezet (Kunnen et al., 1997). Werknemers in de leeftijdsgroep tussen 25 en 49 jaar worden het meest breed ingezet (Kunnen et al., 1997).

Gegevens over de mate waarin bedrijven gebruik maken van multi-inzetbaar personeel heeft de OSA niet (zie Fouarge et al., 2000:107). Wel geven verschillende bronnen de

toenemende behoefte van bedrijven aan multi-inzetbaar personeel weer (De Lange en Thunissen, 2000; Oeij et al., 2002; Schippers et al., 2001; Dankbaar, 2000). Deze toenemende aandacht voor interne functionele flexibiliteit hangt voor een deel samen met de krappe arbeidsmarkt uit de jaren '90, waardoor bedrijven eerder interne oplossingen zoeken. Zo stellen De Lange en Thunissen op basis van de OSA data (2000) dat de behoefte aan flexibiliteit in bedrijven groot is, maar dat er steeds meer gezocht wordt naar het beïnvloeden van gedrag, inzetbaarheid en schoolbaarheid van werknemers in plaats van de inzet van tijdelijk personeel. In dit verband ontstaat, zoals eerder gezegd, steeds meer aandacht voor de 'employability' van werknemers (zie § 2.2.5). Hierbij is de aandacht vooral gericht op de inzetbaarheid van werknemers als werknemerskenmerk en op ondersteunende activiteiten van ondernemingen gericht op training en opleiding (Brouwer et al., 2001; Gründemann en de Vries, 2002).

2.3.4 *Het schillenmodel van de flexibele onderneming*

In een reactie op de hiervoor beschreven flexibele organisatie, zet Atkinson in de jaren '80 een alternatief type *Flexible Firm* neer, welke de latere discussie over de flexibele inzet van arbeid sterk beïnvloedt (Atkinson, 1984;1988). Hij gaat uit van de veronderstelling dat bedrijven zelden integraal één productieconcept invoeren voor de totale organisatie, maar voor verschillende onderdelen van de onderneming verschillende strategieën kunnen hanteren. Bovendien wordt benadrukt dat organisaties niet één type personeelsbeleid kennen voor de *totale* organisatie, maar dat er sprake is van verschillende strategieën voor groepen werknemers binnen de onderneming. Motieven vanuit de discussie over de flexibele arbeidsmarkt worden hier gecombineerd met motieven vanuit de discussie over de flexibele onderneming. De *Flexible Firm* die Atkinson presenteert bestaat uit een schillenmodel, met in de binnenste schil de kern van het personeel, dat breed inzetbaar is en voor wiens kwalificaties door het bedrijf wordt geïnvesteerd, en daaromheen verschillende randgroepen die op wisselende wijze en tijden flexibel worden ingezet. Atkinson concludeert dat uitgangspunten zoals Toyotisme, Fordisme en Taylorisme niet beschouwd moeten worden als ideaaltypen die integraal in het hele bedrijf worden ingevoerd, maar als "systemen die gelijktijdig en naast elkaar binnen dezelfde organisatie bestaan, maar bestemd zijn voor verschillende groepen werknemers" (Atkinson, 1988:200).

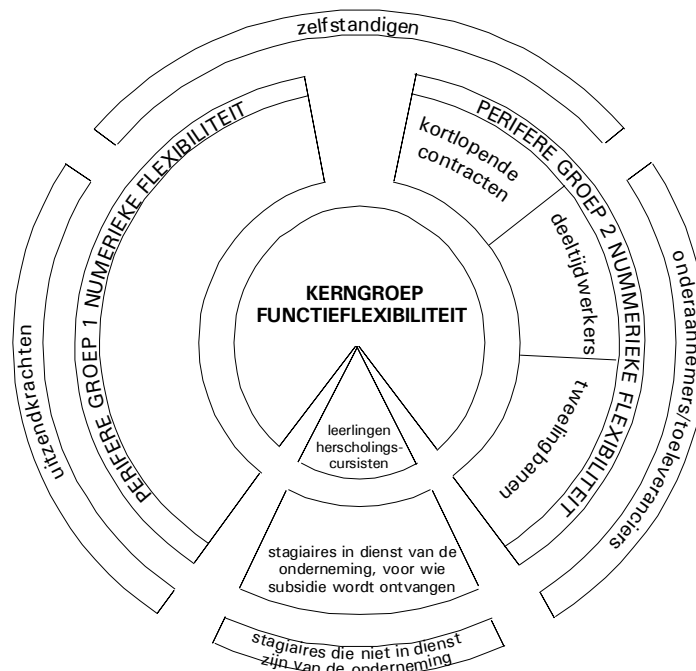
Hij definieert flexibiliteit als "...achieving a workforce which can respond quickly, easily and cheaply to unforeseen changes, which may need to contract as smoothly as it expands, in which worked time precisely matches job requirements, and in which unit labour costs can be held down" (Atkinson, 1984:8). Uit kostenoverwegingen hanteren bedrijven een verschillend personeelsbeleid voor de 'kern' en de 'periferie' van de onderneming. Alleen voor de kern van het bedrijf zal brede inzetbaarheid worden nagestreefd en worden geïnvesteerd in training. Atkinson (1988) baseert zich op onderzoek dat door het Institute of Manpower Studies in 1985 is uitgevoerd in 72 grote ondernemingen in vier sectoren: metaalindustrie, levensmiddelenindustrie, detailhandel en financiële dienstverlening. Drijfveren voor bedrijven om hun personeelsbeleid te veranderen zijn drieledig: de toegenomen concurrentiedruk en de noodzaak om de productiviteit te verhogen en de loonkosten te verlagen; de toegenomen schommelingen en on-

zekerheden van de markt; en als derde het versnelde tempo van technologische veranderingen. Hij koppelt deze drijfveren aan twee andere specifieke factoren, namelijk de situatie op de arbeidsmarkt (hoge werkloosheid en ruim aanbod van geschoolde arbeidskrachten) en het klimaat van de arbeidsverhoudingen (angst voor werkloosheid bij het personeel maakt het voor ondernemers gemakkelijk veranderingen in het personeelsbeleid door te voeren). Het model van de ‘flexibele onderneming’ dat Atkinson presenteert, bevat de volgende vormen van flexibiliteit (Atkinson, 1988:185)¹¹:

- *numerieke flexibiliteit*
“Hierbij gaat het om het vergroten van de mogelijkheden van de onderneming om het aantal werknemers aan de schommelingen in de productie of dienstverlening aan te passen. Afhankelijk van hun specifieke omstandigheden kunnen bedrijven verschillende methoden volgen om getalsmatige flexibiliteit te bereiken” (Atkinson, 1988:185). Te denken valt aan de inzet van “aanvullende arbeidskrachten” (deeltijdwerkers, uitzendkrachten, oproepkrachten, etc.), maar ook aan werkroosters (variabele ploegendiensten, overwerk, jaarurensysteem, etc.);
- *functionele of functieflexibiliteit*
“...de mogelijkheid van bedrijven om de vaardigheden van het personeel aan te passen aan de wisselende orderportefeuille, aan nieuwe productiemethoden en/of technologieën. Het gaat hier om de wendbaarheid, de multi-inzetbaarheid van de werknemers en hun vermogen naar andere taken en functies om te schakelen” (Atkinson, 1988:185). Hiermee lijkt de auteur functionele flexibiliteit eerder als een werknemerskenmerk dan als een kenmerk van de organisatiestructuur te definiëren. In de verdere tekst gaat het ook bij Atkinson om een verbreding van de functie-inhoud, dus om een werkkenmerk;
- *uitbesteden*
“Uitbesteden houdt in dat de collectieve overeenkomst tussen werkgever en werknemers wordt vervangen door een commercieel contract tussen bedrijven” (Atkinson, 1988:185). In feite gaat het hier niet om de inzet van arbeid, maar om een relatie tussen ondernemingen. Atkinson beschouwt uitbesteding dan ook niet als een vorm van flexibele inzet van arbeid maar als een alternatief ervoor (Atkinson, 1988:195);

Atkinson (1984;1988) plaatst de verschillende vormen van flexibiliteit in een model van de ‘flexibele onderneming’, dat bestaat uit verschillende segmenten. Functionele flexibiliteit wordt in de kern van de onderneming gepositioneerd, toegepast op een kerngroep van werknemers, met daar omheen verschillende schillen van perifere categorieën werknemers. De randgroepen zorgen voor de numerieke flexibiliteit. Uitbestedingsrelaties worden daar weer omheen geplaatst.

¹¹ Atkinson (1988) onderscheidt ook flexibiliteit in beloning, maar aangezien het hier niet om een vorm van flexibele inzet van personeel gaat, wordt deze vorm niet opgenomen in het schillenmodel.



Figuur 2.1 Model van de flexibele onderneming van Atkinson (1988:186)

Het model beschrijft geen bestaande organisatie, maar “bevat”, zoals de auteur zegt “... alle belangrijke parameters van verandering die tot nu toe in het onderzoek zijn aangetroffen” (Atkinson, 1988:185). Verder geeft Atkinson aan dat de werkgeversstrategieën in de vier onderzochte sectoren sterk verschillen en daarmee ook de personeelsinzet. De overeenkomst tussen de vier sectoren betreft “... de wens alle productiefactoren beter op veranderingen in de behoeften van het bedrijf af te stemmen; een tendens tot decentralisatie om dit te bereiken; en onwil om het aantal werknemers te verhogen” (Atkinson, 1988:188). Dit alles leidt tot een toename in de flexibele inzet van personeel, weliswaar met verschillende invullingen in de verschillende sectoren.

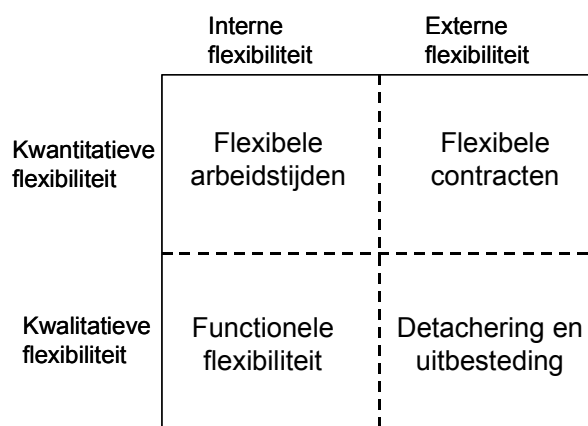
- *Numerieke flexibiliteit*
 Alle vier sectoren hadden veranderingen doorgevoerd ten behoeve van een grotere numerieke flexibiliteit, waarbij deeltijdwerk in de dienstverlening een belangrijke rol speelde en tijdelijke contracten meer in de industrie (p.189). In de industrie constateerde men een tendens om overwerk strikter te reguleren. In de financiële dienstverlening kwam het nauwelijks voor, maar nam het toe vanwege zaterdagwerk en in de detailhandel nam overwerk onder deeltijders toe, overigens door betrokkenen niet gedefinieerd als overwerk (p.191). Flexibele jaarroosters worden nog vrijwel nergens toegepast.
- *Functionele flexibiliteit*
 Vooral de productiebedrijven streefden naar grotere functieflexibiliteit. Het gaat hierbij om drie ontwikkelingen: verbreding in functie-inhoud met onderhoudswerk, verbreding van functie-inhoud van procesbewaking en -bedieningsfuncties (horizontale mobiliteit van productiepersoneel), en functieverrijking (met name toevoeging van controletaken en klein onderhoud door bedieningspersoneel). Deze laatste vorm komt nog niet veel voor, onder meer omdat hier verandering van vakbond mee gemoeid kan zijn, vanwege verschillen in status en vanwege opleidingsproble-

men (p.194). In de dienstverlening heeft, aldus de auteur, het vergroten van de functieflexibiliteit geen prioriteit, omdat deze al bestaat of gemakkelijker te verwezenlijken lijkt. Wel is er sprake van (toename in) mobiliteit tussen taken van ongeschoold of laaggeschoold personeel (p.194-195). De auteur stelt dat functieflexibiliteit hier wordt tegengegaan door de aannahme van deeltijders. Grotere standaardisering van taken vergroot de mogelijkheden tot horizontale mobiliteit, maar waar meer deeltijders worden ingezet wordt deze functieflexibiliteit per saldo niet vergroot.

- *Uitbesteding*

Deze vorm van flexibilisering is over de hele linie toegenomen (p.196-197).

Het onderscheid dat Atkinson maakt tussen numerieke en functionele flexibiliteit wordt nog steeds in veel literatuur overgenomen. In Nederland zijn deze begrippen opgenomen in een kwadrant, waarbij op de ene as onderscheid wordt gemaakt tussen kwantitatieve en kwalitatieve flexibiliteit en aan de andere kant tussen interne en externe flexibiliteit (zie Schilfgaarde en Cornelissen, 1988; De Haan et al., 1994; Goudswaard et al., 2000; Miedema en Klein Hesselink, 2002).



Figuur 2.2 Flexibiliteitskwadrant

Het voordeel van dit kwadrant (zie figuur 2.2) ten opzichte van het model van Atkinson (figuur 2.1) is dat er geen volgorde wordt aangegeven tussen de diverse vormen van flexibele arbeid. Een nadeel is echter dat verschillende vormen van flexibiliteit niet altijd even makkelijk in de verschillende dimensies zijn in te delen. Zo is bijvoorbeeld het onderscheid tussen flexibele contracten en detachering dun. En waar moeten deeltijdcontracten worden ingedeeld?

Kritiek op het schillenmodel van de flexibele onderneming

De publicaties van Atkinson hebben aanvankelijk vooral in Engeland veel kritiek opgevoerd. De scherpste kritiek op de uitgangspunten van Atkinson komt van Pollert (1988;1991a; 1991b). In een zeer kritisch artikel in *Work, Employment & Society* reageert Pollert (1988) op het debat rondom de ‘Flexible firm’ en flexibilisering van de arbeidsmarkt. Haar scherpe kritiek moet worden geplaatst in het licht van het debat, dat

over het model is gevoerd in Engeland. Pollert stelt dat het model van Atkinson in de jaren '80 weinig kritisch in vruchtbare aarde is gevallen en als nieuw management model is omarmd (Pollert, 1988:309). Haar kritiek betreft de aanname in dit debat, dat de 'Flexible Firm' model staat voor het totale Engelse bedrijfsleven en daarmee een verklaring biedt voor alle veranderingen die hierin zouden plaatsvinden. Ze heeft kritiek op de suggestie dat de toename van het aantal flexibele contracten en de daarmee gepaard gaande werkonzekerheid het gevolg zou zijn van min of meer natuurlijke ontwikkelingen in de industrie. Zij brengt de ontwikkelingen eerder in verband met de opkomst van de dienstensector en het succes van de neoklassieke politiek. Pollert bekritiseert verder de ambiguïteit van het model: het beschrijven van 'best practices' en het presenteren van onderzoeksmateriaal lopen volgens haar door elkaar. "It is this blend of description, prescription and prediction which makes interpretation of the 'flexible firm' model very difficult" (Pollert, 1988:299). Overigens erkent ook Atkinson zelf dat het onderzoek, waarop het model is gebaseerd, niet representatief is (zie Pollert, 1988:285). In feite is dit een algemeen probleem van casestudies. Terwijl met behulp van dergelijke casestudies, veel meer dan met grootschalige kwantitatieve data, inzicht kan worden verkregen in de complexiteit van de bedrijfspraktijk, geven ze geen uitsluitsel over de omvang van de beschreven praktijken. De scherpte van de kritiek van Pollert lijkt overigens vooral gericht op de 'omarming' van het model in managementliteratuur, en minder op de oorspronkelijke teksten van Atkinson.

Een ander punt van kritiek op Atkinson heeft betrekking op de rationale achter de ontwikkelingen in arbeid binnen organisaties (Pollert, 1988; Marginson, 1991; Hyman, 1991; Hunter et al., 1993; Delsen, 1996). Hyman (1991) zegt weinig bewijs te vinden voor een *strategische* implementatie van flexibele arbeid binnen bedrijven. Er zou hoogstens sprake zijn van reactief beleid. Hier sluiten ook andere auteurs op aan (Hunter et al., 1993; Marginson, 1991). Marginson (1991) constateert op basis van casestudieonderzoek dat er geen sprake is van lange termijn strategieën. Marginson ziet de 'flexible firm' dan ook als het onbedoelde resultaat van verborgen mechanismen. De auteur geeft de discrepantie weer tussen beleid aan de top van het bedrijf en de uitvoering op vestigingsniveau (aan de top wordt veel meer verandering geclaimd dan op vestigingsniveau). Op vestigingsniveau zegt de meerderheid dat veranderingen lokaal initiatief zijn en slechts een kleine minderheid dat deze zijn ingegeven door beleidsbesluiten op hoger niveau in de organisatie. Ook Ackroyd en Procter (1998) wijzen op basis van casestudie onderzoek op de afstand tussen het strategisch beleid, dat aan de top van een organisatie wordt bepaald en de uitvoering op vestigingsniveau. Atkinson geeft overigens ook zelf aan dat het bij de ontwikkeling van vormen van flexibele arbeid niet gaat om lange termijn strategieën en dat de veranderingen in de arbeidsorganisatie vaak in afzonderlijke bedrijfsonderdelen waren bedacht (Atkinson, 1988:197). Hij stelt dat het vaker ging om "marginale, ad hoc en experimentele oplossingen dan om een doelbewust en strategisch offensief in de richting van flexibilisering. Het management hield zich meer bezig met kostenverlaging op korte termijn dan met ontwikkelingen op lange termijn, behalve wanneer het om grote nieuwe investeringen ging" (Atkinson, 1988:199).

Er kan dus een discussie worden gevoerd over de vraag in hoeverre er sprake is van een bewuste strategie of van ad hoc maatregelen. De Leede en Van Riemsdijk (2000) spreken in dit verband over een proces van ‘trial and error’ bij de flexibele inzet van arbeid, een *emergente strategie*. Zij onderzoeken de ontwikkelingen in de automotieve industrie en zien een historische ontwikkeling (een *leercurve*), waarbij steeds complexere configuraties van arbeid ontstaan: 1. extern numeriek, 2. verschuiving naar intern numeriek, 3. complexe systemen van externe constructies, gecombineerd met intern numeriek en 4. interne functionele flexibilisering. De Leede en Van Riemsdijk (2000) constateren, dat er binnen de automotieve industrie geen sprake is van één typische configuratie, maar dat er verschillen zijn tussen bedrijven. Wel lijken de (grotere) eindproducenten meer gebruik te maken van externe arbeidsflexibiliteit dan de kleine bedrijven onder in de keten, vooral in weinig complexe functies. De historische ontwikkeling lijkt in alle bedrijven overeen te komen en leidt tot een steeds complexere configuratie.

2.3.5 Het duale personeelsbeleid binnen de flexibele onderneming

Atkinson gaat met zijn schillenmodel uit van een duaal arbeidsmarktmodel, waarbij segmentering plaatsvindt op basis van kwalificaties. Deze kwalificatieverschillen komen voor een deel voort uit een personeelsbeleid, waarbij alleen wordt geïnvesteerd in het versterken van de kwalificaties voor de kern van het bedrijf. Hiermee worden de kansen op duurzame inzetbaarheid beperkt tot een kern van vast personeel die functioneel flexibel is. Deze veronderstelling leidt tot verschillende onderzoeken naar het bestaan van een periferie of een kern met bijbehorende werkkenmerken.

Er zijn verschillende auteurs die onderzoek hebben uitgevoerd naar het personeelsbeleid gericht op de zogenaamde *periferie* van de onderneming. Verschillende bronnen bevestigen het beeld dat er minder wordt geïnvesteerd in scholing van tijdelijk personeel. Werknemers met een niet-vast contract nemen minder deel aan trainingen dan hun vaste collega's (Hoque en Kirkpatrick, 2001; Zant et al., 2000; Goudswaard et al., 2000; Goudswaard en Andries, 2002; Goudswaard, 2002a; Goudswaard, 2002b).

Verder is aandacht besteed aan het vraagstuk van de betrokkenheid van tijdelijk personeel (Van Breukelen en Allegro, 2000; Torka en van Riemsdijk, 2001; Torka, 2003; Zant et al., 2000; Allen en Meyer, 1990). Het beeld van een geringe betrokkenheid van tijdelijk personeel bij het bedrijf wordt niet ondersteund door onderzoek, als het gaat om de binding die werknemers met het bedrijf voelen (Van Breukelen en Allegro, 2000; Goudswaard et al., 2000; Torka en van Riemsdijk, 2001). Wel is de betrokkenheid van werknemers bij werkoverleg minder (Goudswaard, 2002b; Goudswaard en Andries, 2002).

Tenslotte is er aandacht voor het vraagstuk van de arbozorg voor tijdelijk personeel en uitzendkrachten (Klein Hesselink et al., 1997c; Goudswaard, 2002). Onderzoek laat gemengde resultaten zien (Klein Hesselink et al., 1997c; Dhondt et al., 1997; Dormolen en Dhondt, 1997; Goudswaard, 2002; Goudswaard en De Nanteuil, 2001). Klein Hesselink et al. (1997c) bestuderen de vraag of en hoe bedrijven arbozorg verlenen aan flexwerkers. In de vijf casebedrijven is er sprake van een impliciete wens om gelijke arbozorg te verlenen, wat zich uit in impliciete overcompensatie of bijstelling van de

arbozorg (dit brengt wel extra kosten met zich mee). Uit Europees vergelijkend onderzoek kunnen we opmaken dat de institutionele context van invloed is op de mate waarin flexibele werknemers bescherming ondervinden tegen ongunstige arbeidsomstandigheden (Goudswaard en De Nanteuil, 2001; Dormolen en Dhondt, 1997). Het lijkt erop dat (beschermende) maatregelen gericht op werknemers in het algemeen ook een positief effect hebben op werknemers met een flexibel contract.

Daarnaast wordt in de literatuur aandacht besteed aan de zogenaamde *kern* van het personeel (Pollert, 1988). Het gaat in het onderzoek om de meer algemene vraag in hoeverre er voor een specifieke 'kern' van personeel sprake is van een goede kwaliteit van de arbeid in termen van werkzekerheid. Pollert (1988) bekritiseert in dit verband de term 'core' en de invulling van het begrip. Als een vast dienstverband het onderscheidende criterium is voor de kern, dan zouden er weinig verschillen in betaling en status moeten bestaan onder deze groep, wat uiteraard niet het geval is. Ook is de veronderstelde werkzekerheid van de kern op zijn minst 'fragiel', als het gaat om inkrimpingen (Pollert, 1988:293). Als 'functionele flexibiliteit' het onderscheidende criterium is voor de kern, dan zou dit fenomeen veel meer voor moeten komen dan in de praktijk het geval is. Pollert constateert dat het fenomeen niet zo wijdverbreid is, niet in alle bedrijven gewenst wordt en bovendien vrij breed wordt gedefinieerd (Pollert, 1988:292). Pollert concludeert dat werkgelegenheidsontwikkelingen complex zijn en niet noodzakelijkerwijs in de richting van de 'Flexible Firm' gaan (p. 296). Het is duidelijk dat het vaststellen van het fenomeen 'kern' op zijn minst problematisch is.

2.3.6 Toegenomen complexiteit in de praktijk van flexibele arbeid

Om het zwart-wit beeld van de bevoorrechte kern van personeel nog verder te ontcrachten zijn er ook auteurs, die juist de nadelen voor de kern van het personeel naar voren brengen. Deze auteurs signaleren een toename van werkdruk juist voor het vaste personeel, als gevolg van flexibilisering van arbeid, maar ook als gevolg van technologische ontwikkelingen (zie onder andere Elger, 1991; Reissman et al., 1999; Goudswaard en De Nanteuil, 2001). Goudswaard en De Nanteuil (2001) beschrijven casestudies in een zevental landen (Nederland, Frankrijk, Duitsland, Spanje, Italië, Engeland en Finland). In dit casestudieonderzoek worden drie mogelijke scenario's gevonden voor de relatie tussen flexibele arbeid en de kwaliteit van de arbeid (Goudswaard en De Nanteuil, 2001). In het eerste scenario worden arborisico's 'afgewenteld' op extern flexibele werknemers. Zij krijgen bovendien minder training en voorlichting over deze arborisico's. Er is dus sprake van een cumulatie van risico's ten nadele van flexibele werknemers, zowel op het terrein van de arbeidsomstandigheden als op het terrein van de arbeidsvoorwaarden. Het ging hier wel om een minderheid van de cases. In het tweede scenario verschillen de feitelijke arbeidsomstandigheden niet, maar ontstaat een kloof tussen vaste en flexibele werknemers of tussen voltijders en deeltijders op het terrein van werkzekerheid, toegang tot training, loopbaanperspectieven en beloning. Een derde scenario dat in de bedrijfspraktijk is aangetroffen, heeft geen betrekking op externe flexibiliteit maar op interne functionele flexibiliteit en betreft de kern van vaste werknemers. Ondanks positieve ontwikkelingen in bedrijven op het terrein van functio-

nele flexibiliteit lijken hiervan in de meeste cases slechts minimale verbeteringen uit te gaan op de arbeidsinhoud. In driekwart van de cases gaan zaken als taakroulatie en taakverrijking zelfs gepaard met meer monotone arbeid en/of intensivering van arbeid. In het onderzoek is ook aandacht besteed aan het nationale systeem van arbeidsverhoudingen en het overheidsbeleid inzake flexibilisering. Een voorzichtige conclusie die getrokken wordt, luidt: hoe meer geïnstitutionaliseerd de verhoudingen zijn tussen overheid en sociale partners, des te groter is de kans op positieve resultaten van flexibiliteit in de bedrijven (Goudswaard en De Nanteuil, 2000). Dat er enige slag om de arm bestaat bij het trekken van deze conclusie komt voort uit de aard van het materiaal. Er is gebruik gemaakt van cases in verschillende landen en verschillende sectoren, wat de vergelijkbaarheid niet bevordert.

In de zoektocht naar feit en fictie achter de flexibele onderneming komt steeds duidelijker naar voren dat de bedrijfspraktijk een complexe mengeling aan reacties laat zien. Gaandeweg ontstaat er aandacht voor een grote diversiteit aan ‘configuraties van flexibele arbeid’ binnen ondernemingen (De Leede en Van Riemsdijk, 2000; Van Riemsdijk et al., 2001). Tegelijkertijd zijn er daarbij *wel* vergelijkbare patronen te onderkennen (Van Riemsdijk et al., 2001). De meeste auteurs laten de vraag los ‘waar het naar toe gaat’ met de flexibele onderneming en trachten in plaats daarvan te doorgronden ‘onder welke condities’ bepaalde ‘configuraties van flexibele arbeid’ ontstaan. Naar aanleiding van het uitgebreide casestudieonderzoek wordt het scala aan condities ook vergaand uitgebreid.¹² Niet langer wordt alleen gekeken naar veranderingen in de markt en de technologie. Er wordt ook veel aandacht besteed aan de rol van de werknemers(vertegenwoordiging) binnen het bedrijf en de institutionele context. Sociaal-culturele ontwikkelingen en institutionele context worden minstens even belangrijk als economische ontwikkelingen. Motieven van werknemers komen naast motieven van werkgevers.

Van Riemsdijk et al. (2001) onderscheiden op basis van de literatuur en voorbeelden uit casestudies zeven factoren die een rol spelen bij flexibilisering van arbeid binnen ondernemingen:

1. de behoefte van bedrijven om fluctuaties in het werkaanbod te beheersen;
2. de behoefte van bedrijven de productiviteit en concurrentiekracht te verhogen door het verminderen van de arbeidskosten;
3. het ‘historisch insigne’, waarmee wordt bedoeld dat de personeelsinzet van een bedrijf afhankelijk is van eerdere ervaringen uit het verleden. Zo zullen bedrijven die in het verleden massa-ontslagen hebben gekend nieuw personeel eerder op basis van een flexibel contract inhuren om nieuwe ontslagen te voorkomen;

¹² Overigens leverde Huijgen in 1989 al kritiek op de eenzijdige kijk op drijfveren voor organisatieverandering binnen de literatuur over nieuwe productieconcepten: een te grote nadruk op technologie- en marktverhoudingen en een onderbelichting van de rol van arbeidsverhoudingen, het onderwijssysteem en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (Huijgen, 1989:4).

4. kenmerken van het werknemersbestand, waarbij het gaat om kenmerken zoals geslacht, leeftijd en opleidingsniveau, maar ook de houding van werknemers ten opzichte van het werk;
5. het productieregime, waaronder ook de technologie valt en de complexiteit van de taken;
6. de positie van het bedrijf in een keten van onderaannemers en toeleveranciers;
7. institutionele arrangementen, in het bijzonder de collectieve arbeidsverhoudingen binnen de onderneming of de sector, waarbij afspraken gemaakt worden over de flexibele inzet van arbeid.

2.3.7 De flexibele onderneming in de kenniseconomie: de netwerkorganisatie

In de jaren '90 wordt ook nog een ander type flexibele onderneming in de literatuur naar voren gebracht, namelijk die waarbij sprake is van *constante aanpassing van de structuur van organisaties*. Zowel de interne als de externe structuur van de organisatie worden niet langer als vaststaande gegevens beschouwd. Begrippen als projectorganisatie en netwerkorganisatie worden gekoppeld aan wisselende werkverbanden zowel binnen het bedrijf als tussen bedrijven (zie onder andere Moerman et al., 1996; Dankbaar, 2000; Ekstedt et al., 1999). De grenzen binnen en tussen ondernemingen lijken te vervagen. Ook in de eerdere beschrijvingen van de flexibele onderneming wordt aandacht besteed aan netwerken van bedrijven (zie ook Huijgen, 1989; Dhondt, 2000; Moerman et al., 1996). In de jaren '90 wordt dit aspect echter op verschillende manieren verder uitgewerkt. Het beeld van de netwerkorganisatie als een soort ultieme flexibele structuur komt onder meer naar voren bij Castells (1996). Flexibiliteit van een dergelijke netwerkorganisatie is vooral te vinden in de mogelijkheid om delen van een netwerk flexibel aan elkaar te koppelen en weer los te koppelen, als bouwstenen uit een bouwdoos. Intern gaat het om constante reorganisatie, uitbesteding of fusies. Extern gaat het om wisselende samenwerkingsverbanden en strategische allianties. Uitgangspunt van Castells is de constatering dat er aan het eind van de 20e eeuw sprake is van een transformatiefase door toedoen van een nieuw technologisch paradigma gebaseerd op informatietechnologie (Castells, 1996:29). In het bijzonder de opkomst van microcomputers en de mogelijkheid om deze via netwerken aan elkaar te verbinden (zelfs via portable computers) verandert het technologische systeem, maar ook de sociale en organisatorische interactie (Castells, 1996:45). Dit nieuwe informatietechnologische paradigma is gebaseerd op *flexibiliteit*: “Not only processes are reversible, but organizations and institutions can be modified, and even fundamentally altered, by rearranging their components. What is distinctive to the configuration of the new technological paradigm is its ability to reconfigure, a decisive feature in a society characterized by constant change and organizational fluidity” (Castells, 1996:62).

Een ander belangrijk kenmerk van dit nieuwe paradigma is het *globale karakter* van de informatie-economie: “a global economy (...) is an economy with the capacity to work as a unit in real time on a planetary scale” (Castells, 1996:92). Informatie en communicatietechnologie bieden hier de infrastructuur voor. De belangrijkste verandering in deze globale economie betreft het productieproces zelf: “The new production system relies on a combination of strategic alliances and ad hoc cooperation projects between

corporations, decentralized units of each major corporation, and networks of small and medium enterprises connecting among themselves and/or with large corporations or networks of corporations” (Castells, 1996:96). Het gaat hier om een samenspel van technologische en organisatorische componenten. Deze nieuwe organisatorische logica wordt samengevat in het concept *Network Enterprise*. Deze netwerkorganisatie kan zich echter in vele verschijningsvormen voordoen. Castells beschrijft een diversiteit aan ontwikkelingen in organisaties, die volgens hem allen een andere dimensie van een fundamenteel proces vormen, namelijk “the process of disintegration of the organizational model of vertical, rational bureaucracies, characteristic of the large corporation under the conditions of standardized mass production and oligopolistic markets” (p.167). Daarbij ziet hij de grootste potentie in een verandering van het organisatiemodel binnen ondernemingen, waarbij de organisatie zelf ook een netwerk wordt. “To be able to internalize the benefits of network flexibility the corporation had to become a network itself and dynamize each element of its internal structure: this is in essence the meaning and the purpose of the ‘horizontal corporation’ model, often extended in the decentralization of its units and in the growing autonomy given to each of these units, even allowing them to compete against each other, albeit with a common overall strategy” (p.164-165). Deze netwerkorganisatie is, aldus de auteur, de organisatiewijze van de informatie-economie vanwege de mogelijkheid om zich aan te passen aan de “geometry of the global economy, to be flexible enough to change its means as rapidly as goals change, under the impact of fast cultural, technological, and institutional change, and to innovate, as innovation becomes the key competitive weapon” (p.172).

Dit type organisaties veronderstelt een ondernemende werknemer, personeel dat constante verandering accepteert, ondersteunt en zelfs initieert. Bij de definitie van de flexibele werknemer in dit type organisaties vervaagt de scheidslijn tussen ondernemers en werknemers en tussen interne en externe flexibiliteit (zie Castells, 1996; zie ook Sennet, 2000: in paragraaf 2.4 - de flexibele werknemer - wordt hier nog verder op ingegaan). De auteur omschrijft vijf verschillende werkgelegenheidsstrategieën die bedrijven ter beschikking staan (p.238-239):

- downsizing met behoud van hooggeschoolde arbeid;
- subcontracting van delen van de werkzaamheden;
- aannemen van tijdelijke arbeid, parttimers of inhuren van ‘informal firms’;
- automatiseren of herplaatsen van taken waarvoor de prijzen op de arbeidsmarkt te hoog worden geacht;
- overeenkomen van meer stringenter arbeidsvoorwaarden met de bestaande arbeidskrachten in ruil voor behoud van werkgelegenheid.

Ook bediscussieert Castells (1996) de vraag of er nu sprake is van opwaardering van kwalificaties. Hij wijst op een polarisering: er is enerzijds sprake van een toename van hooggeschoolde functies, anderzijds van een toename van laaggeschoolde functies in de dienstensector. (p.206). In een aantal uitspraken klinkt vooral een optimistisch beeld door, vooral meer autonomie en ‘empowerment’ van werknemers:

- “Notwithstanding the formidable obstacles of authoritarian management and exploitative capitalism, information technologies call for greater freedom for better-informed workers to deliver the full promise of its productivity potential”
- “... information technology has empowered the direct worker at the shop floor level”
- “What tends to disappear through integral automation are the routine, repetitive tasks, that can be precoded and programmed for their execution by machines” (Castells, 1996:242).

Dat dit niet wordt gerealiseerd komt, aldus de auteur, door het feit dat vele landen en bedrijven de ‘low road’ kiezen in het proces van transitie naar een nieuwe informatiemaatschappij, waarbij ze productiviteitsstijgingen vooral hanteren om korte termijn winst te behalen (p.240). Dit in scherp contrast met de mogelijkheden die de informatiemaatschappij biedt, aldus Castells. Naast de positieve potenties van de netwerkorganisatie, brengt de auteur een aantal negatieve effecten naar voren, in het bijzonder een toegenomen onzekerheid en een intensivering van arbeid. Het is hierbij niet altijd even duidelijk of de veronderstelde effecten worden toegeschreven aan technologische of organisatorische veranderingen en op welke concrete onderzoeksresultaten uitspraken zijn gebaseerd. In het bijzonder daar waar het gaat om intensivering van arbeid is het daarom moeilijk om conclusies te trekken op basis van deze publicatie.

Een interessante bijdrage aan de discussie gedurende de jaren '90 komt van Ackroyd en Procter (1998). Zij beschrijven een nieuw type flexibele onderneming. Deze ‘new flexible firm’ berust niet op een kern van geschoolde arbeid en hoge technologische investeringen, maar op het gebruik van ongeschoolde (of semi gekwalificeerde) werknemers en onderaannemers, georganiseerd in segmenten die voortdurend op kosten/baten worden beoordeeld en vervangbaar zijn. Ze vinden in de onderzochte (vestigingen van) Britse ondernemingen de volgende kenmerken:

- productie georganiseerd rond machines en werknemers die als cells in staat zijn om families van onderdelen of producten te maken;
- weinig gebruik van geavanceerde technologieën;
- werknemers dragen bij aan flexibiliteit door als teams of als semi-skilled werknemers een serie specifieke taken uit te voeren (on the job training);
- werknemers hebben geen hoge werkzekerheid, maar concurreren met subcontractors en andere aanbieders;
- productieonderdelen worden als afzonderlijke en vervangbare segmenten beschouwd, waar regelmatig de kosten en baten van worden berekend;
- management vooral gericht op intensieve indirecte controle op uitgaven.

2.3.8 Aandacht voor de flexibele onderneming in overheidsbeleid

De hier beschreven toegenomen dynamiek in ondernemingen zien we ook beschreven in nationale beleidsdocumenten. In 2001 start het Ministerie van Economische Zaken met het project ‘Economie van de 21e eeuw’, waarbij deskundigen aan het werk worden gezet om vier studies te produceren: *het nieuwe consumeren* (Vuursteen, 2001), *het nieuwe ondernemen* (van Driel, 2001), *het nieuwe werken* (Leijnse, 2001) en *het nieuwe*

besturen (Winsemius, 2001). In deze documenten zijn de ontwikkelingen binnen ondernemingen, zoals deze in de afgelopen twintig jaar hebben plaatsgevonden, terug te vinden. Van Driel (2001) schetst in zijn rapport over het 'Nieuwe Ondernemen' een toegenomen dynamiek onder ondernemingen (een toename van het aantal starters, serieel ondernemerschap, fusies en overnames) en een toegenomen druk van buitenaf waardoor hogere eisen worden gesteld aan het aanpassingsvermogen van ondernemingen: "constante vernieuwing is daardoor het *Leidmotief* van ondernemen geworden" (Van Driel, 2001:4). Samengevat ziet hij de volgende veranderingen (p.12-13): het domein van het ondernemen wordt steeds breder; de nieuwe onderneming is klein georganiseerd en maakt deel uit van dynamische netwerken; ondernemingen worden geconfronteerd met een toenemende variëteit; de onderneming komt nadrukkelijker in een arena van belangen te staan; de onderneming wordt steeds maatschappelijker; en het managen van een onderneming vraagt andere competenties dan vroeger. Deze veranderingen gaan geleidelijk, maar raken wel alle ondernemingen. Tevens vervagen de grenzen tussen werknemer en ondernemer. Dit komt ook naar voren in het document *het nieuwe werken*, dat in de volgende paragraaf (§ 2.4.2 besproken zal worden).

In het document *het nieuwe ondernemen* wordt uitgegaan van een achterstand van Europa ten opzichte van de VS, als het gaat om de "omzetting van kennis en technologie in concrete commerciële activiteiten" (Van Driel, 2001:3). Dit heeft geleid tot hoge ambities binnen de EU (Top van Lissabon in maart 2000). Ook Nederland stelt de ambities hoog: economisch succes moet hand in hand gaan met ontplooiingsmogelijkheden voor de bevolking (Van Driel, 2001:17). Dit thema is aan het eind van de paragraaf over de flexibele arbeidsmarkt (§ 2.2.5) ook reeds behandeld. Op dit punt komen de discussies met betrekking tot de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer samen.

In nationale beleidsdocumenten dringt slechts weinig door van de eerdere discussie over de flexibele onderneming. In Europese beleidsdocumenten wordt de Flexible Firm omarmd vanwege de veronderstelde bijdrage aan de economie (productiviteit, werkgelegenheid) en aan de kwaliteit van de arbeid (upgrading). Het *Green Paper - Partnership for a new Organisation of Work* richt zich op een verbetering van werkgelegenheid en concurrentiepositie door een betere organisatie van het werk, gebaseerd op "high skill, high trust and high quality" (Europese Commissie, 1997:2). Het document beschrijft een verschuiving van "... fixed systems of production to a flexible, open-ended process of organisational development" (EC, 1997:2). Dit nieuwe concept beschrijft men als "the flexible firm" en de arbeid hierbinnen als "high trust and high skill workplaces", waarbij wordt benadrukt dat er geen sprake is van één model, maar van vele variëteiten (EC, 1997:2). De Europese Commissie stelt vast dat de verspreiding van deze nieuwe productieconcepten nog laag is. Derhalve beoogt dit Green Paper het stimuleren van 'partnerships' tussen lokale overheden en sociale partners, en het ontwikkelen van raamwerken voor modernisering van de arbeid. Het document sluit aan bij discussies over arbeidsmarktflexibiliteit binnen de EU, maar vult dit aan met het perspectief van organisaties. De auteurs stellen: "An improved organisation of work will not of itself solve the unemployment problem, but it can make a valuable contribution,

firstly to the competitiveness of European firms, and secondly, to the improvement of the quality of working life and the employability of the workforce” (EC, 1997:3). De *Flexible Firm* onderscheidt zich, aldus de Commissie, van eerdere stapsgewijze verbeteringen, zoals just-in-time productie, lean production, kaizen, total quality management, door een meer fundamentele, flexibelere en continue verandering van organisaties, waarbij meer ruimte is voor leren en innovativiteit (EC, 1997:6). Zoals de Commissie stelt zal het succes van organisaties afhangen van hun innovativiteit en aanpassingsvermogen: “The most innovative and flexible firms are more likely to survive and expand” (EC, 1997:6). Belangrijk hierbij zijn de capaciteiten van de werknemers. Men ziet een noodzaak voor hoger gekwalificeerde werknemers, maar ook voor bredere kwalificaties, binnen de nieuwe gedecentraliseerde en netwerkorganisaties (EC, 1997:7). Het Green Paper ziet de ontwikkelingen als een uitdaging voor de bestaande systemen van arbeidsverhoudingen en voor het beleid.

Het Green Paper geeft aan dat deze nieuwe organisatie kansen biedt voor organisatie en werknemers: betere bedrijfsprestaties, en voor werknemers taakverrijking en meer zekerheid. In de jaren na het uitbrengen van dit Green Paper worden in Europees verband verschillende onderzoeksprojecten uitgevoerd die de vraag beantwoorden in hoeverre Europese ondernemingen deze zogenaamde ‘high road’ tot innovatie kiezen (zie onder meer Oeij en Wiezer, 2002; Verbruggen en Den Hertog, 2001; Totterdil et al., 2002; OECD, 1999). In 1996 bevat de OECD observer een artikel van Vickery en Wurzburg (1996) over de flexibele onderneming. De auteurs beantwoorden de vraag hoeveel ondernemingen in de OECD landen daadwerkelijk aan deze definitie van ‘high trust - high skill’ organisaties voldoen en wat de kenmerken van de overige ondernemingen zijn. Het artikel stelt dat zo’n kwart van de grote bedrijven deze strategie hebben aangenomen en dat er in de praktijk drie benaderingen voorkomen in het vergroten van het aanpassingsvermogen en flexibiliteit van ondernemingen:

- de ‘market-driven approach’ vinden ze vooral in bedrijven in Noord Amerika, Australië, Nieuw Zeeland en Engeland. Flexibiliteit hangt hier voor een belangrijk deel af van de mogelijkheid van bedrijven tot overnames en afstoting van onderdelen (aandeelhouders spelen een belangrijke rol). Aanpassing van arbeid vindt plaats op de externe arbeidsmarkt (werknemers worden ontslagen en aangenomen al naar gelang de kwalificaties die nodig zijn). In deze aanpak is sprake van numerieke en externe arbeidsflexibiliteit;
- de ‘relations-based or consensual approach’ wordt gevonden in Duitsland, maar ook wel in de Noordelijke landen, België, Frankrijk en Nederland. Deze aanpak is gebaseerd op onderhandeling en consensus tussen groepen belanghebbenden. Deze aanpak biedt de mogelijkheid tot een wat langere termijn strategie voor het inzetten van resources. Investerings in training (ook samenwerking tussen bedrijven binnen branches) heeft geleid tot een systeem van kwalificering en herallocatie van arbeid, productiviteitsgroei en werkzekerheid. In deze aanpak is sprake van functionele flexibiliteit;

- de derde benadering is ook gebaseerd op consensus, maar binnen het bedrijf en wordt gevonden in Japan. Hier is sprake van bedrijfsgebonden kwalificering en bedrijfsinterne mobiliteit. Ook hier is sprake van functionele flexibiliteit.

De auteurs stellen overigens dat internationale concurrentie leidt tot een verandering, waarbij bedrijven een grotere variëteit aan strategieën toepassen dan in het verleden het geval was, en dat bedrijven die in het verleden meer steunden op externe flexibiliteit nu ook aandacht krijgen voor interne ontwikkeling van arbeid en organisatie en omgekeerd. De auteurs zien een tegenstelling tussen “high skill functional flexibility” versus “volume-based numerical flexibility” (Vickery en Wurzburg, 1996:21).

Het Green Paper ziet ook enkele spanningsvelden en risicogroepen. Zo stelt men zich de vraag hoe de hoge productiviteit te rijmen valt met de gezondheid van de werknemers (Europese Commissie, 1997). Men ziet dat de noodzaak om hogere en bredere kwalificaties te verwerven hogere eisen stelt aan werknemers, alsmede aan de investeringen in het menselijk kapitaal door ondernemingen. Als risicogroepen worden oudere werknemers en lager opgeleiden naar voren gebracht. Daarnaast vraagt men zich af in hoeverre deze nieuwe werkorganisaties een positieve bijdrage kunnen leveren aan ‘equal opportunities’ voor mannen en vrouwen. In de diverse besproken studies over de flexibele onderneming wordt geen expliciete aandacht besteed aan dit thema. Het betreft hier een open vraag. Wel is er in de discussie over nieuwe productieconcepten naar voren gebracht, dat de daarmee gepaard gaande taakintegratie betere mogelijkheden zou bieden tot het doorbreken van seksesegregatie binnen organisaties dan de traditionele arbeidsdelige organisaties (zie onder andere Vaas et al., 1994). Niet iedereen is hier evenwel even optimistisch over. Benschop en Doorewaard (1996) gaan in op de ‘gender-subtekst’ van tayloristische en sociotechnische organisaties en concluderen dat het ‘lood om oud ijzer (is) of de arbeid op tayloristische of sociotechnische wijze georganiseerd is. Hoewel het proces anders verloopt - in het taylorisme wordt masculiniteit onder andere gekoppeld aan gezag en in de sociotechniek onder andere aan deskundigheid - is het resultaat hetzelfde: steeds opnieuw wordt een hiërarchisch genderonderscheid ge(re)produceerd’ (Benschop en Doorewaard, 1996:238). In Nederland zijn er in het verleden enkele interessante proefschriften verschenen, waarin ingegaan wordt op genderprocessen in arbeid en arbeidsorganisaties (Tijdens, 1989; Vaas, 1996; Benschop, 1996; Van Oost, 1994).¹³ In het debat over flexibilisering van de arbeid is deze

¹³ Daarnaast is er in de jaren ‘80 in Engeland een levendig debat gevoerd over seksesegregatie en de seksbepaaldheid van kwalificatiecategorïen (zie onder andere Phillips en Taylor, 1980; Cockburn, 1983;1986; Beechy, 1982; Coyle, 1982; Bervoets en Frielink, 1988). Dit debat was een reactie op de visie dat er vooral sprake was van een ‘achterstand’ van vrouwen die ingehaald diende te worden en die weer vooral te wijten was aan de rol van vrouwen in de privé-sfeer. Verschillen tussen mannen en vrouwen in het arbeidsproces worden als reactie hierop verklaard vanuit “... ‘ideologische’ connotaties die er ten aanzien van kwalificatiecategorïen bestaan” (Phillips en Taylor, 1980; bij Bervoets en Frielink, 1988:147). Eén van de uitgangspunten voor deze gedachtegang is de constatering dat bestaande etiketteringen van het begrip vakbekwaamheid of ‘skill’ niet per se overeenkomen met de voor de functie noodzakelijke kwalificaties, waarmee de veronderstelling van rekwalficatie van arbeid op een schijnverbetering in kwalificatieniveau kan berusten. Vakbekwaamheid wordt gezien als een constructie, waarmee onderscheidingen in vakbekwaamheid verschillen in macht (tussen mannen en vrouwen) weerspiegelen. Hieruit volgt een ‘stelselmatige’ lagere waardering van het werk van vrouwen (Ber-

discussie echter niet verder opgepakt. Bij dit debat gaat het vooral om verschillen tussen mannen en vrouwen in flexibele inzet van arbeid en niet om de rol die gender speelt bij de totstandkoming van deze verschillen. Wel wordt in diverse casestudies naar voren gebracht dat het percentage vrouwen in een bepaalde afdeling of functie een rol speelt bij de inrichting van de arbeidsorganisatie, bij de vormen van flexibele arbeid of bij de uitbesteding van werk (zie onder andere Rees en Fielder, 1992; Goudswaard en De Nanteuil, 2000; Tijdens, 1989).

2.3.9 *Samenvatting*

Tot slot van deze paragraaf zal kort worden samengevat op welke wijze de vier deelvragen op grond van de discussie over de flexibele onderneming kunnen worden beantwoord. Wat wordt er vanuit dit gezichtspunt onder flexibele arbeid verstaan? Welke condities beïnvloeden de toename van flexibele arbeid in ondernemingen? Welke kenmerken van duurzame inzet worden er vanuit dit gezichtspunt in verband gebracht met flexibele arbeid? Welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?

In de loop van de twintig jaar heeft er een aantal verschuivingen plaatsgevonden in de discussie over de flexibele onderneming. Aanvankelijk stond vooral één type flexibele inzet van arbeid centraal, namelijk die van de breed inzetbare werknemer: *functionele flexibiliteit*. De aanname dat een bepaald type productiestructuur automatisch leidt tot een bepaald type inzet van arbeid, speelt in sterke mate door in de eerste publicaties rondom de flexibele onderneming, maar wordt weinig overtuigend onderbouwd. Dit leidt dan ook tot een uitgebreide discussie over de verschillende mogelijkheden om personeel flexibel in te zetten. Aandacht ontstaat voor de mogelijkheid om binnen één organisatie op verschillende manieren met de inzet van personeel om te gaan, waarbij aanvankelijk gediscussieerd wordt over een duaal personeelsbeleid met een breed inzetbare kern van vast personeel en één of meerdere schillen van numeriek flexibel personeel, ingezet op momenten en tijden waarop daar behoefte aan is. Flexibele inzet van arbeid krijgt hier twee gezichten, dat van de *functionele flexibiliteit* en dat van de *numerieke flexibiliteit*. Deze twee vormen van flexibele arbeid worden tot op heden in de literatuur als afzonderlijke vormen van flexibele arbeid onderscheiden en vaak in tegenstelling tot elkaar naar voren gebracht. Daarnaast wordt er ook onderscheid gemaakt tussen *interne flexibiliteit* (flexibele inzet van het vaste personeel) en *externe flexibiliteit* (aanvullend inhuren van tijdelijk personeel). Een deel van de literatuur behandelt de vraag welke vormen van flexibele arbeid bedrijven nu vooral toepassen. Op basis van het met name casestudieonderzoek wordt gaandeweg duidelijk dat er in de bedrijfspraktijk sprake is van een veelvoud aan *configuraties van flexibele arbeid*: verschillende vormen van flexibele arbeid worden naast elkaar en na elkaar in de tijd toegepast. Hierbij bestaan er bovendien sterke verschillen tussen sectoren, tussen bedrijven en ook tussen afdelingen binnen bedrijven. In het empirische gedeelte van dit proefschrift zal

voets en Frielink, 1988:149). In Nederland is in dit verband vooral gekeken naar sekseongelijkheid in functie-waarderingssystemen en beloning (De Bruijn, 1988 en 1991; Brouns et al., 1996).

worden geanalyseerd in hoeverre functionele, numerieke flexibiliteit, interne en externe flexibiliteit inderdaad nog van elkaar onderscheiden kunnen worden en/of samen voorkomen.

De constatering op grond van vooral casestudieonderzoek dat er in de bedrijfspraktijk vele mogelijkheden bestaan om arbeid flexibel in te zetten, leidt tot verder onderzoek waarbij in het bijzonder de tweede onderzoeksvraag centraal staat: welke condities leiden nu tot het toepassen van de verschillende vormen van flexibele arbeid binnen bedrijven? In de eerste discussie over de flexibele onderneming wordt vooral aandacht besteed aan veranderingen in de omgeving als drijfveer voor flexibilisering. De druk vanuit de bedrijfsomgeving (afzetmarkt, economische ontwikkelingen) zou zo groot zijn geworden dat verandering van organisatie- en/of productiestructuur noodzakelijk is, veranderingen die onder meer door technologische ontwikkelingen mogelijk worden gemaakt. De flexibele inzet van arbeid binnen deze flexibele onderneming wordt in deze eerste literatuur gezien als het gevolg van veranderingen in productieconcepten. In latere publicaties, wanneer wordt aangetoond dat er meer manieren zijn waarop bedrijven trachten flexibiliteit te bereiken, worden ook andere drijfveren voor flexibilisering naar voren gebracht. Zo ontstaat onder meer aandacht voor het sociaal beleid van de onderneming, voor sociaal-culturele factoren, voor interne arbeidsverhoudingen en sekseverschillen en voor de institutionele context bij de totstandkoming van de *configuraties van arbeid* binnen organisaties. In het empirische gedeelte van dit proefschrift zal van een breed scala aan condities worden nagegaan in hoeverre deze in verband kunnen worden gebracht met de verschillende verschijningsvormen van flexibele arbeid.

Ook in het onderzoek naar de effecten van flexibele arbeid voor duurzame inzetbaarheid vindt een ontwikkeling plaats. Aanvankelijk wordt er vooral een positief effect geschetst van de ontwikkeling naar de flexibele onderneming voor de kwaliteit van de arbeid van het personeel binnen deze onderneming. Zo zou de invoering van nieuwe productieconcepten leiden tot functionele flexibiliteit met toegenomen zeggenschap en betrokkenheid van de werknemers en toegenomen kansen op kwalificering. Wel is er oog voor de nadelige gevolgen voor de zogenaamde ‘outsiders’. Naar aanleiding van dit optimistische beeld wordt onderzocht in hoeverre functionele flexibiliteit inderdaad gepaard gaat met een dergelijke opwaardering van het werk en grotere betrokkenheid. Op grond van casestudieonderzoek laten onderzoekers zien dat er in de praktijk verschillende vormen van functionele flexibiliteit bestaan. In sommige gevallen is er sprake van functieverbreding met meer uitdagend taken. In andere gevallen is er echter sprake van taakroulatie over meerdere monotone taken of zelfs van functieverlaging door het toevoegen van minder uitdagende taken. Onder meer het productieconcept is van invloed op de mate waarin functionele flexibiliteit gepaard gaat met grotere kwalificeringmogelijkheden en autonomie in het werk. Het promoten van de *Flexible Firm* met werkplekken die gebaseerd zijn op ‘high trust’ en ‘high skill’ door Europese beleidsmakers is hierop gebaseerd. Betrouwbare cijfers over de mate waarin de verschillende vormen van functionele flexibiliteit zich hebben ontwikkeld zijn er niet. Ook in dit proefschrift kan hierop geen antwoord worden gegeven, omdat er geen sprake is van longitudinale

data. Wel zal worden nagegaan in hoeverre functionele flexibiliteit inderdaad meer dan numerieke flexibiliteit in verband kan worden gebracht met kansen op kwalificering. In het hierboven weergegeven schillenmodel van de flexibele onderneming wordt bovendien een onderscheid gemaakt tussen effecten van flexibilisering voor verschillende groepen werknemers binnen de flexibele onderneming. Zo zou er sprake zijn een duaal model, met een kern van betrokken en gekwalificeerd personeel en een periferie bestaande uit verschillende groepen werknemers met een lage kwaliteit van de arbeid. Deze perifere groepen werknemers zouden minder kwalificeringsmogelijkheden hebben, minder werkzekerheid, slechtere arbeidsomstandigheden en een geringere betrokkenheid bij de organisatie. Dit zwart-wit beeld wordt in het verdere onderzoek vooral ontkracht en genuanceerd. Ook voor de ‘kern’ van het personeel ziet men negatieve ontwikkelingen in de kwaliteit van de arbeid, in het bijzonder een toegenomen werkdruk, maar ook een grotere onzekerheid over het werk. Overigens blijft het een open vraag in hoeverre functionele flexibiliteit nu voorbehouden blijft aan personeel met een vast contract (de ‘kern’). Hier wordt in dit proefschrift aandacht aan besteed. Daarnaast wordt uit de literatuur duidelijk dat ook de perifere groepen werknemers lang niet over één kam kunnen worden geschoren. Ook hier blijft het een open vraag welke groepen nu tot de periferie van de onderneming behoren en op grond van welke kenmerken. Ook is het een open vraag in hoeverre toegenomen werkdruk vooral een probleem is van het vaste personeel en of hier een samenhang bestaat met sommige vormen van functionele flexibiliteit.

Uit de literatuur komt verder naar voren dat de condities, die van invloed zijn op de invoering van flexibele arbeid binnen ondernemingen, ook gezien kunnen worden als factoren die de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid beïnvloeden. Zo wordt in het onderzoek aangetoond dat het productieconcept van invloed is op de vraag of functionele flexibiliteit nu wel of niet gepaard gaat met zogenaamde upgrading. Van belang is onder meer de mate van decentralisatie en de zeggenschap van werknemers in de taakuitvoering. Daarnaast wordt in casestudies het fenomeen uitbesteding gekoppeld aan afwenteling van risico's op onderaannemers en een grotere kans op numerieke flexibiliteit bij deze onderaannemers. Cijfers ter ondersteuning van deze bevinding zijn echter niet beschikbaar. Ook wordt de relatie gelegd tussen seksesegregatie binnen ondernemingen en de flexibele inzet van arbeid. Ook hier zijn geen kwantitatieve data beschikbaar, waarin deze relatie nader geanalyseerd wordt. Andere factoren, die een rol spelen bij de vraag of flexibele inzet van arbeid nu tot kansen of risico's leidt, betreffen onder meer de bedrijfsstrategie (primair gericht op innovatie of kostenreductie), het sociaal beleid van de onderneming en de investering in human capital, de interne arbeidsverhoudingen en de institutionele context (wet- en regelgeving). Voor zover mogelijk zullen deze condities worden betrokken in de analyses in dit proefschrift.

2.4 De flexibele werknemer

In de literatuur van de laatste jaren wordt veel meer dan in eerdere documenten aandacht besteed aan de (al dan niet bewuste) rol die de werknemer speelt bij flexibilisering van arbeid. Er zijn hier eigenlijk twee tegengestelde gezichtspunten waar te nemen. In het eerste gezichtspunt wordt de ‘flexibele werknemer’ neergezet als ‘slachtoffer’ van de hiervoor beschreven veranderingen in organisaties en op de arbeidsmarkt (Castells, 1996; Sennet, 2000). In het tweede gezichtspunt wordt de ‘flexibele werknemer’ als ‘*autonome actor*’ neergezet, als verantwoordelijke en zelfbewuste partij op de arbeidsmarkt, waar organisaties en instituties nu juist op in moeten spelen (Leijnse, 2001; SER, 2001; Ministerie van SZW, 2002). Beide gezichtspunten zullen hieronder kort worden beschreven.

2.4.1 De flexibele mens: fragmentering en discontinuïteit

In de literatuur waarin de flexibele werknemer als slachtoffer wordt neergezet is *flexibiliteit* synoniem met *fragmentatie* en *discontinuïteit* in levenslopen en arbeidspatronen. Eén van de meest uitgesproken publicaties vanuit dit gezichtspunt is het boek *The corrosion of character* door Sennet (2000). Het woord flexibiliteit beschrijft hij als de spankracht om zich aan veranderende omstandigheden aan te passen zonder er aan kapot te gaan (Sennet, 2000:47). Het gaat om buigen zonder te breken. In het voorwoord van de Nederlandse vertaling van zijn boek (*De flexibele mens*) zet deze auteur de toon en geeft hij aan hoe hij het begrip flexibiliteit plaatst: “Werknemers moeten zich steeds weer aanpassen, openstaan voor veranderingen op korte termijn, voortdurend risico’s durven nemen, steeds minder afhankelijk worden van regelingen en formele procedures. Deze nadruk op flexibiliteit verandert de betekenis van het werken zelf, en dus de woorden die we gebruiken. ‘Carrière’ betekende bijvoorbeeld oorspronkelijk letterlijk loopbaan, en doelde later in verband met werk op een levenslang kanaal voor iemands economische activiteiten. Het flexibele kapitalisme blokkeert die rechte lijn van de carrière omdat werknemers soms plotseling ander werk moeten gaan doen. Het Engelse woord *job* betekende in de veertiende eeuw een brok of stuk van iets dat in een kar kon worden vervoerd. De hedendaagse flexibiliteit brengt deze verouderde betekenis terug, nu mensen brokken arbeid, stukken werk, doen in de loop van hun leven” (Sennet, 2000:9-10). Sennet schetst een aantal ontwikkelingen binnen bedrijven die gevolgen hebben voor het ‘karakter’ van mensen. De invloed van de aandelenmarkt bevordert, aldus de auteur, voortdurende organisatorische veranderingen, een toename van tijdelijk werk, contractarbeid en netwerkorganisaties: “Bedrijven worden opgeheven of fuseren, banen ontstaan en verdwijnen weer, als gebeurtenissen zonder verband met elkaar” (Sennet, 2000:30). Verder worden collectieve afspraken vervangen door minder duidelijke persoonlijke routes naar promotie of salariering. In de moderne ‘risicocultuur’ worden risico’s nemen en veranderen gezien als belangrijke handelingen. “Wie niet op weg gaat, blijft achter” (Sennet, 2000:92).

Ook Castells (1996) wijst op de gevolgen van de netwerksamenleving voor individuen. In de wereldwijde netwerken worden mensen, individuen, groepen, regio’s of landen ‘aan’ of ‘uit’ gezet, afhankelijk van hun relevantie voor het betreffende netwerk. Dit

heeft een vervreemding tot gevolg, die ook door Sennet wordt beschreven. Het nieuwe informatieparadigma vraagt om een nieuw type werknemer: 'the flex-timer' (Castells, 1996:264). Dit begrip wordt door Castells overigens niet nader gespecificeerd.

Zowel Sennet als Castells wijzen op het verlies aan samenhang en betrokkenheid als gevolg van deze ontwikkelingen. Sennet (2000) spreekt over een verlies aan sociale betrokkenheid en rechtvaardigheidsgevoel. Castells (1996) wijst op problemen met betrokkenheid van werknemers bij organisaties (zie ook Leijnse, 2001).

Beide auteurs geven tevens aan dat er veranderingen optreden in de tijdsbesteding van werknemers (zie ook De Haan en De Lange, 2001; Karsten, 2001; Francis-Smythe en Robertson, 1999). Zo heeft Sennet (2000) het over een "nieuwe manier van tijd, vooral de arbeidstijd, in te richten", waarbij niets "meer op de lange termijn gericht" is: "de traditionele carrière die zich stap voor stap in dienst van één of twee werkgevers ontwikkelt verdwijnt, en men kan ook niet meer zijn hele werkende leven met dezelfde kennis en vaardigheden toe" (Sennet, 2000:21). Castells (1996) signaleert dat het individu door de toegenomen flexibiliteit steeds meer onderhevig is aan verschillende tijdsdimensies. Deze toegenomen heterogeniteit vraagt om een aanpassing van taakverdelingen binnen huishoudens (en biedt ook de mogelijkheid tot meer delen in de huishoudelijke taken). Er ontstaat ook een toenemende differentiatie gedurende de levensloop van mensen: "a new articulation of life time and work time at different ages and under different conditions, for both men and women" (Castells, 1996:443). Hiermee verliest, aldus de auteur, de werktijd de centrale positie in de levensloop. Deze auteurs signaleren een toegenomen onzekerheid en druk op mensen vanwege de enorme snelheid waarin veranderingen plaatsvinden en het steeds meer door elkaar heen lopen van verschillende levenssferen (Castells, 1996; Sennet, 2000).

Ester en Vinken (2001) onderzoeken op grond van het OSA Toekomst van de Arbeid Survey hoe Nederlanders de toekomst zien, onder meer op het punt van flexibiliteit. De auteurs herkennen in het beeld dat uit deze studie naar voren komt veel van de ontwikkelingen die door Sennet zijn geschetst. Nederlanders verwachten in de periode tussen nu en 2025 onder meer een afname van de vaste baan (toename van tijdelijke banen en wisselingen van beroep), een toename van de onderlinge wedijver en concurrentie onder werknemers, meer werk in avond en weekend. Daarnaast verwacht men een toenemende individualisering van arbeidsvoorwaarden en deeltijdwerk en een grotere eigen verantwoordelijkheid bij de invulling van het eigen werk en de werktijden. Als negatieve consequentie van deze ontwikkelingen verwacht men, dat werkdruk een belangrijk maatschappelijk probleem zal blijven (Ester en Vinken, 2001).

2.4.2 Sociaal-culturele ontwikkelingen: individualisering en diversiteit

Terwijl in bovenstaande documenten de flexibele werknemer als slachtoffer wordt neergezet van flexibilisering van organisaties en arbeidsmarkt, vormt deze flexibele werknemer in andere documenten zelf mede vormgever aan de veranderingen die plaatsvinden in het arbeidsbestel. In deze documenten worden verschillende sociaal-culturele ontwikkelingen beschreven, waar ondernemingen en instituties op (moeten) reageren. Zo beschrijft men de toegenomen mondigheid en zelfredzaamheid van de burger, maar ook veranderingen in de samenstelling van de beroepsbevolking (Leijnse,

2001; SER, 2001; Ministerie van SZW, 2002). De krapte op de arbeidsmarkt van de jaren '90 wordt als argument aangedragen voor het feit dat organisaties meer tegemoet zullen moeten komen aan wensen van werknemers (zie onder andere SER, 2001). Hoewel ook in deze documenten oog is voor risico's, worden vooral de kansen van deze ontwikkelingen naar voren gehaald. Begrippen die gehanteerd worden zijn individualisering en destandaardisering. *Flexibiliteit* is hier synoniem aan *diversiteit* en *maatwerk*.

In het begin van het nieuwe millennium verschijnen er in Nederland verschillende publicaties, geïnitieerd door de overheid, waarin deze visie wordt weergegeven (SER, 2001; Ministerie van SZW, 2001;2002; Leijnse, 2001). Er wordt een aantal maatschappelijke ontwikkelingen geschetst die consequenties hebben voor de houding van werknemers ten opzichte van arbeid. Te denken valt aan het hogere welvaartspeil, de hogere levensverwachting, de kleinere gezinsgrootte, het hogere opleidingsniveau en de toegenomen mondigheid van de burger, en de toegenomen wens tot persoonlijke ontplooiing en de behoefte om zelf vorm en invulling te geven aan het eigen leven (SER, 2001; Ministerie van SZW, 2002). Dit uit zich onder meer in wat Leijnse (2001) beschrijft als een nieuwe werknemer die werk anders is gaan waarderen, namelijk als bron van satisfactie en ontplooiing (werk wordt gezien als consumptiegoed), en een werknemer die meer eigen verantwoordelijkheid neemt. Daarnaast is er sprake van een toegenomen participatie van vrouwen op de arbeidsmarkt, waardoor de scheiding tussen betaalde arbeid en huishoudelijke of zorgtaken minder scherp is geworden. Ook de behoefte om zich buiten de betaalde arbeid te ontplooien zorgt voor het doorbreken van deze scheiding. Enerzijds trachten steeds meer werknemers verschillende vormen van tijdsbesteding te combineren. Anderzijds is er ook sprake van een grotere pluriformiteit in de arbeidslevensloop. Volgens Leijnse betekent "het nieuwe werken (...)" het (leren) maken van slimme combinaties van tijdsbestedingen" (Leijnse, 2001:5).

Deze nadruk op pluriformiteit in levenslopen en combinaties van tijdsbestedingen is terug te vinden in nationale en Europese beleidsdocumenten, waarin de levensloopbenadering nader wordt uitgewerkt (SER, 2001; Ministerie van SZW, 2001;2002; Naegele et al., 2003; Bielenski et al., 2002; EC, 2001). In 2002 verschijnt een interdepartementale *Nota Verkenning Levensloop* (Ministerie van SZW, 2002), waarin een breuk met de standaardlevensloop in de laatste kwart van de 20e eeuw wordt gesignaleerd. De Nota schetst de ontwikkeling 'van standaardbiografie naar keuzebiografie'. Bij de standaardbiografie gaat het in feite om twee levenslopen, één voor mannen (leren-werken-pensioen) en één voor vrouwen (leren-zorgen). Deze maakt plaats voor een keuzebiografie, waarin vijf levensfasen worden omschreven: een eerste fase van leren wordt opgevolgd door een nieuwe tweede fase, 'de jongvolwassenheid' (van circa 15-30 jaar), een periode zonder zorgverplichtingen, vaste baan of duurzame relatie. De derde fase wordt de 'drukke middenfase' genoemd (van circa 30-60 jaar), de tijd waarin mensen werken, leren en zorgen combineren. Hierop volgt een nieuwe vierde fase ('de actieve ouderdom', van circa 60-80 jaar). Deze vierde fase is tamelijk recent en hangt samen met de toegenomen levensverwachting van ouderen en de vroegere leeftijd van uittreding uit het arbeidsproces. De vijfde fase is tenslotte de laatste fase, waarin ouderen afhankelijk-

ker worden van zorg door anderen (Ministerie van SZW, 2002). De *Nota Verkenning Levensloop* stelt drie centrale thema's aan de orde: keuzevrijheid, combinaties en transitie's. Naast een grotere keuzevrijheid en diversiteit in levenslopen, spreekt de nota over 'cultuur van combineren', welke het sterkst geldt in de middenfase (Ministerie van SZW, 2002:9). Met het begrip transitie's wordt aangesloten bij het model van de transitionele arbeidsmarkt (zie hieronder). In deze Nota wordt nergens het begrip flexibilisering genoemd. De termen die gebruikt worden, zijn *destandaardisering van de levensloop* en *keuzevrijheid*.

In 2001 komt er een SER advies uit met als titel *Levensloopbanen: gevolgen van veranderende arbeidspatronen*. In dit advies wordt de vraag behandeld hoe de wisselende voorkeuren van mensen voor arbeidsdeelname tijdens de levensloop kunnen worden gerealiseerd en in hoeverre de huidige instituties en regelgeving voldoende zijn toegesneden op veranderende arbeidspatronen. In dit advies wordt wel over flexibilisering gesproken, waarbij het begrip wordt opgerekt tot een flexibele arbeidsdeelname gedurende de gehele levensloop. De SER (2001) constateert dat het sociaal economisch beleid is gericht op maximale arbeidsparticipatie, terwijl werknemers steeds meer belang hechten aan een goede balans tussen arbeid en privé-leven. Dat vraagt meer om een *optimale arbeidsparticipatie*, beter verdeeld over de hele levensloop. Deze benadering sluit, aldus de SER, aan bij het kabinetsstreven om "de intensiteit van de deelname aan betaalde arbeid te flexibiliseren" (SER, 2001:7).

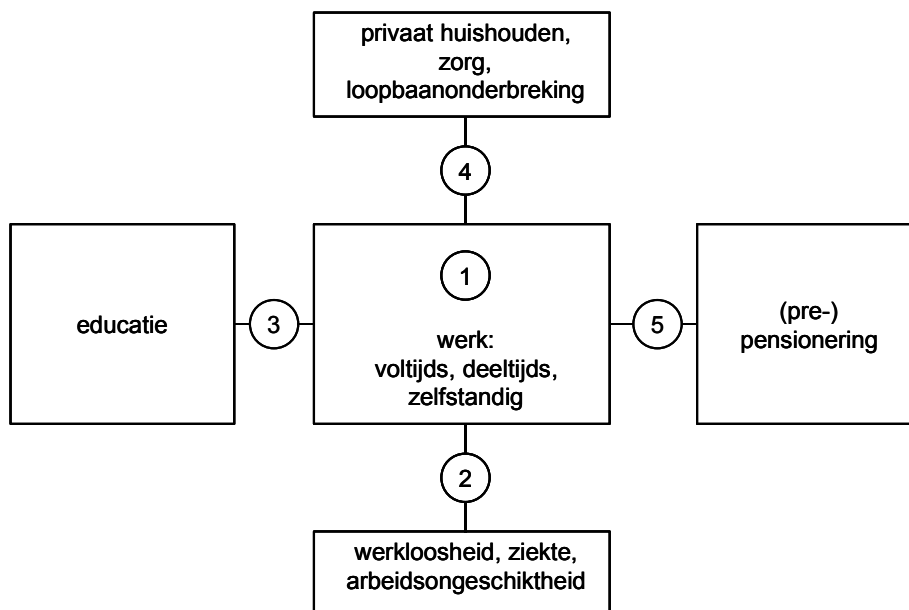
2.4.3 De transitionele arbeidsmarkt

De hier beschreven beleidsdocumenten sluiten aan bij het concept van de transitionele arbeidsmarkt (Schmid, 1995). Dit concept kan gezien worden als een reactie op de flexibele arbeidsmarkt. In tegenstelling tot het concept van de flexibele arbeidsmarkt, waar de nadruk vooral lag op participatie in betaalde arbeid, komen in het concept van de transitionele arbeidsmarkt meerdere beleidsdoelen samen. Zo wordt er ook aandacht besteed aan participatie in zorgtaken en in opleiding en scholing (Van den Heuvel et al., 2001; Ministerie van SZW, 2002; SER, 2001; Muffels, 2001b; Wilthagen, 2001a;2001b; Oeij et al., 2002).

Het begrip *transitionele arbeidsmarkt* is ontwikkeld door Günther Schmid van het Wissenschaftszentrum in Berlijn (Schmid, 1995;1998). Er wordt geen volledige werkgelegenheid bereikt, maar wel "optimale sociale integratie en participatie in betaalde en onbetaalde arbeid en zorg" (Muffels, 2001b). Het gaat om een "pro-actief arbeidsmarkt-beleid, gericht op 'employability' en herverdeling van arbeid over de levensduur" (p.13).

Op basis van Schmid (1995;1998) kunnen vijf type transitie's worden onderscheiden (zie figuur 2.3):

1. tussen deeltijd/voltydwerk of tussen loondienst en zelfstandige arbeid;
2. tussen werkloosheid of arbeidsongeschiktheid en betaalde arbeid;
3. tussen opleiding en betaalde arbeid;
4. tussen huishouden/zorg of loopbaanonderbreking en betaalde arbeid;
5. tussen arbeid en pensionering/uittrekking.



Figuur 2.3 Model van de transitionele arbeidsmarkt (Schmid, 1995:442; Wilthagen, 2001a:101)

Eén van de vragen die in de literatuur wordt behandeld luidt hoe deze transitie vanuit de overheid, maar ook vanuit arbeidsorganisaties het best gefaciliteerd kunnen worden (Wilthagen, 2001a;2001b; Schmid, 1998; SER, 2001; Ministerie van SZW, 2002; Leijnse, 2001). Schmid heeft het in dit verband over empowerment van werknemers (zie Wilthagen, 2001a). Diverse auteurs wijzen er op dat de huidige instituties op het terrein van onderwijs, scholing, sociale zekerheid en pensioenregelingen onvoldoende zijn ingericht op maatwerk en diversiteit (Leijnse, 2001; SER, 2001; Schippers, 2001). Leijnse (2001) pleit voor een nieuw sociaal contract: *Vrijheid in verbondenheid*. “Een meer flexibel arbeidsbestel, waarin gevarieerde leef- en werkpatronen de regel zijn, vraagt om een herijking van instituties op het gebied van inkomensbescherming, arbeidsorganisatie en onderhoud van menselijk kapitaal” (Leijnse, 2001:43). De SER (2001) ziet het als beleidsopgave om mensen in verschillende fasen van hun arbeidslevensloop te motiveren (ook) zelf in kennis en vaardigheden te investeren (SER, 2001:126). Een andere beleidsopgave is de aanpassing van het onderwijsaanbod aan de pluriformiteit van de vraag. In dit document wordt duidelijk de gezamenlijke verantwoordelijkheid benadrukt van overheid, werkgevers én werknemers. De SER (2001) pleit voor een nieuw evenwicht tussen “collectieve solidariteit en individuele verantwoordelijkheid”.

Wilthagen (2001b) koppelt het begrip transitionele arbeidsmarkt expliciet aan flexibiliteit. Hij ziet het begrip ‘flexicurity’ als een aanvulling op de theorievorming over de transitionele arbeidsmarkt. Hij beschouwt het als een randvoorwaarde bij de implementatie van deze transitionele arbeidsmarkt, juist vanwege het ‘win-win’ karakter van het begrip en daarmee de mogelijkheid tot het creëren van een breed draagvlak in ondernemingen (p.122). Wilthagen definieert het begrip ‘flexicurity’ als volgt: “Flexicu-

riety is een beleidsstrategie waarbij synchroon en gecoördineerd wordt getracht aan de ene kant de flexibiliteit van de arbeid, de arbeidsorganisatie en de arbeidsrelaties te vergroten en aan de andere kant (meer) zekerheid - werkzekerheid dan wel bestaanszekerheid - te verschaffen voor in het bijzonder de zwakkere groepen op en buiten de arbeidsmarkt” (Wilthagen, 2001b:1114). Wilthagen beschouwt kort de Nederlandse arbeidsmarkt als een transitionele arbeidsmarkt en constateert dat deze “slecht scoort” op de overgang tussen werk en pensionering; “matig tot redelijk” voor de transitie tussen scholing en participatie op de arbeidsmarkt en tussen inactiviteit/werkloosheid en participatie op de arbeidsmarkt en voor de transitie tussen arbeid en zorg; en “redelijk” voor wat betreft de transitie van loondienst naar zelfstandige arbeid (Wilthagen, 2001b:115-116). Vervolgens beoordeelt hij de transitie tussen deeltijd arbeid en voltijd arbeid als “goed tot zeer goed”, waarbij hij de kanttekening maakt dat het vaak om een “definitieve, weloverwogen keuze” gaat van vrouwen voor deeltijdarbeid en niet om een “transitie in eigenlijke zin” (Wilthagen, 2001b:116).

Oeij et al. (2002) beschrijven de mogelijkheden die de diverse vormen van flexibele arbeid bieden bij het realiseren van een transitionele arbeidsmarkt. Zo wordt aangegeven dat functionele flexibilisering kansen biedt om werk-werk transitie te realiseren, maar ook een functie kan hebben bij het combineren van werk en leren of bij het voorkomen van uitval uit werk door eenzijdige belasting. Werktijdflexibilisering kan een rol spelen bij de combinatie van werk en huishouden of werk en scholing, maar kan ook een rol spelen bij de transitie tussen werk en pensioen. Contractflexibilisering, tenslotte, kan een functie hebben binnen diverse transitie, waaronder de overgang van werkloosheid of arbeidsongeschiktheid naar werk, terwijl het bestaan van oproepcontracten een functie kan hebben bij het combineren van werk en zorgtaken. Deze mogelijkheden worden door de auteurs geformuleerd op basis van beschikbare onderzoeksgegevens. Het gaat hier echter om een dusdanig recente discussie dat deze veronderstellingen nog niet vanuit deze optiek in een integrale onderzoeks aanpak zijn getoetst.

2.4.4 De flexibele werknemer en de inzet van arbeid binnen ondernemingen

Wat betekenen deze ontwikkelingen nu voor de (flexibele) inzet van arbeid binnen ondernemingen, het onderwerp van dit proefschrift. Op grond van bovenstaande documenten kunnen we verwachten dat ondernemingen te maken krijgen met een grotere diversiteit aan werknemers en wensen van werknemers ten aanzien van arbeid. Tevens kunnen we verwachten dat er door ondernemingen meer maatwerk wordt gerealiseerd in de arbeidsrelatie. In de afgelopen jaren is door verschillende auteurs gezocht naar cijfermatige ondersteuning voor het fenomeen van de nieuwe werknemer (Van Hoof et al., 2002; Van den Broek et al 1999; Breedveld en van den Broek, 2001). Hierbij gaat het vooral om de vraag welke plaats arbeid nog inneemt in het leven van de nieuwe werknemer en in hoeverre er nu feitelijk sprake is van een verandering in tijdsbestedingen.

De centraliteit van arbeid

Van Hoof et al (2002) brengen op basis van beschikbaar onderzoek in beeld in hoeverre de centraliteit van arbeid ten opzichte van andere levensgebieden is afgenomen. De auteurs concluderen dat de centraliteit in Nederland ten opzichte van het Europese gemid-

delde laag is. Gezin, vrienden en vrije tijd worden belangrijker gevonden dan de betaalde arbeid. De betekenis die aan arbeid wordt toegekend is in de afgelopen twintig jaar aanzienlijk afgenomen. In de feitelijke plaats die arbeid inneemt ten opzichte van andere levensgebieden is echter weinig veranderd. De auteurs zien dan ook een spanningsveld tussen de centrale plaats die arbeid nog steeds inneemt en de afnemende betekenis hiervan (Van Hoof et al., 2002; zie ook Van Hoof, 2001a;2001b). Als gekeken wordt naar verschillen tussen groepen werknemers, wordt duidelijk dat vooral onder 25-44 jarigen, onder werknemers met thuiswonende kinderen en onder hoger opgeleiden de centraliteit van arbeid relatief laag is. Sekseverschillen zijn er nauwelijks.

Een andere vraag, die Van Hoof et al (2002) beantwoorden, heeft te maken met de veronderstelling dat de Nederlandse werknemer anders tegen het werk zelf is gaan aankijken: meer als consumptiegoed en als middel tot ontplooiing. In de top drie van de aspecten die de Nederlandse beroepsbevolking belangrijk vindt in werk (salaris, leuk/interessant werk en een goede werksfeer), is in de afgelopen decennia echter weinig veranderd (Van Hoof et al., 2002). Wel constateren de auteurs heel voorzichtig twee trends. De eerste trend heeft betrekking op het toenemende belang van intrinsieke factoren in het werk, zoals het hebben van werk dat goed aansluit bij de eigen capaciteiten en waarin de mogelijkheden bestaan om initiatief te nemen. Nederland scoort wat dit betreft hoog ten opzichte van het Europese gemiddelde. De auteurs koppelen deze trend aan het toegenomen opleidingsniveau. De tweede trend heeft betrekking op de toegenomen aandacht voor een goede balans tussen werk en privé bij werknemers, met name een toegenomen wens om flexibele werktijden en verlofregelingen. Hierin zien ze overigens weinig sekseverschillen, behalve op het punt van de deeltijdarbeid (voornamelijk vrouwen). Deze trend koppelen de auteurs aan de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen, het toegenomen aantal tweeverdieners, de vrijetijdscultuur en het streven naar persoonlijke ontplooiing ook buiten de betaalde arbeid (Van Hoof et al., 2002).

Veranderingen in tijdsbesteding en de combinatie van arbeid en zorg

Het Sociaal en Cultureel Planbureau heeft in de afgelopen jaren enkele rapporten gepubliceerd met betrekking tot veranderingen in tijdsbesteding van de Nederlandse bevolking (Van den Broek et al., 1999; Breedveld en Van den Broek, 2001). Aan de hand van vijfjaarlijkse dagboeken kan het SCP voor de periode 1975-2000 in kaart brengen wat er is veranderd in de tijdsbesteding en de tijdsordening van Nederlandse gezinnen. Geconstateerd wordt dat het totale pakket van betaalde arbeid, studie en huishoudelijke of zorgtaken tussen 1975 en 1995 met 2,5 uur is toegenomen en tussen 1995-2000 nog eens met 1,3 uur (Van den Broek et al., 1999; Breedveld en Van den Broek, 2001). Deze toename is vooral te wijten aan een toegenomen arbeidsparticipatie. Meer vrouwen zijn betaald werk gaan verrichten, terwijl mannen niet minder zijn gaan werken. Het takenpakket en de tijdsdruk van met name tweeverdieners met kinderen zijn toegenomen. Vergelijkbare resultaten worden ook gevonden in onderzoek in de Verenigde Staten (Jacobs en Gerson, 2001). Ook Jacobs en Gerson (2001) concluderen dat het groeiende conflict in het vinden van een balans tussen werk en privé niet te wijten is aan de toegenomen lengte van de werkweek, maar aan de toename van het aantal tweeverdieners en eenoudergezinnen.

Het Sociaal Cultureel Planbureau concludeert dat meer sprake is van taakcombinatie, waarbij de scherpe sekseverschillen zijn verdwenen, hoewel er nog steeds verschillen tussen de seksen bestaan (Van den Broek et al., 1999; zie ook Andries et al., 2001 en Verboon et al., 1999). Mannen zijn wel wat meer in het huishouden gaan doen, maar vrouwen verrichten nog steeds tweederde van de huishoudelijke en zorgtaken (Breedveld en Van den Broek, 2001). Andries et al. (2001) analyseren op grond van de POLS-data het aandeel in het huishouden van mannelijke kostwinners. Hieruit blijkt dat mannen een groter aandeel in het huishouden hebben, naarmate er minder te doen is en als de vrouw meer uren werkt. De verdeling van zorgtaken is dus nog steeds behoorlijk scheef. De mannelijke kostwinner draagt ongeveer een kwart van de tijd die gezamenlijk aan het huishouden wordt gewerkt bij. Dat percentage wordt pas hoger als de man in deeltijd werkt en de vrouw relatief veel uren betaald werkt (Andries et al., 2001). Mannen besteden tussen de 5 en 7 uur per week aan huishouden. Alleen de parttime werkende mannen met minder dan 35 uur besteden meer tijd (9,4 uur) aan huishoudelijke taken (Andries et al., 2001). Ook Smulders en Wieling (2001) onderzoeken verschillen in arbeidstijden en huishoudelijk werk onder mannen en vrouwen. Opvallend is dat het hebben van meer kinderen voor vrouwen leidt tot minder uren betaald werk, terwijl dit bij mannen eerder leidt tot meer uren betaald werk. Verder doen mannen met veel kinderen niet meer huishoudelijk werk dan mannen met weinig of geen kinderen, terwijl bij vrouwen ieder kind tot een vermeerdering van de tijd besteed aan huishoudelijke taken leidt.

Flexibele arbeidstijden en arbeidsvoorwaarden

Het Sociaal Cultureel Planbureau kijkt ook naar de vraag of er nu sprake is van een toenemende flexibilisering in werktijden (Van den Broek et al., 1999). Veranderingen in tijdsordening hebben, aldus de onderzoekers, vooral plaatsgevonden in de huishoudelijke taken, waar een deel van de werkzaamheden van de doordeweekse dagen overdag zijn verplaatst naar de zondag. In de betaalde arbeid is nog weinig te merken van de 24-uurs economie. Het percentage werknemers dat wel eens in de avond, nacht of in het weekend werkt schommelt volgens CBS-POLS data al jaren tussen de 55-60%. En niet meer dan eentiende van de werknemers werkt, volgens deze zelfde gegevens, in ploegendienst. Van den Broek et al. (1999) constateren dat vooral werknemers die dit zelf voor het zeggen hebben, meer werk op zondag zijn gaan verrichten: zelfstandigen, hogere functionarissen die hun tijd zelf kunnen indelen en studenten of scholieren die een bijbaan hebben.

Wel is er een aanhoudende trend naar deeltijdarbeid, samenhangend met de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen. De wens om in deeltijd te werken leeft nog steeds het meest onder vrouwen. Smulders en De Feyter (2001) onderzoeken de feitelijke en gewenste arbeidstijden van mannen en vrouwen. In 1998 werken mannen gemiddeld 41,5 uur per week en vrouwen 26,2 uur. Als alle werknemers worden bekeken, zijn het vooral mannen die minder uren willen werken. Dit komt, aldus de auteurs, vooral doordat mannen meer uren werken dan vrouwen. Als gecontroleerd wordt voor huidige arbeidsduur, willen vrouwen minder uren werken. De wens tot korter werken geldt vooral voor werknemers met de zorg voor kinderen (Smulders en De Feyter, 2001).

Een ander thema dat in de literatuur over de flexibele werknemer naar voren wordt gebracht, betreft de toegenomen behoefte van werknemers om invloed uit te oefenen op de eigen werktijden. Te denken valt aan variabele begin- en eindtijden, diverse verlofregelingen en de mogelijkheid tot aanpassing van de arbeidsduur (Tijdens, 1998; zie ook Tijdens, 2000; Raping en Tijdens, 2000; Van Brekel en Tijdens, 2000). Breedveld (1998) onderzoekt in dit verband variabele werktijden, een fenomeen waarbij de werknemer zelf de begin- en eindtijden bepaalt en dat is toegenomen sinds de jaren '70 (zie ook Tijdens, 1998). Er zijn grote verschillen tussen sectoren en groepen werknemers (Tijdens, 1998). Tijdens (1998) spreekt de verwachting uit dat dit fenomeen niet sterk zal toenemen, hoewel de behoefte onder werknemers op dit punt groot is. Breedveld (1998) kijkt naar kenmerken van werknemers die dergelijke tijdsoevereiniteit hebben en vindt vooral een effect van opleidingsniveau: hoger opgeleiden slagen er beter in hun werktijd te controleren dan lager opgeleiden. Ook vrouwen hebben minder controle over hun arbeidstijden dan mannen. Hoe meer mensen op afwijkende werktijden werken, hoe minder invloed ze hebben over deze werktijden. Dit geldt ook voor hoger opgeleiden, maar in iets minder sterke mate dan voor de lager opgeleiden.

Binnen ondernemingen is er niet alleen sprake van een toegenomen differentiatie in arbeidstijden. Er is ook sprake van een differentiatie in andere aspecten van de arbeidsrelatie, vastgelegd in de zogenaamde CAO à la carte of in de vorm van flexibele beloning (zie onder andere Raping en Tijdens, 2000; Van Brekel en Tijdens, 2000; Van der Meer et al., 2001; Tijdens en Van der Meer, 2000; Huiskamp et al., 2002). Huiskamp et al. (2002) onderzoeken in opdracht van de Stichting Management Studies de toenemende differentiatie van arbeidsrelaties. Zij brengen op basis van casestudies in kaart welke instrumenten er op dit moment door ondernemingen worden gebruikt, als het gaat om maatwerk in de arbeidsrelatie (in een zevental koploperbedrijven). Alle onderzochte organisaties zijn actief op het terrein van de functie-inhoud en kwalificatieontwikkeling (individueel ontwikkelingsplan, loopbaanpaden, samenwerkingsvormen, telewerken) en op het terrein van de beloning en prestatie (resultaatbeloning, à la carte, flexibel pensioen). Op het terrein van de flexibele contracten zijn de bedrijven de laatste jaren wat minder actief als gevolg van de krappe arbeidsmarkt, maar blijven de bestaande mogelijkheden gehandhaafd. Activiteiten op het terrein van de arbeidstijden (variatie in werktijden) en verlofvormen zijn wat minder gangbaar en gekoppeld aan specifieke werkzaamheden.

De auteurs besteden ook aandacht aan motieven van werkgevers en werknemers. Voor de onderzochte ondernemingen spelen de volgende doelstellingen een rol:

- beleid inzake contracten en werktijden is vooral gericht op een betere afstemming van de beschikbare arbeidscapaciteit op de vraag van de markt;
- beleid inzake functie-inhoud is gericht op afstemmen van inzet, betrokkenheid, kennis en vaardigheden op toekomstige behoeften van de organisatie;
- beleid inzake beloning is gericht op het bevorderen van de resultaatgerichtheid en op het binden van medewerkers.

Individualisering van arbeidsrelaties voldoet aan de wensen van de ondervraagde werknemers, in het bijzonder de koppeling aan hun levensfase. De auteurs stellen dat medewerkers meer bezig zijn met overleg en afstemming over de arbeidsruil en hun keuzemogelijkheden, maar daarmee nog geen ‘strategische planners’ zijn en evenmin ‘opportunisten’. Ze houden het bedrijfsbelang blijkbaar steeds goed voor ogen (Huiskamp et al., 2002:87-98). Huiskamp et al. (2002) spreken over het ‘derde contract’, wanneer het gaat om de afspraken die tussen leidinggevenden en medewerkers worden vastgelegd. De individuele arbeidsovereenkomst is het eerste en de CAO het tweede contract. Om van een contract sprake te zijn moet er wel sprake zijn van een overleg- of onderhandelingsproces en moeten medewerker en leidinggevenden elkaar kunnen aanspreken op de gemaakte afspraken (Huiskamp et al., 2002:100). De auteurs komen een allesomvattend ‘derde contract’ overigens nog nergens tegen. Er bestaat grote variëteit naar doelgroep, frequentie en strekking.

2.4.5 De flexibele werknemer en het risico op stress

In de hierboven beschreven documenten is de aandacht vooral gericht op de kansen die de ontwikkeling naar meer maatwerk bieden: in het bijzonder dus de mogelijkheid tot het combineren van levenssferen, het stimuleren van transities en de keuzevrijheid hierbij. De toegenomen aandacht voor diversiteit en voor de flexibiliteitsbehoeften van werknemers zal hierdoor, naar verwachting, leiden tot een bevordering van de duurzame inzetbaarheid gedurende de gehele levensloop. Flexibilisering van de arbeid draagt in deze optiek bij aan het combineren van verschillende levenssferen (combinatie van arbeid en zorg) en een verdere ontplooiing van werknemers (levenslang leren). In de eerder beschreven documenten, waarin de flexibele werknemer als slachtoffer wordt gezien, is daarentegen vooral aandacht voor risico’s (Castells, 1996; Sennet, 2000). De toegenomen flexibiliteit in arbeid leidt tot discontinuïteit in loopbanen en levensloop en een toegenomen onzekerheid onder werknemers ten aanzien van hun toekomst. Verder is er sprake van toegenomen complexiteit in arbeidsorganisaties en arbeidsrelaties, wat eveneens leidt tot meer onzekerheid en het voortdurend moeten nemen van risico’s. De met deze ontwikkelingen gepaard gaande druk op werknemers zal, naar verwachting, een duurzame inzetbaarheid van werknemers eerder in de weg staan dan bevorderen.

Ook in de nationale beleidsdocumenten en in het onderzoek van het SCP bestaat aandacht voor de keerzijde van de ontwikkelingen. Door de combinatie van verschillende domeinen ontstaat, aldus het SCP, vooral in de middenfase van het leven het risico op ‘combinatiedruk’. Vooral de veronderstelde risico’s hebben geleid tot flinke aandacht in de media. Zo ontstaat een beeld van de gestresste mens als product van een veranderende dagindeling, en van een onzekere, superflexibele, door 24-uurs-economie geteisterde samenleving welke ons tot ongekende haast jaagt (Volkskrant 1 juli 2000). De recente SIRE spotjes over drukke tijdsbesteding van kinderen zijn eveneens een uiting van deze aandacht.

Naar aanleiding van deze negatieve geluiden verricht het SCP onderzoek naar de gevolgen van veranderingen in de sociaal-culturele omstandigheden voor psychische vermoeidheid (Breedveld en van den Broek, 2002). In deze publicatie wordt enerzijds ge-

wezen op de toegenomen tijdsdruk in de jaren tachtig en negentig als gevolg van ontwikkelingen binnen organisaties. Anderzijds wordt gewezen op de toegenomen arbeidslast per huishouden als gevolg van de toetreding van vrouwen tot de arbeidsmarkt. In het bijzonder dit tweede punt wordt door de auteurs onderzocht. Breedveld en van de Broek (2002) constateren dat er sprake is van meer verplichtingen, minder vrije tijd en een groter gevoel van gejaagdheid, vooral bij vrouwen en bij de leeftijdsgroep 25-49 jaar. Vooral mensen die betaalde arbeid met huishoudelijke en zorgtaken combineren, ondervinden een toegenomen tijdsdruk, zowel in bestede tijd als in gevoel van opgejaagdheid (Breedveld en Van den Broek, 2002). Zoals gezegd worden ontwikkelingen in werkdruk binnen ondernemingen in dit onderzoek niet meegenomen. Diverse andere auteurs onderzoeken de vraag onder welke condities de combinatie arbeid en zorg leidt tot gezondheidsrisico's. Hierbij wordt enerzijds aandacht besteed aan persoonskenmerken en gezinssamenstelling. Anderzijds wordt aandacht besteed aan de rol die de arbeidsduur hierbij speelt. Smulders en Wieling (2001) onderzoeken de vraag of de combinatie arbeid en zorgtaken tot burnout leidt. De onderzoekers vinden dat een minder goede gezondheid, in strijd met de verwachting, wordt gevonden voor mensen die minder uren werken. Ze wijten dit aan een selectiemechanisme. Verder vinden ze dat burnout vooral wordt beïnvloed door lange werkuren, naast een gebrek aan autonomie in het werk. Het aantal uren huishoudelijk werk heeft geen invloed op de gezondheid. Wel is de kans op burnout groter voor alleenstaanden of werknemers die alleen kinderen groot brengen, en eveneens voor vrouwen. Het aantal uren werk is vooral voor vrouwen van invloed, niet voor mannen (Smulders en Wieling, 2001). In dit onderzoek is dus wel (beperkt) aandacht voor condities in het werk, die een rol kunnen spelen bij het al dan niet vinden van een balans tussen werk en privé. Ook Barnett en Gareis (2000) onderzoeken de relatie tussen de balans werk-privé en gezondheidseffecten. Zij onderzoeken de veronderstelling dat een reductie van de werkweek een oplossing zou kunnen bieden bij stress. Hun onderzoekspopulatie betreft professionals in de medische sector. De onderzoekers wijzen op het dilemma van deze professionals om bepaalde taken op te geven als ze minder uren gaan werken (in hun voorbeeld van de physicians gaat het om onderzoeks- en onderwijstaken). Ze beschouwen de moeite die werknemers hebben met een uitruil (trade-off) van taken binnen het werk als conditie voor gezondheidsproblemen. De moeite die men had met de uitruil hing positief samen met depressie en negatief met verloopgeneigdheid en tevredenheid over de inhoud van het werk. Het aantal gewerkte uren was niet meer van belang, als rekening werd gehouden met de mate waarin men problemen had met de uitruil. Ook waren er geen verschillen naar leeftijd, geslacht of medische specialisatie.

Hoewel de hier beschreven publicaties interessante bevindingen opleveren over de relatie tussen arbeidstijden, de combinatie werk-privé en mogelijke gezondheidsrisico's, is er vooralsnog onvoldoende kennis beschikbaar om antwoord te kunnen geven op de vraag in hoeverre ontwikkelingen in flexibiliteit van arbeid nu juist meer of minder stress tot gevolg zullen hebben en welke condities een rol (kunnen) spelen om stress te voorkomen. In het empirische gedeelte van dit proefschrift zal hier onder andere aandacht aan worden besteed.

2.4.6 *Samenvatting*

Tot slot van deze paragraaf zal kort worden samengevat op welke wijze de vier deelvragen op grond van de discussie over de flexibele werknemer kunnen worden beantwoord. Wat wordt er vanuit dit gezichtspunt onder flexibele arbeid verstaan? Welke condities beïnvloeden de toename van flexibele arbeid in ondernemingen? Welke kenmerken van duurzame inzet worden er vanuit dit gezichtspunt in verband gebracht met flexibele arbeid? Welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?

In de discussie over de flexibele werknemer staat vooral de individuele levensloop van werknemers centraal. Er zijn hierbij in de literatuur twee gezichtspunten terug te vinden. In het ene gezichtspunt is de flexibele werknemer slachtoffer van ontwikkelingen in organisaties en arbeidsmarkt. Flexibiliteit is hier synoniem aan discontinuïteit in levenslopen en arbeidspatronen. In het andere gezichtspunt is de flexibele werknemer een autonomie actor, en als zodanig mede verantwoordelijk voor een toenemende diversiteit in levenslopen en arbeidspatronen. Flexibiliteit is hier synoniem aan maatwerk, geboden door instituties en arbeidsorganisaties. Vanuit beide gezichtspunten bestaat aandacht voor veranderingen in de individuele tijdsbesteding en een toegenomen combinatie van levenssferen. Flexibele inzet van arbeid betekent, gezien vanuit de discussie over de flexibele werknemer, vooral een toegenomen diversiteit in arbeidstijden. Daarnaast bestaat er aandacht voor meer flexibiliteit in andere aspecten van de arbeidsrelatie, vastgelegd in de zogenaamde CAO à la carte (verlofregelingen, individuele ontwikkelplannen, variabelen werktijden, prestatiebeloning).

Op grond van onderzoek kan worden vastgesteld dat er geen sprake is van een toename in het werk op afwijkende werktijden, wel is er sprake van een toegenomen differentiatie in de arbeidsduur en een toename in variabele werktijden (zelf begin- en eindtijden kunnen vaststellen). Op grond van onderzoek kan verder worden vastgesteld dat de betekenis die door werknemers aan arbeid wordt toegekend weliswaar is afgenomen, maar niet de feitelijke arbeidsinzet. Wel lijkt er bij werknemers meer aandacht te bestaan voor een goede balans tussen werk en privé. Bezien vanuit het totale huishouden is het totale pakket van betaalde arbeid, studie en huishoudelijke of zorgtaken toegenomen, wat vooral te wijten is aan de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen. Er is meer sprake van taakcombinatie dan voorheen, waarbij nog steeds sprake is van sekseverschillen: mannen zijn wel meer in het huishouden gaan doen, maar de verdeling tussen de seksen over zorgtaken is nog steeds scheef.

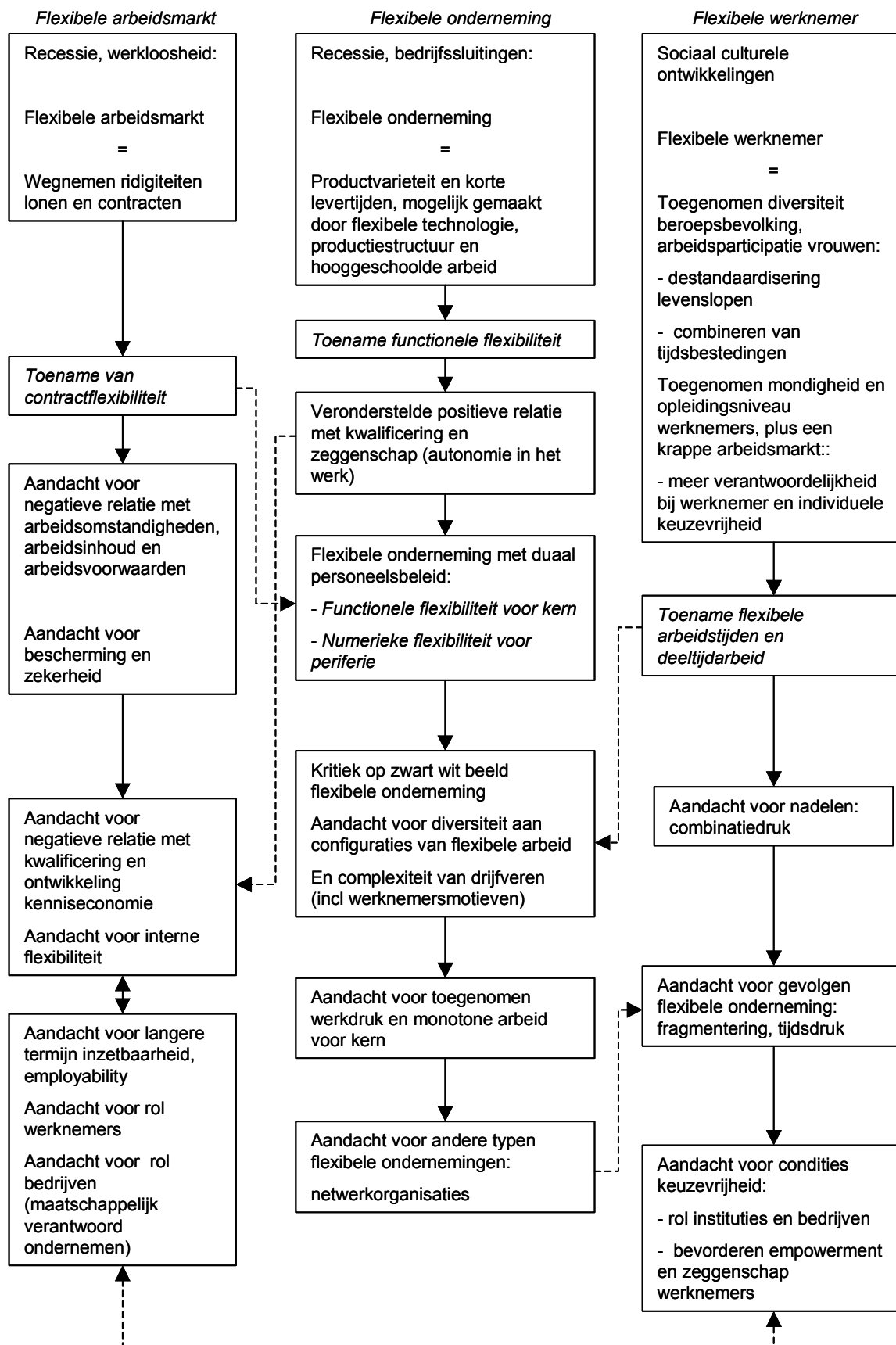
Afhankelijk van het gezichtspunt dat wordt gekozen wordt de oorzaak van een toenemende flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen gezien in economische, technologische en organisatorische ontwikkelingen of in sociaal-culturele ontwikkelingen. Nationale beleidsdocumenten sluiten in het bijzonder aan bij deze laatste visie en bespreken de knelpunten in bestaande instituties en mogelijkheden om werknemers te faciliteren. Hierbij is onder meer aandacht voor zeggenschap in arbeidstijden.

De relatie die wordt gelegd tussen meer flexibiliteit in de arbeid en duurzame inzetbaarheid zijn onder meer te ontlenen aan de beleidsdoelen. Zo wordt aangesloten bij het

concept van de transitionele arbeidsmarkt, waarmee naast participatie in betaalde arbeid ook aandacht ontstaat voor participatie in opleiding en scholing en in zorgtaken. Aansluiten bij de individuele levensloop van werknemers betekent meer ruimte bieden voor de opeenvolging en combinatie van deze levenssferen. Er worden niet alleen positieve effecten naar voren gebracht. Ook is er oog voor mogelijke risico's. Het gaat hierbij vooral om het risico op combinatiedruk: dat wil zeggen een overbelasting voor werknemers die arbeid en zorg combineren. Er zijn enkele onderzoeken waarin dit thema nader is geanalyseerd. Hieruit blijkt dat vooral bij vrouwen en bij werknemers in de leeftijdsgroep 25-49 jaar (de drukke middenperiode) sprake is van minder vrije tijd en een groter gevoel van gejaagdheid. In een enkel onderzoek is aandacht besteed aan rol van de arbeidsduur. Zo blijken vooral lange werkuren invloed te hebben op burnout en niet het aantal uur huishoudelijk werk. Het aantal uur betaald werk is overigens vooral voor vrouwen van invloed en niet voor mannen. Ook enkele kenmerken van het werk worden naar voren gebracht als conditie waaronder stress als gevolg van combinatiedruk kan ontstaan. Zo blijkt een gebrek aan autonomie in het werk burnout te kunnen versterken. Daarnaast blijkt de mate waarin werknemers invloed hebben op hun werkinhoud van belang: indien er geen taken kunnen worden afgestoten, helpt het verminderen van de arbeidsduur niet bij het voorkomen van gezondheidsrisico's. Systematisch onderzoek naar de rol van flexibele arbeid bij het ontstaan van of juist het voorkomen van combinatiedruk en stress is tot op heden nog niet uitgevoerd. Dit thema vormt onder meer onderdeel van het empirische gedeelte van dit proefschrift.

2.5 Slot

In dit hoofdstuk is de discussie over flexibilisering van arbeid vanuit drie verschillende gezichtspunten beschreven: de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer. Daarbij is aandacht besteed aan verschuiving in inzichten binnen het perspectief in de tijd en aan de beïnvloeding van de perspectieven op elkaar (zie figuur 2.4).



Figuur 2.4 De drie perspectieven op flexibilisering van arbeid: ontwikkelingen in de tijd en wederzijdse beïnvloeding

Het begrip flexibilisering van arbeid kent een groot aantal definities of invullingen. Wanneer al deze invullingen naast elkaar worden gezet, ontstaat een vrij omvattend beeld van de verschillende verschijningsvormen van flexibele arbeid. Wel is het zo dat de verschillende vormen over het algemeen afzonderlijk zijn bestudeerd en slechts weinig met elkaar in verband zijn gebracht. Zo is het onderzoek vanuit het perspectief van de flexibele arbeidsmarkt vooral gericht op de ontwikkeling van flexibele contracten. Het onderzoek vanuit het perspectief van de flexibele werknemer heeft hoofdzakelijk betrekking op de arbeidstijden: deeltijdarbeid, flexibele werktijden, zeggenschap over de werktijden en de afstemming tussen werktijd en vrije tijd. Vanuit het perspectief van de flexibele onderneming was het onderzoek in eerste instantie vooral gericht op functionele flexibiliteit. In de latere discussie wordt een onderscheid gemaakt tussen functionele en numerieke flexibiliteit, gekoppeld aan verschillende schillen van de flexibele onderneming. In met name casestudieonderzoek naar de flexibele onderneming is naar voren gebracht dat er in de praktijk sprake is van verschillende configuraties van flexibele arbeid en is aandacht besteed aan factoren die van invloed zijn op de toepassing van de verschillende vormen van flexibele arbeid binnen ondernemingen. Als we deze factoren vanuit alle perspectieven samenbrengen, ontstaat een redelijk omvattend pallet van condities die (mogelijk) van invloed zijn op de flexibele inzet van arbeid. Gesteld kan worden dat er vooral op grond van uitgebreide casebeschrijvingen veel kennis is over condities die een rol spelen bij flexibilisering. Zo spelen bedrijfseconomische overwegingen, technologische ontwikkelingen, maar ook ontwikkelingen op de arbeidsmarkt een rol. Er blijkt verschil te zijn tussen sectoren, maar ook tussen uiteenlopende productieconcepten binnen sectoren. Ook de interne arbeidsverhoudingen zijn van belang, alsmede de institutionele context. Drijfveren voor flexibilisering kunnen worden gevonden buiten de organisatie, maar ook binnen de organisatie, aan werkgeverszijde, maar ook aan werknemerszijde. Op onderdelen is er ook een kwantitatieve ondersteuning van deze relatie. Er is echter weinig kwantitatief onderzoek beschikbaar, waarin dit brede pallet aan condities ook inderdaad aan de verschillende vormen van flexibele arbeid wordt verbonden. In dit proefschrift zal allereerst worden nagegaan in hoeverre functionele, numerieke, interne en externe flexibiliteit inderdaad beschouwd kunnen worden als onderscheiden vormen van flexibele arbeid. Daarnaast zal worden nagegaan welke condities van invloed zijn op de toepassing van deze onderscheiden vormen van flexibele arbeid. Daarbij zullen condities vanuit de discussie over de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer worden samen genomen in één onderzoeksmodel.

Op grond van de literatuur kan nog geen antwoord gegeven worden op de onderzoeksvraag. Dit hangt in de eerste plaats samen met het feit dat er in de literatuur voortdurend andere vormen van flexibele arbeid centraal staan. Ook wordt het antwoord op de onderzoeksvraag vertroebeld door het feit dat (beleids)doelen, wensen en feiten in de literatuur soms door elkaar heen lopen. Daarbij worden vaak meerdere doelen gecombineerd en verschuiven de doelen in de loop van de tijd. Wel is een uitgebreid overzicht te maken van alle mogelijke kansen en risico's die in de loop van de tijd aan flexibilisering zijn toegedicht. Zo wordt flexibele arbeid vanuit alle drie de perspectieven aanvan-

kelijk vanuit een positieve doelstelling naar voren gebracht en ontstaat gaandeweg steeds meer aandacht voor mogelijke negatieve effecten.

Bij de discussie over de flexibele arbeidsmarkt gaat het aanvankelijk om het creëren van een maximale werkgelegenheid. Als op grond van onderzoek steeds meer nadelen van deze aanpak naar voren worden gebracht, ontstaat meer aandacht voor de kwaliteit van de werkgelegenheid en wordt flexibele arbeid (in dit geval flexibele contracten) negatief in verband gebracht met duurzame arbeid. Er ontstaat dan ook meer aandacht voor beschermende maatregelen. Er is inmiddels vrij veel kennis verworven over de relatie tussen het hebben van een flexibel contract en aspecten van de kwaliteit van de arbeid. Denk aan het verschil in inkomen tussen werknemers met een vast en werknemers met een flexibel contract. Ook zijn er verschillen in arborisico's en in gezondheidseffecten. Daarbij blijkt het echter van belang om het contract en de arbeidsduur in de analyses met elkaar te verbinden, aangezien aan deeltijdcontracten en flexibele contracten andere arborisico's zijn verbonden. Ook voor gezondheidseffecten geldt dit. Overigens geldt daarbij ook dat er niet zozeer sprake is van een slechtere gezondheid voor flexibele werknemers, maar van andere gezondheidsrisico's.

Vanuit de discussie over de flexibele onderneming wordt aanvankelijk vooral een positieve relatie verwacht tussen een functioneel flexibele inzet van werknemers en een toename van betrokkenheid, zeggenschap en uitdagend werk. Om deze reden wordt functionele flexibiliteit als alternatief voor contractflexibiliteit naar voren gebracht in beleidsnotities die gericht zijn op het versterken van de kenniseconomie. Ook hier komt vanuit wetenschappelijke hoek een kritische reactie, waarbij duidelijk wordt dat niet alle vormen van functionele flexibiliteit dezelfde effecten zullen hebben en dat hier een relatie bestaat met de gekozen productieconcepten. Ook komt er steeds meer aandacht voor de risico's van de flexibele onderneming, in het bijzonder een toegenomen complexiteit en tijdsdruk. Voorlopig kan er echter nog geen uitsluitsel gegeven worden op de vraag welke groepen werknemers hier de meeste hinder van ondervinden en wat de precieze relatie met flexibilisering is. In de onderzoeksliteratuur bestaat nog redelijk wat tegenpraak over de effecten van functionele flexibiliteit: leidt functionele flexibiliteit nu tot meer betrokkenheid, autonomie en kwalificeringsmogelijkheden of tot meer monotone arbeid en een hogere tijdsdruk.

In de discussie over de flexibele werknemer wordt het creëren van een optimale werkgelegenheid in plaats van een maximale werkgelegenheid als doel naar voren gebracht, waarbij sprake is van een flexibele inzet in arbeid gedurende verschillende fasen in de individuele levensloop. Van de levensloopbenadering en het concept van de transitionele arbeidsmarkt wordt veel verwacht. In dit concept komen in feite alle beleidsdoelen samen door het idee van transitie tussen onder andere werkloosheid, werk, zorg en leren. Het betreft hier een recente discussie, waardoor er nog niet veel onderzoek beschikbaar is naar de feitelijke effecten van deze ontwikkeling. Er is inmiddels wel onderzoek beschikbaar naar de toegenomen druk op werknemers als gevolg van deze combinatie van tijdsbestedingen. Vooral tweeverdieners met kinderen ervaren een groter gevoel van gejaagdheid door de toename in het totale pakket aan betaalde arbeid, studie en zorgtaken. Ook over de mogelijke bijdrage van flexibele arbeid aan het combineren van arbeid en zorg of aan het risico op stress is nog weinig bekend.

In het empirische deel van dit proefschrift zal ook voor de vraag naar de effecten van flexibilisering van arbeid gezocht worden naar een combinatie van perspectieven. Zo zal onder meer worden nagegaan in hoeverre een stressrisico ontstaat door een disbalans tussen werk en privé of door ontwikkelingen in werkdruk en welke rol flexibele arbeid hierbij speelt. Ook zal worden nagegaan in hoeverre een duurzame inzetbaarheid als gevolg van leermogelijkheden in het werk in verband kan worden gebracht met verschillende vormen van flexibele arbeid of met overige condities in het werk. In hoofdstuk 3 zal hiertoe een onderzoeksmodel en hypothesen worden uitgewerkt.

3 Onderzoeksmodel en hypothesen

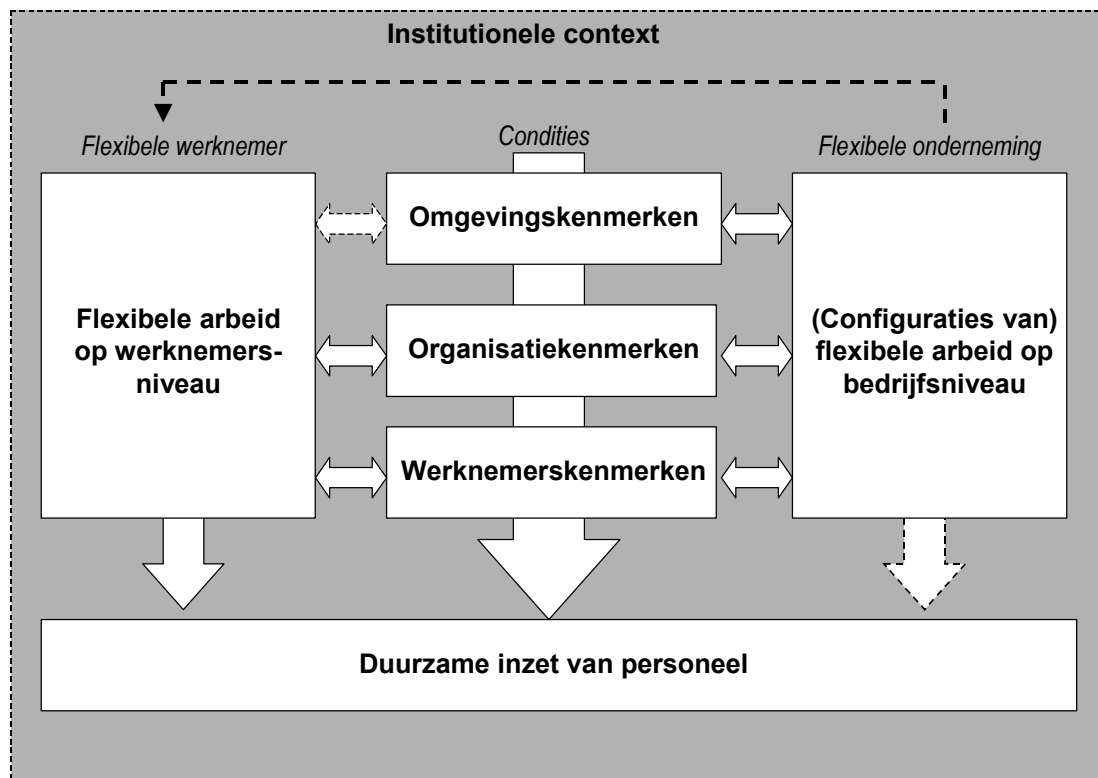
3.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk is twintig jaar discussie over flexibilisering van de arbeid in beeld gebracht aan de hand van de beleidsdocumenten en wetenschappelijke literatuur. Dat is gedaan vanuit drie gezichtspunten: de flexibele arbeidsmarkt, de flexibele onderneming en de flexibele werknemer. Daarbij is duidelijk geworden dat een antwoord op de onderzoeksvraag vooralsnog niet voorhanden is. Vanuit de verschillende gezichtspunten zijn andere vormen van flexibele arbeid naar voren gebracht. Ook zijn andere verwachtingen en knelpunten naar voren gebracht met betrekking tot de relatie tussen flexibele en duurzame arbeid. In het vorige hoofdstuk is beschreven welke kennis er inmiddels is over deze relatie en welke open vragen er nog zijn. In het vervolg van deze studie zal een deel van deze open vragen verder worden uitgewerkt met behulp van analyses op het databestand van het SZW-werkgeverspanel (gegevens van circa 3.600 bedrijven en 11.000 werknemers).

In dit hoofdstuk wordt het onderzoeksmodel als basis voor de verdere analyses uitgewerkt en worden hypothesen geformuleerd. In hoofdstuk 4 zal vervolgens de onderzoeksmethode en operationalisatie verder worden uitgewerkt. Terwijl in het voorgaande hoofdstuk ingegaan is op een ontwikkeling in de tijd en op trends in flexibilisering, zal in het vervolg van dit proefschrift worden ingegaan op de stand van zaken aan het eind van de jaren '90. Het gaat immers om een crossectioneel databestand, met gegevens van Nederlandse ondernemingen anno 1998.

3.2 Globale onderzoeksmodel

Uitgangspunt bij de analyses vormt een combinatie van de gezichtspunten die in het voorgaande hoofdstuk aan de orde zijn gekomen. Figuur 3.1 vat het globale onderzoeksmodel samen dat in het vervolg van deze studie wordt gehanteerd. In dit hoofdstuk worden de verschillende blokken uit het onderzoeksmodel nader ingevuld op grond van bevindingen uit de literatuur en worden hypothesen geformuleerd voor de verwachte relaties (de pijlen). De gearceerde pijlen verwijzen naar relaties die niet expliciet worden onderzocht, aangezien de analyses op twee afzonderlijke databestanden worden uitgevoerd (zie hieronder). Alvorens de onderdelen en relaties in dit model verder uit te werken worden nog enkele kanttekeningen gemaakt.



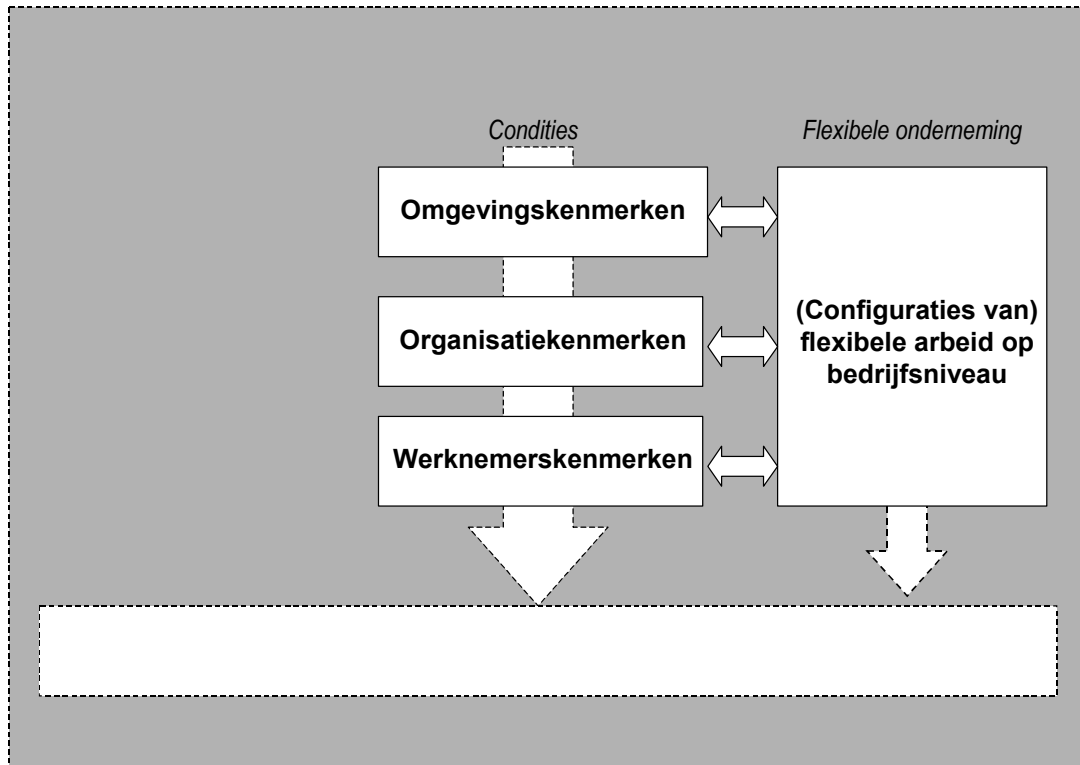
Figuur 3.1 Onderzoeksmodel als basis voor de analyses

Enkele kanttekeningen

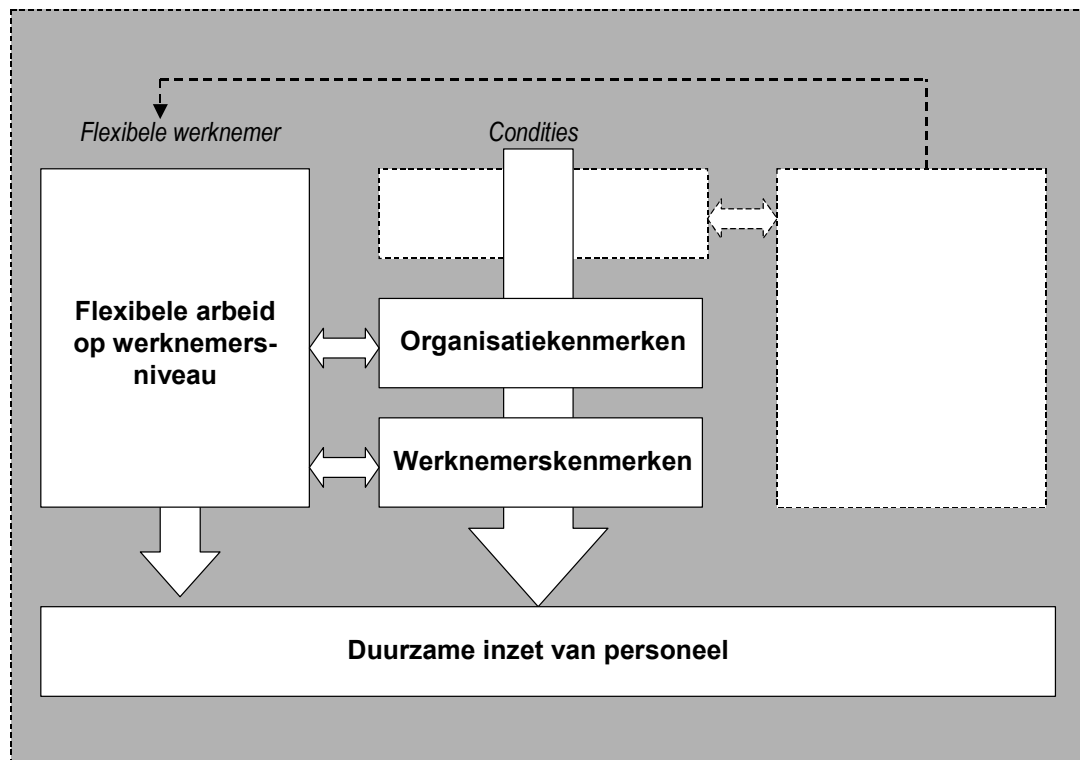
In figuur 3.1 wordt flexibele arbeid op het niveau van de werknemers en op bedrijfsniveau uit elkaar getrokken. In de praktijk is er uiteraard een directe relatie tussen de flexibiliteitsstrategie van het bedrijf en de wijze waarop werknemers binnen de onderneming flexibel worden ingezet. Dat in het model flexibiliteit op het niveau van de werknemer en op het niveau van de onderneming uiteen wordt geplaatst, heeft een analytische reden. Op deze wijze kunnen de verschillende analyseniveaus duidelijker worden uitgebeeld. Het databestand waar de analyses op zullen worden uitgevoerd, bestaat weliswaar één populatie bedrijven, maar bevat twee afzonderlijke bestanden voor de bedrijfsgegevens en voor de werknemersgegevens. Hoewel er een koppeling tussen bedrijf en werknemers mogelijk is, zou dit tot een dusdanig verlies aan cases leiden dat ervoor gekozen is de twee bestanden gescheiden te houden.¹⁴

De figuren 3.2 en 3.3 geven weer welk deel van het onderzoeksmodel op basis van het werkgeversbestand wordt geanalyseerd en welk deel op basis van het werknemersbestand. Zoals in de inleiding is aangegeven, gaat het hier in feite om twee losse foto's die inzoomen op onderdelen van de bedrijfspraktijk.

¹⁴ Eén van de opties voor koppeling betrof het berekenen van een gemiddelde werknemersscore voor alle variabelen per bedrijf. Om dit te kunnen doen, moet echter allereerst aan zoveel criteria worden voldaan (minimaal aantal werknemers per bedrijf, relatie tussen aantal werknemersvragenlijsten en bedrijfsomvang) dat dit tot een groot verlies aan cases leidt.



Figuur 3.2 Deelmodel ten behoeve van analyses op het werkgeversbestand



Figuur 3.3 Deelmodel ten behoeve van analyses op het werknemerbestand

Aan deze twee figuren valt af te lezen dat de effecten van flexibele arbeid voor duurzame inzetbaarheid uitsluitend op het niveau van de werknemers worden geoperationaaliseerd. In het werknemersbestand zijn meerdere indicatoren aanwezig voor duurzame

inzetbaarheid. Het effect van de flexibiliteitsstrategie van het bedrijf op duurzame inzetbaarheid blijft daarmee indirect en is slechts impliciet in de analyses aanwezig. Een belangrijke (eveneens impliciete) verbinding in het model loopt van de flexibele inzet van arbeid op bedrijfsniveau naar de flexibele inzet van arbeid op werknemersniveau. Deze verbinding wordt gelegd door het hanteren van vergelijkbare indicatoren voor flexibele arbeid op het niveau van de onderneming en op het niveau van de werknemers.

De condities in het onderzoeksmodel kunnen op twee manieren worden gelezen. Zoals ook uit de literatuurstudie naar voren kwam zijn meerdere condities die een rol spelen bij flexibilisering van arbeid ook van invloed op de gevolgen van flexibele arbeid. Het gaat in het bijzonder om organisatie- en om werknemerskenmerken. Terwijl de omgevingskenmerken vooral worden beschouwd als drijfveer of conditie voor verdere flexibilisering, worden diverse organisatie- en werknemerskenmerken ook gezien als mogelijke interveniërende factoren in de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel.

Een laatste kanttekening betreft de institutionele context. Hoewel dit in de discussie over flexibele arbeid een belangrijke conditie betreft, zal hier bij de analyses geen verdere aandacht aan worden besteed. In de eerste plaats kan gesteld worden dat bij de analyses sprake is van een momentopname, waarmee de stand van de wet- en regelgeving anno 1998 wordt weerspiegeld. Deze context is voor alle bedrijven gelijk. Wat uiteraard niet voor alle bedrijven eenduidig is, is de inhoud van de CAO's of de afspraken over arbeidsvoorwaarden op bedrijfsniveau, evenals de invloed van vakbonden of ondernemingsraad in het bedrijf. Het databestand bevat echter geen gegevens om hier nader op in te gaan.

In het vervolg van dit hoofdstuk zullen hypothesen worden geformuleerd met betrekking tot de verschillende onderdelen uit het onderzoeksmodel. Daarbij zal worden terugverwezen naar de literatuur en zullen inzichten uit alle drie de invalshoeken worden gecombineerd. Tevens zal worden aangegeven welke definities in het vervolg van dit proefschrift zullen worden gehanteerd. Zoals ook in het vorige hoofdstuk is gedaan, wordt de centrale onderzoeksvraag daarbij uitgewerkt in vier deelvragen.

Centrale onderzoeksvraag:

- *onder welke condities kan flexibele arbeid bijdragen aan een duurzame inzet van personeel binnen ondernemingen?*

Deelvragen:

- *welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden?*
- *onder welke condities worden deze vormen van flexibele arbeid in ondernemingen toegepast?*
- *welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid?*
- *welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?*

In de volgende paragrafen zal achtereenvolgens worden ingegaan op het begrip flexibele inzet van arbeid (§ 3.3), op condities voor de inzet van flexibele arbeid binnen ondernemingen (§ 3.4), op het begrip duurzame inzet van personeel (§ 3.5) en op de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel en de condities die deze relatie beïnvloeden (§ 3.6).

3.3 Flexibele inzet van arbeid

In de inleiding (§ 1.2) is al aangegeven dat de centrale focus van deze studie het niveau van de onderneming betreft. Bij het begrip flexibele arbeid binnen ondernemingen gaat het om het vergroten van het aanpassingsvermogen van de arbeidsinzet binnen de onderneming aan de omgeving, maar ook aan ontwikkelingen binnen de onderneming zelf of aan werknemerszijde. Voor werknemers gaat het om de wijze waarop zij binnen de onderneming worden ingezet op tijden en taken. In de literatuur worden verschillende mogelijkheden besproken voor de flexibele inzet van arbeid. Voor de analyses in dit proefschrift wordt in de eerste plaats aangesloten bij de definities die door Atkinson (1984) zijn opgesteld (zie § 2.3.4). Deze auteur maakt onderscheid tussen functionele en numerieke flexibiliteit. Deze twee vormen van flexibele inzet van arbeid beantwoorden aan verschillende behoeften binnen ondernemingen. Functionele flexibiliteit beantwoordt aan de behoefte om personeel op verschillende functies, taken en/of werkplekken in te zetten. Het kan hier gaan om het ‘meebewegen’ van de medewerkers met de verschillende fasen in het productie- of dienstverleningsproces, maar ook om het voorbereid zijn op veranderingen in producten en diensten over een wat langere periode. Functionele flexibiliteit wordt ook wel kwalitatieve flexibiliteit genoemd om aan te geven, dat er sprake is van flexibiliteit (of aanpassingsvermogen) in de kwaliteit van de arbeidsinzet. Numerieke flexibiliteit beantwoordt aan de behoefte van de organisatie om juist zoveel mensen in te zetten als nodig is vanuit het aanbod van werk. Hier kan sprake zijn van wijzigingen in de aantallen medewerkers gedurende de dag, week of jaar. Het gaat hier om het ‘meeademen’ met fluctuaties in de omvang van het werkaanbod, maar ook om het uitbreiden van bedrijfstijden. Numerieke flexibiliteit wordt ook wel kwantitatieve flexibiliteit genoemd om aan te geven, dat er sprake is van flexibiliteit (of aanpassingsvermogen) in de omvang van de arbeidsinzet. Atkinson onderscheidt daarnaast nog uitbestedingsrelaties als vorm van flexibele arbeid. In dit proefschrift worden uitbestedingsrelaties niet gezien als een arbeidsrelatie, maar als kenmerk van de bedrijfsomgeving: de plek in een keten of netwerk kan worden gezien als conditie voor de wijze waarop arbeid binnen de eigen onderneming flexibel wordt ingezet (zie ook Huiskamp, 1999; Goudswaard et al., 2000).

In de literatuur wordt niet alleen onderscheid gemaakt tussen numerieke en functionele flexibiliteit, maar ook tussen interne en externe flexibiliteit (zie figuur 2.2). In dit proefschrift worden daarom twee vormen van numerieke flexibiliteit onderscheiden. Bij interne numerieke flexibiliteit gaat het om flexibele werktijden, ploegendiensten en werkroosters. Bij externe numerieke flexibiliteit gaat het om het inzetten van extra arbeids-

krachten naast het vaste personeelsbestand: uitzendkrachten, seizoenskrachten, oproepkrachten, tijdelijke werknemers.

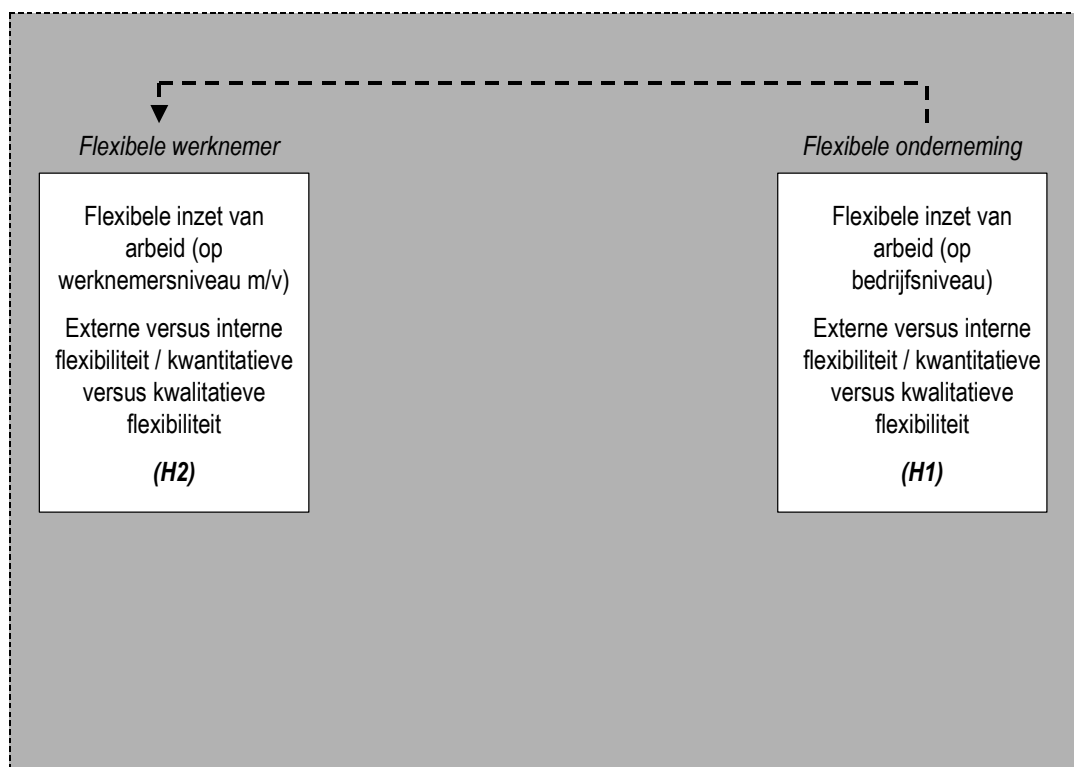
Deze indeling leidt voor de analyses tot een driedeling: *functionele flexibiliteit, flexibele werktijden en flexibele contracten*. Onder flexibele contracten worden alle soorten contracten verstaan die niet voor onbepaalde tijd zijn opgesteld of uitzicht hierop hebben, of die niet voor een vast aantal uren zijn opgesteld, zoals oproepcontracten. Flexibele werktijden zijn alle mogelijke vormen van onregelmatige werktijden, werk buiten kantooruren en in ploegendienst of werkroosters. Kleine deeltijdcontracten worden eveneens als vorm van flexibele werktijden gezien.¹⁵ Functionele flexibiliteit betreft allerlei maatregelen gericht op het vergroten van de brede inzetbaarheid van de werknemers. Het gaat hierbij om kenmerken van het werk en om de feitelijke inzet van werknemers op taken, en niet om kenmerken van werknemers.

In de literatuur worden deze vormen van flexibele arbeid niet zonder meer naast elkaar geplaatst, maar juist vaak als elkaars tegenpolen gezien. Een tegenstelling wordt verondersteld tussen functionele en numerieke flexibiliteit en tussen bedrijfsinterne en externe flexibiliteit. In de literatuur over de flexibele onderneming wordt kwantitatieve flexibiliteit op één lijn gezien met een streven naar efficiency en kostenbesparing en kwalitatieve flexibiliteit met een streven naar innovatie. Deze veronderstelde tegenstellingen komen ook tot uitdrukking in het schillenmodel van de flexibele onderneming, waarbij gesuggereerd wordt dat functionele flexibiliteit vooral wordt nagestreefd voor de kern van het personeel (het vaste personeel). In deze visie investeren ondernemingen vooral in opleiding en training voor het interne personeel. Ook worden vooral aan deze groep de verantwoordelijkheden gegeven die samen zouden gaan met een ontwikkeling naar brede inzetbaarheid of functionele flexibiliteit. De buitenste schillen van de onderneming worden dan als ‘sluitpost’ gehanteerd om ‘mee te ademen’ met de fluctuaties in het werkaanbod. Deze buitenste schillen worden over het algemeen gekoppeld aan specifieke groepen werknemers: laag opgeleiden, jongeren, vrouwen. Ondanks de kritiek op deze voorstelling van de flexibele onderneming leeft dit model nog steeds expliciet of impliciet sterk in theorie en praktijk. In meer recente wetenschappelijke literatuur wordt meer uitgegaan van de complexiteit van de bedrijfspraktijk en wordt gesproken over configuraties van flexibele arbeid, die tot stand komen als gevolg van een breed scala aan drijfveren (zie § 3.4).

¹⁵ De literatuur is uiteenlopend in de visie op deeltijdarbeid als vorm van flexibele arbeid. Terwijl de ene auteur deeltijdarbeid niet als flexibele arbeid bestempelt, omdat het arbeidsvolume hierbij meestal slechts eenmalig wordt vastgesteld, zien andere auteurs deeltijdarbeid als vorm van een ‘atypische’ arbeidsrelatie. Hierbij wordt vooral gedoeld op kleine deeltijdcontracten en onvrijwillige deeltijdarbeid. In de analyses worden de grotere deeltijdcontracten, waarbij sprake is van werk gedurende drie of meer dagen in de week op vaste tijden, niet als vorm van flexibele arbeid behandeld. Hoewel ook hierover te twisten valt: aan de betreffende werknemers biedt dit contract immers in potentie de flexibiliteit om arbeid en zorg te combineren. Voor bedrijven gaat het hier echter niet om een flexibele inzet van arbeid. Dat is anders, wanneer het gaat om de kleinere deeltijdcontracten. Deze kleinere contracten beantwoorden aan een behoefte van bedrijven om gedurende bepaalde momenten van de dag of week (extra) werknemers in huis te hebben en niet langer dan noodzakelijk voor het uitvoeren van specifieke werkzaamheden.

In zowel de analyses op het werkgeversbestand als in de analyses op het werknemersbestand zal worden nagegaan of de hierboven geschetste tegenstellingen tussen de vormen van flexibele arbeid inderdaad kunnen worden gevonden of dat er in de bedrijfspraktijk sprake is van een grotere complexiteit op het terrein van flexibele arbeid.

3.3.1 Hypothesen ten aanzien van vormen van flexibele arbeid



Figuur 3.4 Hypothesen met betrekking tot flexibele inzet van arbeid (werkgevers- en werknemersbestand)

In de analyses zullen de volgende hypothesen worden getoetst (zie figuur 3.4):

1. Op het niveau van de onderneming kan een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen kwantitatieve en kwalitatieve vormen van flexibele arbeid (1a), alsmede tussen interne en externe vormen van flexibele arbeid (1b). Deze vormen van flexibele arbeid zullen wel gezamenlijk in bedrijven voorkomen (1c).
2. Op het niveau van de werknemers kan een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen werknemers die kwantitatief en werknemers die kwalitatief flexibel worden ingezet (2a) en tussen werknemers die intern en extern flexibel zijn (2b). De scheidlijnen tussen de verschillende ‘flexibele schillen’ lopen parallel aan de scheidlijnen tussen groepen werknemers, in het bijzonder sekseverschillen: er zal derhalve een duidelijk verschil bestaan in de flexibele inzet van mannen en vrouwen (2c).

3.4 Conditie voor flexibele arbeid op bedrijfsniveau

In de wetenschappelijke literatuur over flexibilisering van arbeid is steeds meer aandacht ontstaan voor het beantwoorden van de vraag naar de drijfveren achter de verschillende manieren waarop arbeid flexibel wordt ingezet. Uit casestudies komt een breed scala aan drijfveren naar voren. Deze zijn slechts op onderdelen in kwantitatief onderzoek getoetst. In het vorige hoofdstuk zijn vanuit drie invalshoeken drijfveren of condities naar voren gekomen. De condities uit deze zo verschillende invalshoeken zijn niet eerder bij elkaar gebracht in kwantitatieve analyses. In dit proefschrift worden de inzichten uit alle drie deze invalshoeken aan elkaar verbonden en in één analyse getoetst. Het uitgangspunt hierbij is de veronderstelling dat flexibele arbeid het resultaat is van een combinatie van verschillende invloedssferen. De factoren die de toepassing van flexibele arbeid binnen ondernemingen beïnvloeden, worden daarbij in drie invloedssferen onderverdeeld: omgevingskenmerken, organisatiekenmerken en werknemerskenmerken (zie ook Goudswaard en Batenburg, 2000).

De beschikbare data vormen uiteraard wel een beperking bij de invulling van deze invloedssferen. Zoals hierboven gezegd, kan bijvoorbeeld niet worden ingegaan op de invloed van de institutionele context als omgevingsvariabele, noch op de interne arbeidsverhoudingen. Vanwege het statische karakter van het databestand kan ook niet worden getoetst in hoeverre ervaringen uit het verleden een rol spelen bij de flexibele inzet van arbeid in het heden. In deze paragraaf worden ten aanzien van alle drie de invloedssferen deelvragen geformuleerd die op basis van het werkgeversbestand worden getoetst (zie ook figuur 3.5).

3.4.1 Hypothesen met betrekking tot omgevingskenmerken

Vanuit de omgeving van de onderneming zijn er in het bijzonder drie condities van belang: de afzetmarkt, de arbeidsmarkt en de relaties met andere ondernemingen binnen de keten.

In het vorige hoofdstuk zijn ontwikkelingen op de *afzetmarkt* naar voren gebracht als belangrijke drijfveer voor het ontstaan van de flexibele onderneming. Deze ontwikkelingen hebben via het productieconcept indirect invloed op flexibele inzet van arbeid. Er wordt ook een meer directe relatie met flexibele inzet van arbeid verondersteld. Zo zullen fluctuaties in de omvang van het werkaanbod (volumeflexibiliteit) vragen om een capaciteitsmanagement, waarbij de hoeveelheid personeel aansluit bij de hoeveelheid werk. Daarbij kunnen voorspelbare fluctuaties worden opgevangen met arbeidstijden, terwijl meer onvoorspelbare pieken kunnen worden opgevangen met het inzetten van tijdelijk personeel. Ook toenemende kwaliteitseisen van de klant vragen om een flexibele onderneming (kleine voorraden, grotere mix van producten, korte levertijden en hoge leverbetrouwbaarheid). Fluctuaties of variaties in het soort producten of diensten (mixflexibiliteit) vragen om personeel, dat op verschillende werkzaamheden inzetbaar is. Deze factoren zijn in feite toepasbaar op alle sectoren, maar gelden in bijzondere mate voor profitorganisaties.

In het vorige hoofdstuk is ook naar voren gekomen dat bij een ruime *arbeidsmarkt* vooral externe flexibiliteit wordt ingezet, terwijl bij een krappere wordende arbeidsmarkt

meer aandacht is voor interne flexibiliteit. De mate van beschikbaarheid van personeel met specifieke kwalificaties stelt randvoorwaarden aan de flexibele inzet van personeel. In het vorige hoofdstuk is tenslotte ook naar voren gebracht dat uitbestedingsrelaties een rol spelen bij de flexibele inzet van arbeid binnen de onderneming. De mate waarin een onderneming deel uit maakt van een *keten en/of netwerk* bepaalt de randvoorwaarden, mogelijkheden en beperkingen voor de inzet van arbeid. Indien de mogelijkheid bestaat om delen van de productie uit te besteden, zal er minder noodzaak zijn om zelf extern personeel in te huren. Aan de andere kant wordt er in de literatuur gesproken over afwenteling van flexibiliteitsdruk op onderaannemers, waardoor onder aan de keten van een grotere inzet van tijdelijk personeel sprake is.¹⁶

Ten aanzien van de relatie tussen genoemde omgevingskenmerken en vormen van flexibele arbeid worden in de analyses de volgende deelhypothesen getoetst:

3. Fluctuaties op de afzetmarkt vormen een belangrijke indicator voor alle vormen van flexibele arbeid: naarmate er meer fluctuaties optreden zullen bedrijven meer flexibele arbeid inzetten.
4. Bedrijven die opereren in een krappe arbeidsmarkt passen eerder interne vormen van flexibele arbeid toe, terwijl bedrijven die in een ruime arbeidsmarkt opereren eerder externe vormen van flexibele arbeid zullen toepassen.
5. Bedrijven die in onderaanneming werken passen eerder externe vormen van flexibele arbeid toe, terwijl bedrijven die juist werk uitbesteden eerder interne vormen van flexibele arbeid zullen toepassen.

3.4.2 Hypothesen met betrekking tot organisatiekenmerken

In de literatuur over de flexibele onderneming is aanvankelijk vooral veel aandacht besteed aan het productieconcept als conditie voor de wijze waarop arbeid flexibel wordt ingezet. In latere literatuur wordt meer aandacht besteed aan de invloed van het sociaal beleid van de onderneming.

In de eerste discussie over de flexibele onderneming wordt een sterke samenhang verondersteld tussen de technologie, de productiestructuur, de organisatiestructuur en de besturingsstructuur (*het productieconcept*) en de mate waarin werknemers functioneel flexibel worden ingezet. Aanvankelijk wordt verondersteld dat hoe meer er sprake is van geavanceerde productietechnologie, hoe meer er tevens sprake is van functionele flexibiliteit. Verondersteld wordt tevens dat, naarmate er sprake is van complexere taken, minder arbeidsdeling en decentralisatie van verantwoordelijkheden, er ook hoger geschoold en breder inzetbaar personeel nodig is en er minder makkelijk tijdelijk personeel kan worden ingezet. Een deel van deze veronderstellingen zijn in de literatuur

¹⁶ In latere literatuur gaat het niet langer alleen om ketenrelaties, maar is sprake van bredere netwerken van organisaties en zelfstandigen, zowel ten behoeve van de productie als ten behoeve van kennisontwikkeling. In deze organisaties spelen zelfstandigen een grotere rol. Er zou een relatie kunnen zijn tussen de inbedding van de onderneming in een netwerk en de aanwezigheid van freelancers in het bedrijf. Ook structurele relaties met uitzendbureaus zouden hierbij een rol kunnen spelen. In de nieuwe netwerkorganisaties is de werkzekerheid naar verwachting gering voor al het personeel. Op deze latere discussie wordt in de analyses niet verder in gegaan.

reeds ontkracht. Zo wordt gesteld dat nieuwe technologie zowel kan leiden tot taakverbreiding als tot een verdergaande arbeidsdeling en derhalve geen eenduidige relatie vertoont met de flexibele inzet van arbeid. De relatie tussen het productieconcept en de vorm van flexibele arbeid zal in dit proefschrift worden getoetst.

Zoals gezegd wordt in de latere literatuur steeds meer aandacht besteed aan de diversiteit aan mogelijkheden die ondernemingen hebben om arbeid flexibel in te zetten. Daarbij wordt het determinerende karakter van omgevingsfactoren en technologische ontwikkelingen ter discussie gesteld. Gewezen wordt op de ruimte die organisaties hebben om alternatieve keuzes te maken, de 'organisational choice'. Er wordt meer aandacht besteed aan het belang van de visie van het management op arbeid, waarbij wordt gewezen op de mogelijke discrepantie tussen het strategische beleid aan de top van een organisatie en het personeelsbeleid op vestigings- of afdelingsniveau. Het databestand staat niet toe om deze discrepantie te onderzoeken. Wel bevat het werkgeversbestand een aantal indicatoren voor (aspecten van) het *sociaal beleid*. Denk aan investering in opleidingen, maar ook aan arbobeleid en risicoselectie aan de poort. Uit de literatuur komt naar voren dat bedrijven minder investeren in opleidingen voor tijdelijk personeel. Verondersteld kan worden dat er een samenhang is tussen weinig investeringen in opleiding en de inzet van veel tijdelijk personeel. Daartegenover kan verondersteld worden dat bedrijven die zich richten op functionele flexibiliteit ook meer investeren in opleiding en training van dit personeel. In de literatuur wordt ook een relatie gelegd tussen de inzet van tijdelijke arbeidskrachten en risico's op het terrein van de arbeidsomstandigheden. Verondersteld kan worden dat bedrijven die zich richten op externe flexibiliteit, minder investeren in hun arbobeleid dan bedrijven die zich richten op interne flexibiliteit. Deze laatste bedrijven zouden juist wel eens een strengere risicoselectie bij de werving van nieuw personeel kunnen toepassen.

Ten aanzien van de relatie tussen genoemde organisatiekenmerken en vormen van flexibele arbeid worden in de analyses de volgende deelhypothesen getoetst:

6. Van de in het bedrijf toegepaste technologie gaat geen zelfstandige invloed uit op de wijze waarop arbeid flexibel wordt ingezet.
7. De overige aspecten van het productieconcept hebben wel een zelfstandige relatie met de flexibele inzet van arbeid: naarmate er sprake is van complexere taken (7a), minder arbeidsdeling en decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de werkvloer (7b), zal er eerder sprake zijn van functionele flexibiliteit en zal er minder sprake zijn van flexibele contracten.
8. Bedrijven die meer investeren in opleiding en training van werknemers passen eerder interne vormen van flexibele arbeid toe, terwijl bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen weinig investeren in de opleiding van het personeel.
9. Bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen, investeren tevens minder in arbomaatregelen en -beleid (9a), terwijl bedrijven die veel interne flexibele arbeid toepassen een strengere risicoselectie toepassen bij de werving van het personeel (9b).

3.4.3 Hypothesen met betrekking tot werknemerskenmerken

In de discussie over flexibilisering van arbeid is in toenemende mate aandacht ontstaan voor de rol die werknemers zelf spelen bij de wijze waarop ze worden ingezet en op het proces van afstemming tussen management en personeel daarbij. Gegevens over het proces van de totstandkoming van flexibele arbeid bevat het databestand niet. Wel bevat het bestand informatie over de werknemers. Wensen en kenmerken van personeel spelen op twee manieren een rol bij hun inzetbaarheid op taken en tijden.

In de eerste plaats spelen individuele *wensen van werknemers ten aanzien van loopbaan en levensloop* een rol bij het tot stand komen van de arbeidsrelatie: wensen en kenmerken van werknemers zijn van invloed op de flexibele inzet op taken en arbeidstijden, maar ook voor de contracten en (secundaire) arbeidsvoorwaarden. Zo zullen werknemers (in het bijzonder vrouwen) met zorgtaken eerder in deeltijd willen werken. Dat geldt eveneens voor werknemers in de ‘drukke periode’ van het leven.

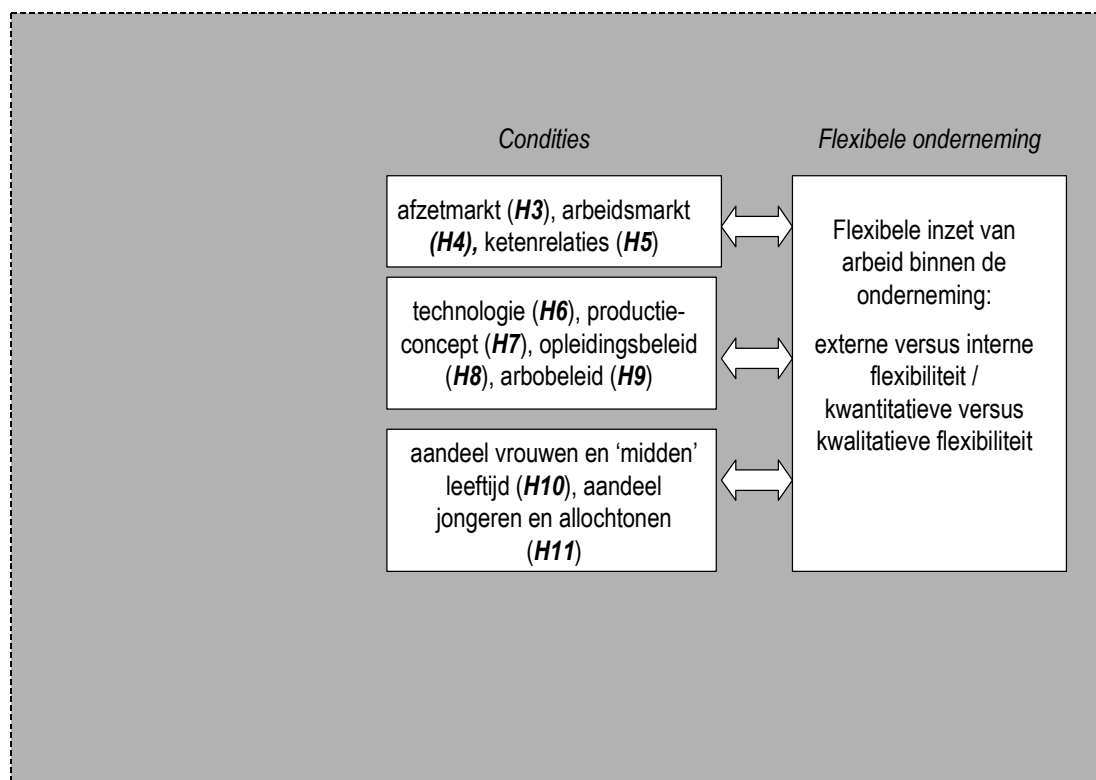
Daarnaast is de *arbeidsmarktpositie* van de werknemers van invloed op hun onderhandelingspositie bij het tot stand komen van de (flexibele) arbeidsrelatie. Zo zullen groepen met een zwakke arbeidsmarktpositie (denk aan jongeren of allochtonen) eerder genoodzaakt zijn om flexibele contracten te aanvaarden dan werknemers met een sterkere positie.

Verder vormen de *beschikbare kwalificaties* van het personeelsbestand een randvoorwaarde (grenzen en mogelijkheden) bij de inzet van arbeid (inzet op taken). Verondersteld wordt dat hoger geschoold personeel makkelijker breed inzetbaar is dan lager geschoold personeel. Van hoger opgeleiden wordt een flexibeler houding verwacht ten aanzien van de functie-inhoud en inzet. Daartegenover staat de veronderstelling dat lager opgeleid personeel makkelijker vervangbaar is en dus eerder op tijdelijke basis inzetbaar. Dit hangt weer samen met de complexiteit van de taak en de inleertijd en/of het afbreukrisico van de functie. Het werkgeversbestand bevat een variabele die de kennisintensiteit van het productieproces meet. Dit aspect wordt in de analyses gezien als kenmerk van de productiestructuur en komt bij de organisatiekenmerken aan de orde (hypothese 7a).

Ten aanzien van de relatie tussen genoemde werknemerskenmerken en vormen van flexibele arbeid worden in de analyses de volgende deelhypothesen getoetst:

10. Bedrijven met een relatief hoog aandeel vrouwen (10a) en werknemers in de ‘drukke periode’ van het leven (tussen 30 en 50 jaar) (10b) maken meer gebruik van flexibele werktijden.
11. Bedrijven met een relatief hoog aandeel jongeren (11a) en allochtonen (11b) maken meer gebruik van flexibele contracten.

De kernbegrippen in de hierboven geformuleerde hypothesen worden schematisch samengevat in figuur 3.5.



Figuur 3.5 Hypothesen met betrekking tot condities voor flexibele arbeid (werkgeversbestand)

3.5 Duurzame inzet van personeel

De derde en vierde deelvraag hebben betrekking op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel. Het gaat hierbij om de directe relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid, maar ook om een eventuele indirecte relatie of een interactie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid. Deze relatie wordt onderzocht met behulp van het werknemersbestand. In § 3.6 worden hypothesen geformuleerd met betrekking tot deze relatie. Allereerst wordt echter nader ingegaan op de invulling van het begrip duurzame inzet van personeel en op de condities voor duurzame inzetbaarheid die in de analyses worden betrokken.

In dit proefschrift wordt gekozen voor een brede definitie van duurzame inzet van personeel. Gründemann en De Vries (2002) beschrijven een aantal gangbare elementen van het begrip inzetbaarheid: aanwezigheid van vaardigheden en competenties, bereidheid om deze in te zetten in een andere functie of bij een andere werkgever, kennis van de arbeidsmarkt. Zij voegen er een vierde element aan toe: voldoende gezondheid en welbevinden. Deze auteurs geven een brede definitie van het begrip inzetbaarheid: “het geheel aan persoonsgebonden en contextgebonden factoren dat de toekomstige arbeidsmarktpositie op een gegeven arbeidsmarkt zal beïnvloeden” (Gründemann en De Vries, 2002:5). Zowel individu als omgeving zijn mede verantwoordelijk voor inzetbaarheid. Dit is een bredere definitie dan de gangbare, waarin vooral naar de persoonsgebonden factoren wordt gekeken. In dit proefschrift wordt vooral ingezoomd op dit toegevoegde

element, namelijk de condities in de organisatie van het werk, die bijdragen aan duurzame inzetbaarheid. Daarmee wordt aangesloten bij wat Gründemann en De Vries ‘proactieve maatregelen’ noemen.

3.5.1 Twee kanten van duurzame inzetbaarheid

In de literatuur komen in het bijzonder twee kanten van duurzame inzetbaarheid naar voren in relatie tot flexibilisering van de arbeid, die in het empirische gedeelte nader tegen het licht zullen worden gehouden. Hieronder worden beiden kort toegelicht.

In de eerste plaats is in de literatuur veel aandacht besteed aan *mogelijkheden tot kwalificering*. Het gaat hier om een positieve invulling van duurzame inzetbaarheid. Verwacht kan worden dat werknemers ook op langere termijn in arbeid inzetbaar zijn indien ze zich voldoende (blijven) kwalificeren. In de literatuur over flexibilisering wordt aanvankelijk vooral aandacht besteed aan leermogelijkheden in inhoud en organisatie van het werk. Uitdagende functies en voldoende regelmogelijkheden bieden de mogelijkheid tot kwalificering. Deze condities in het werk worden in positieve zin gekoppeld aan functionele flexibiliteit en in negatieve zin aan flexibele contracten. Ook het bieden van aanvullende training en opleiding wordt in positieve zin gekoppeld aan functionele flexibiliteit en in negatieve zin aan flexibele contracten. Al deze condities worden verondersteld een positief loopbaaneffect te hebben en de inzetbaarheid in het werk over langere tijd te garanderen. Er is echter weinig materiaal beschikbaar waarin dit langere termijn effect wordt aangetoond. Ook de veronderstelde positieve relatie met functionele flexibiliteit is niet eenduidig aangetoond. In wetenschappelijke literatuur wordt meerdere malen gewezen op de mogelijkheid dat functionele flexibiliteit ook meer van hetzelfde eenvoudige werk kan betekenen. In de analyses zal aandacht worden besteed aan de vraag welke relatie er is tussen flexibele inzet van arbeid en kansen op kwalificering in het werk en in hoeverre deze relatie ook van invloed is op (de eigen inschatting van) de langere termijn inzetbaarheid van de betreffende werknemers.

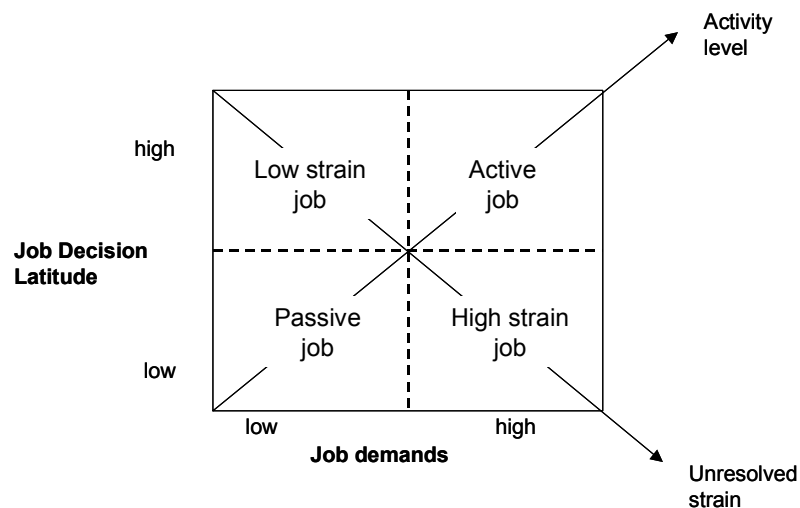
In de tweede plaats wordt in de literatuur aandacht besteed aan het *risico op stress* door te hoge werkdruk. Daarnaast wordt aandacht besteed aan het risico op stress door wat men combinatiedruk noemt. Hier gaat het om een negatieve invulling van duurzame inzetbaarheid. Zowel werkdruk als combinatiedruk zullen de duurzame inzetbaarheid negatief te beïnvloeden, doordat er sprake is van een verhoogde kans op uitval uit het werk. In de literatuur wordt toegenomen werkdruk vaak gekoppeld aan toegenomen flexibiliteit in het werk, hoewel een directe relatie niet is aangetoond en ook geen duidelijkheid bestaat over de vraag welke vormen van flexibiliteit hier met name een rol bij spelen. De toegenomen combinatiedruk wordt gekoppeld aan de toegenomen combinatie van arbeid en zorgtaken. In dit verband spelen in het bijzonder afspraken op het terrein van de werktijden een rol. In de analyses zal dieper worden ingegaan op de vraag in hoeverre flexibele arbeid een directe of een indirecte rol speelt bij het risico op stress en welke condities in het werk hierbij een rol spelen (als interveniërende factoren of in interactie met vormen van flexibele arbeid).

3.5.2 *Conditie voor duurzame inzetbaarheid*

In het onderzoeksmodel wordt onderscheid gemaakt tussen condities voor duurzame inzet in het werk en duurzame inzet als effectmaat. Bij de condities voor duurzame inzet spelen verschillende organisatiekenmerken een rol. Hieronder zal hier nog nader op worden ingegaan. Uit de literatuurstudie wordt ook duidelijk dat werknemerskenmerken van invloed zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet. Bij de analyses zal daarbij vooral aandacht worden besteed aan *seks* als belangrijke conditie voor de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet. De uiteindelijke duurzame inzetbaarheid zal naar verwachting het resultaat zijn van een complexe combinatie van factoren: zo is er ondanks de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen nog altijd sprake van seksesegregatie naar functie en beroep, zowel horizontaal als verticaal en is er tevens nog steeds ongelijkheid in de verdeling van zorgtaken. Tevens is er sprake van een verschil tussen mannen en vrouwen voor wat betreft de flexibele arbeid. Aangezien er zowel sekseverschillen zijn in flexibele arbeid als in de overige condities voor duurzame inzetbaarheid, kan worden verondersteld dat relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid voor mannen en vrouwen verschilt.

De organisatiekenmerken die van invloed zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet worden in het werknemersbestand geoperationaliseerd op het niveau van de functie. Hiervoor wordt een risicobenadering gekozen (Christis, 1998). Deze benadering sluit goed aan bij de organisatiekenmerken die in de discussie over de flexibele onderneming in verband zijn gebracht met flexibele arbeid, en geeft tevens de stand van de wetenschap weer voor wat betreft stressrisico's en leermogelijkheden, voortkomend uit de inhoud en organisatie van het werk (Christis, 1998; Vaas et al., 1995). Een model dat veelvuldig gehanteerd wordt bij het analyseren van stressrisico's en leermogelijkheden (de welzijnsrisico's) in het werk, is het job strain model van Karasek (Karasek, 1979, zie figuur 3.6).¹⁷ Dit model bestaat uit twee dimensies (job demands en job decision latitude) die afhankelijk van de combinatie kunnen leiden tot werk met 'low strain' en 'high strain' of tot 'active' en 'passive jobs' (Karasek, 1979: 288). Hoge taakeisen zijn nodig om te kunnen leren, maar vormen in combinatie met lage regelmogelijkheden een stressrisico. Hoge regelmogelijkheden zijn nodig om aan de taakeisen te kunnen voldoen.

¹⁷ Dit model is vertaald in de Job demands-control questionnaire, de JCQ.



Figuur 3.6 Job strain model (Karasek, 1979: 288)

Dit model brengt slechts enkele aspecten van het werk in kaart en biedt daarmee ook slechts beperkte houvast als het gaat om aanbevelingen ter verbetering van de condities. Op basis van de principes van de sociotechniek (De Sitter, 1994) zijn meer aspecten te onderscheiden die de *regelmogelijkheden* in het werk kunnen vergroten. Ook is een breed scala aan regelproblemen te onderscheiden. Het begrip hoge taakeisen wordt hiermee vervangen door het begrip *regelproblemen*, als uiting van het feit dat het om problemen in het werk gaat die moeten of kunnen worden geregeld. Storingsbronnen (of regelproblemen) zijn te vinden in de hoogte van de normen, de informatievoorziening, het materiaal en de middelen, de omgeving, de handelingen zelf en de feedback. Er zijn tevens verschillende vormen van regelen te onderscheiden: zelfstandig regelen (autonomie), samen met anderen regelen (collegiale ondersteuning en functionele contacten) en regelen via (werk)overleg. Vanuit de sociotechniek wordt hier een ander aspect aan toegevoegd, de functievolledigheid (Hacker, 1980, bij Christis, 1998). Hacker maakt onderscheid tussen cyclisch volledige functies (voorbereiden, uitvoeren en controleren), wat ook vaktechnische volledigheid genoemd kan worden en hiërarchisch volledige functies, wat ook als organisatorische of bestuurlijke volledigheid aangeduid kan worden. Een volledige functie bestaat uit uitvoerende, voorbereidende, controlerende en organiserende taken.¹⁸

De hier beschreven bronnen voor leren in het werk zijn niet de enige condities voor inzetbaarheid door middel van kwalificering op langere termijn. In de literatuur over flexibilisering wordt ook gewezen op de (beperkte) toegang tot *training* voor verschillende groepen flexibele werknemers. Daarom zal naast leermogelijkheden in het werk

¹⁸ Op basis van deze principes is de Weba-methodiek ontwikkeld (zie Christis, 1998; Vaas et al., 1995). Het uitgangspunt blijft de gedachte dat mensen niet overspannen raken van de eisen die aan hen gesteld worden, maar van het ontbreken van mogelijkheden om met deze eisen op te gaan (het balansmodel). Op basis van deze Weba-methodiek is een vragenlijst ontwikkeld, de Nova Weba, welke schalen bevat voor diverse regelmogelijkheden en regelproblemen. Een groot deel van deze vragenlijst is opgenomen in het werknemersbestand van het SZW-werkgeverspanel (zie bijlage 4).

ook aandacht worden besteed aan training door het bedrijf, als conditie voor duurzame inzetbaarheid.

Ook voor stress geldt dat er meer bronnen of stressrisico's zijn te onderscheiden naast de risico's die voortkomen uit inhoud en organisatie van het werk. Christis (1998) noemt er (naast de wijze waarop het werk is georganiseerd) vier: de aard van het beroep, de werkgelegenheidsrelatie (denk aan contract, personeelsbeleid en arbeidsvoorwaarden), de interne arbeidsverhoudingen en de combinatie van het werk met activiteiten in andere levenssferen, zoals het gezin. Bezien vanuit de flexibiliteitsdiscussie zijn in het bijzonder de werkgelegenheidsrelatie en de combinatie van arbeid met gezin van belang. Aan dit laatste thema wordt in de meest recente literatuur over flexibilisering veel aandacht besteed. In het bijzonder het (willen) combineren van arbeid met zorgtaken zou leiden tot extra druk (de zogenaamde combinatie-druk). Dit aspect wordt derhalve ook meegenomen als mogelijke oorzaak voor stress en als risico voor duurzame inzetbaarheid. Verondersteld wordt dat naast de arbeidsduur, vooral de *zeggenschap over de arbeidstijden* hierbij een belangrijke rol speelt.

3.6 Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel

De twee laatste onderzoeksvragen worden in de analyses in hun onderlinge samenhang, maar vanuit de twee afzonderlijke invalshoeken beantwoord op basis van het werknemersbestand. Daarbij zal worden nagegaan in hoeverre er sprake is van een zelfstandige positieve of negatieve bijdrage van flexibele arbeid aan duurzame inzetbaarheid, in hoeverre de relatie wordt beïnvloed door organisatiekenmerken of werknemerskenmerken (indirecte relatie) en in hoeverre er sprake is van interactie-effecten. In onderstaande paragrafen worden achtereenvolgens hypothesen geformuleerd voor de relatie tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering (§ 3.6.1) en voor de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress (§ 3.6.2).

3.6.1 *Hypothesen met betrekking tot flexibele arbeid en de kans op kwalificering*

Het eerste thema dat, zoals gezegd, in de literatuur in verband wordt gebracht met flexibilisering van de arbeid is het vraagstuk van de kwalificering.

In de discussie over de flexibele onderneming wordt verondersteld, dat een toename van functionele flexibiliteit leidt tot een opwaardering van het werk en tot kansen op kwalificering voor werknemers. Critici van de theorie van de flexibele onderneming stellen, dat alleen functionele flexibiliteit in de vorm van taakverrijking dit effect heeft, terwijl functionele flexibiliteit in de vorm van taakroulatie juist een toename van monotone arbeid teweeg zou kunnen brengen (meer eenvoudige taken) en zelfs een vermindering van de leermogelijkheden. Vanuit deze veronderstelling kunnen dus verschillende dimensies in functionele flexibiliteit worden onderscheiden (met en zonder taakverrijking). In de literatuur over de flexibele onderneming wordt verder verondersteld, dat er sprake is van toegenomen regelmogelijkheden voor werknemers. Ook dit

zou moeten leiden tot grotere leermogelijkheden en uitdagender werk. Dit gegeven staat in principe los van enige vorm van flexibele inzet van personeel, maar wordt in de literatuur over de flexibele onderneming gekoppeld aan de kern van het personeel, waarvoor ook een brede inzetbaarheid wordt verondersteld, met functionele flexibiliteit dus. Er bestaat in de literatuur nog altijd tegenspraak over de relatie tussen functionele flexibiliteit en kwalificeringsmogelijkheden en de vraag welke condities deze relatie beïnvloeden. Op grond van de literatuur kan de hypothese worden geformuleerd dat er een positieve relatie zal bestaan tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzet, indien functionele flexibiliteit inderdaad gepaard gaat met genoemde gunstige condities voor kwalificering in het werk.

In de onderzoeksliteratuur met betrekking tot flexibilisering wordt daarnaast aangegeven dat tijdelijk personeel minder kans heeft om functies uit te oefenen waarin geleerd wordt, en tevens minder regelmogelijkheden in het werk heeft. In het onderzoek over flexibilisering wordt eveneens aangegeven, dat tijdelijk personeel minder toegang heeft tot (bedrijfsinterne) training en opleiding. De veronderstelling is dan ook dat het hebben van een flexibel contract leidt tot een verlies aan leermogelijkheden in het werk, alsmede tot een beperking van de toegang tot aanvullende opleiding. Dit verlies aan mogelijkheden kan van tijdelijke aard zijn indien alleen op jonge leeftijd, bij de intrede op de arbeidsmarkt, sprake is van een flexibel contract; maar ook als binnen het bedrijf aandacht wordt besteed aan de training van tijdelijk personeel. De literatuur geeft veel aanwijzingen voor de relatie tussen flexibele contracten en kwalificeringsmogelijkheden in het werk, maar minder voor de langere termijn effecten voor de inzetbaarheid. Daarnaast blijkt uit de literatuur dat het van belang is om onderscheid te maken tussen het deeltijd en voltijd flexibele contracten.

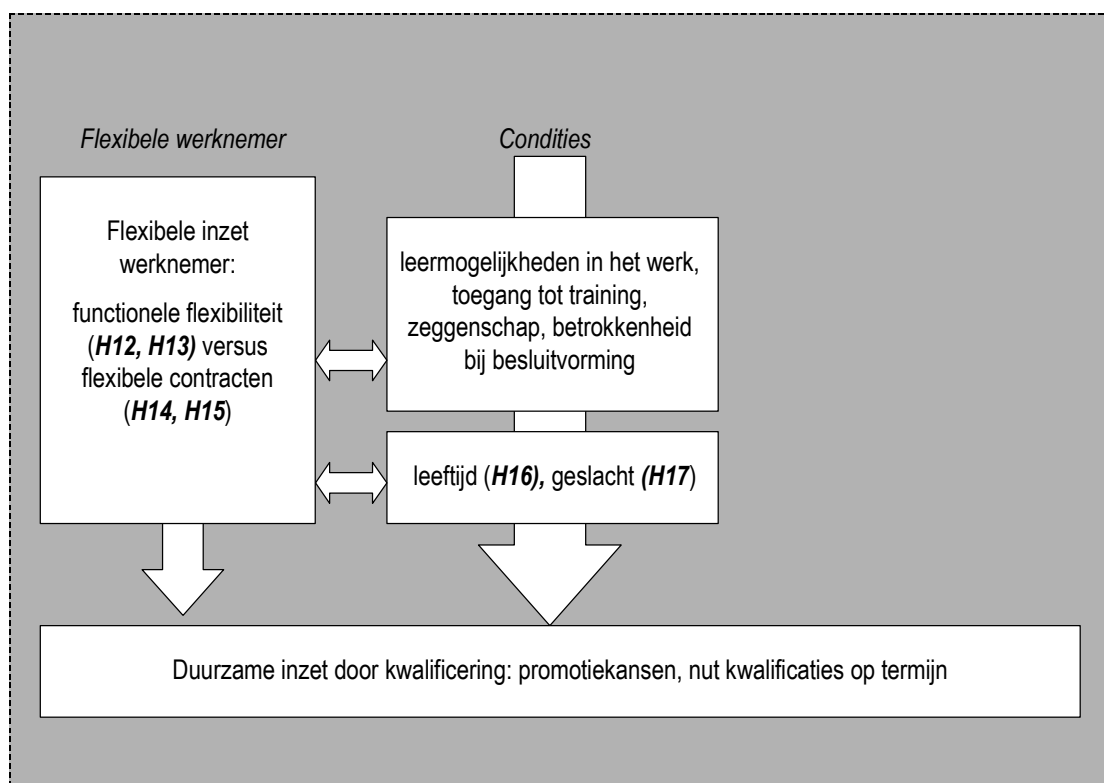
Deze bevindingen sluiten aan bij het schillenmodel van de flexibele onderneming, waarbij sprake is van een duaal personeelsbeleid. In de literatuur wordt in dit verband ook gewezen op sekseongelijkheid. Het gesegmenteerde model van de flexibele onderneming kan in verband worden gebracht met seksegregatie op de arbeidsmarkt, waarbij de scheidlijnen tussen de verschillende schillen van de flexibele onderneming gelijk lijken te lopen met het onderscheid tussen functies (of afdelingen) waar veel mannen of vrouwen werkzaam zijn. Gendermechanismen in arbeidsorganisaties en arbeidsrelaties spelen dan ook een rol bij het tot stand komen van flexibele arbeid. Er bestaan verschillen in flexibele inzet tussen mannen en vrouwen (zie hypothese 2c). Daarnaast bestaan er ook sekseverschillen in de condities voor duurzame inzet, denk aan kwalificeringsmogelijkheden of betrokkenheid bij de besluitvorming. Op grond hiervan kan de hypothese worden geformuleerd dat sekse van invloed zal zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet.

Ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering worden in de analyses de volgende hypothesen getoetst:

12. Functionele flexibiliteit gaat samen met goede leermogelijkheden in het werk (12a), aanvullende training (12b), zeggenschap in het werk (12c) en betrokkenheid van personeel bij besluitvorming (12d).

13. De interactie tussen functionele flexibiliteit en deze condities voor duurzame inzet in het werk, leidt tot duurzame inzet voor werknemers die functioneel flexibel zijn.
14. Contractflexibiliteit gaat samen met een inzet op saai werk (14a), beperkte toegang tot training (14b), weinig zeggenschap in het werk (14c) en weinig betrokkenheid bij besluitvorming (14d).
15. De interactie tussen contractflexibiliteit en deze condities voor duurzame inzet in het werk, leidt tot minder duurzame inzet voor werknemers met een flexibel contract (15a). Dit effect is sterker als er sprake is van een flexibel contract en een deeltijdcontract (15b).
16. Indien het hebben van een flexibel contract zich voordoet aan het begin van de loopbaan, zal het effect op langere termijn inzetbaarheid worden verzwakt.
17. Sekse is van invloed op relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel.

Figuur 3.7 geeft de voornaamste kernbegrippen in deze hypothesen schematisch weer.



Figuur 3.7 Hypothesen met betrekking tot effecten van flexibele arbeid: kans op kwalificering (werknemersbestand)

3.6.2 Hypothesen met betrekking tot flexibele arbeid en het risico op stress

Het tweede thema dat, zoals gezegd, in de literatuur in verband met flexibilisering wordt behandeld, is de toegenomen druk op werknemers vanuit de onderneming, het werk zelf of de privé-situatie. Flexibilisering wordt in negatieve zin in verband gebracht met stressrisico's, voortkomend uit werkdruk of combinatiedruk.

Met name in de (latere) literatuur over de flexibele onderneming en in de literatuur over de flexibele werknemer komt naar voren, hoe de toegenomen flexibiliteitseisen aan ondernemingen ook hebben geleid tot een verhoogde *werkdruk* voor werknemers. Zo uit de flexibiliteitsdruk op ondernemingen zich in de eerste plaats in hogere kwantitatieve eisen aan werknemers: grotere nadruk op efficiency en snelheid, intensivering van arbeid, het opjagen van het arbeidstempo en het verstrakken van normen. De toegenomen flexibiliteitsdruk op ondernemingen uit zich ook in een toegenomen complexiteit van arbeid, in kwalitatieve taakeisen. Uit onderzoek blijkt dat de taakeisen inderdaad zijn toegenomen, maar onbeantwoord is de vraag in hoeverre dit nu werkelijk met flexibele arbeid in verband kan worden gebracht. Verondersteld kan worden dat werknemers die kwantitatief flexibel worden ingezet vooral te maken hebben met hoge kwantitatieve taakeisen, terwijl werknemers die kwalitatief flexibel zijn vooral kwalitatieve taakeisen ondervinden. Zoals hierboven uitgelegd is hoeven hoge taakeisen op zichzelf nog niet tot stress te leiden, indien er maar voldoende regelmogelijkheden zijn. Ten aanzien van de regelmogelijkheden van flexibele werknemers bevat de literatuur twee veronderstellingen. Zo wordt functionele flexibiliteit over het algemeen in verband gebracht met grote regelmogelijkheden in het werk, terwijl contractflexibiliteit in verband wordt gebracht met weinig regelmogelijkheden in het werk. Onduidelijk is voornamelijk of de regelmogelijkheden voor werknemers die functioneel flexibel zijn voldoende zijn om uitputting te voorkomen. Ook is onduidelijk of de lage regelmogelijkheden voor werknemers in een flexibel contract leiden tot een verhoogd risico op uitputting. Voornamelijk kan op grond van de literatuur worden verondersteld dat alle vormen van flexibele arbeid leiden tot een verhoogd risico op uitputting en dat dit in het bijzonder geldt voor werknemers die verschillende vormen van flexibele arbeid combineren.

De toegenomen complexiteit van arbeidsrelaties uit zich ook in het vervagen van de grenzen tussen werk en privé en een toegenomen noodzaak tot een goede afstemming van het werk met andere levenssferen. In het bijzonder het (willen) combineren van arbeid met zorgtaken zou leiden tot extra druk: de zogenaamde *combinatiedruk*. In dit verband zijn het vooral de arbeidstijden die een positieve of negatieve rol (kunnen) spelen. Zo kan deeltijdwerk de combinatiedruk verminderen, terwijl overwerken deze juist versterkt. Ook werk op flexibele werktijden kan extra belastend zijn, als het gaat om onregelmatige en/of onvoorspelbare roosters; of juist het combineren vergemakkelijkt zolang de werknemer zeggenschap heeft over de tijden waarop gewerkt wordt. Ook op- of afroepcontracten kunnen in sommige gevallen de mogelijkheid bieden tot het combineren van arbeid met zorgtaken. Op grond van deze voorbeelden kan worden verondersteld dat vooral kwantitatieve flexibiliteit een relatie zal vertonen met combinatiedruk, met een disbalans tussen werk en privé, en met uitputtingsklachten als gevolg hiervan. Daarbij kan de relatie zowel positief als negatief zijn. Een aanvullende hypothese luidt dat ook hier voldoende regelmogelijkheden nodig zijn om uitputting als ge-

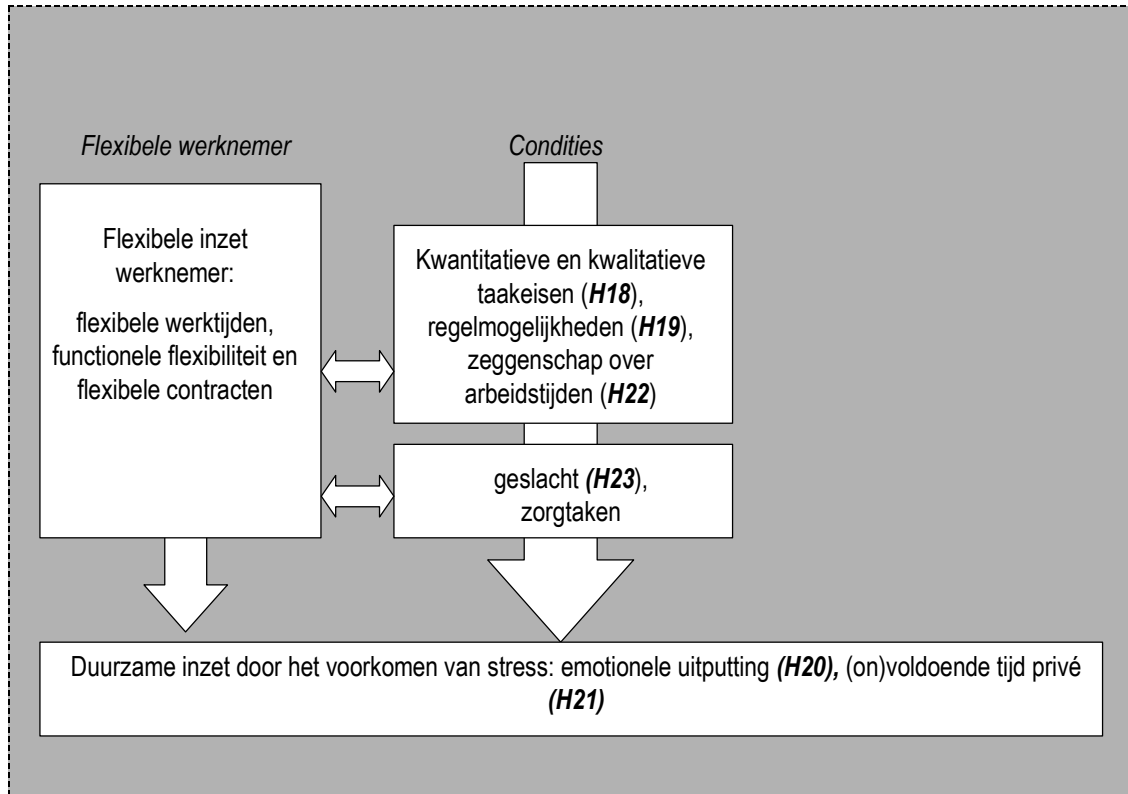
volg van combinatiedruk tegen te gaan. Voor zover het gaat om het kunnen combineren van arbeid en zorgtaken, is daarbij vooral zeggenschap over de arbeidstijden van belang: inspraak in de eigen arbeidstijden en het gebruik kunnen maken van verlofregeelingen.

Tenslotte kan ook ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en stressrisico's worden verondersteld dat er sekseverschillen zijn. Uit de literatuur komt naar voren dat vrouwen weliswaar in toenemende mate zijn toegetreden tot de arbeidsmarkt, maar dat mannen niet in dezelfde mate een bijdrage zijn gaan leveren aan zorgtaken. Dit zou er toe kunnen leiden dat er in het bijzonder voor vrouwen met zorgtaken sprake is van combinatiedruk. Aan de andere kant werken vrouwen veel vaker dan mannen in deeltijd, wat zou kunnen betekenen dat er voor vrouwen sprake is van een betere balans tussen werk en privé. Verder werken vrouwen en mannen in andere functies en beroepen en hebben ze derhalve te maken met andere eisen en regelmogelijkheden in hun werk. Al deze factoren leiden tot de veronderstelling dat sekse van invloed zal zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel. Het is een open vraag in hoeverre eventuele zorgtaken hierbij een rol spelen, maar verondersteld kan worden dat vooral vrouwen met zorgtaken meer combinatiedruk zullen ervaren.

Ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress worden in de analyses de volgende hypothesen getoetst:

18. Werknemers die functioneel flexibel zijn hebben vooral te maken met hoge kwalitatieve taakeisen (18a). Werknemers die in een flexibel contract of op flexibele werktijden werken hebben vooral te maken met hoge kwantitatieve taakeisen (18b).
19. Werknemers die functioneel flexibel zijn hebben veel regelmogelijkheden in hun werk (19a). Werknemers die in een flexibel contract werken hebben weinig regelmogelijkheden in hun werk (19b).
20. Werknemers die flexibel worden ingezet hebben meer emotionele uitputtingsklachten dan werknemers die niet flexibel worden ingezet (20a). Werknemers in combinatievormen van flexibele arbeid hebben meer emotionele uitputtingsklachten dan werknemers in enkele vormen van flexibele arbeid (20b).
21. Er bestaat een relatie tussen flexibilisering van arbeid en combinatiedruk: vooral kwantitatieve flexibiliteit gaat samen met een disbalans tussen werk en privé (21a). Ook dit zal leiden tot een grotere kans op emotionele uitputting voor werknemers die flexibel werken (21b).
22. Zeggenschap over de arbeidstijden zal een positieve relatie vertonen met een goede balans tussen werk en privé (22a). Zeggenschap over arbeidstijden zal een negatieve relatie hebben met emotionele uitputtingsklachten (22b).
23. Sekse is van invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress (23a). Vooral vrouwen met zorgtaken zullen een disbalans ervaren tussen werk en privé (23b).

Figuur 3.8 geeft de belangrijkste kernbegrippen uit deze hypothesen schematisch weer.



Figuur 3.8 Hypothesen met betrekking tot effecten van flexibele arbeid, risico op stress (werknemersbestand)

4 Onderzoeksmethode en operationalisaties

In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de onderzoeksmethode die is gehanteerd. Allereerst zal kort worden ingaan op het databestand. Vervolgens zal per onderdeel van de onderzoeksvraag worden ingegaan op de operationalisatie van de centrale begrippen. Tenslotte zal worden ingegaan op de analysetechnieken die in de komende hoofdstukken worden gehanteerd. In dit hoofdstuk wordt één en ander slechts globaal aangeduid. In de volgende hoofdstukken zullen - indien nodig - gebruikte termen en stappen nader worden toegelicht.

4.1 Databestand

In het kader van het TNO/SZW doelfinancieringsprogramma zijn in 1998 data verzameld van werkgevers en werknemers rondom het thema ‘flexibilisering’. Hiervoor is aangesloten bij het SZW-werkgeverspanel. Dit SZW-panel is een voortzetting van het ZARA-werkgeverspanel, dat in 1995 door het Ministerie van SZW is gestart. Vanaf 1998 is dit panel voortgezet als het SZW-werkgeverspanel. Aan TNO Arbeid is de mogelijkheid geboden om vragen toe te voegen aan de eerste meting van 1998. Daarvoor zijn extra vragen toegevoegd aan de werkgeversvragenlijst en is tevens een werknemersvragenlijst in de bedrijven verspreid.¹⁹ Het feit dat dit onderzoek in 1998 is uitgevoerd en dit proefschrift pas enkele jaren later tot stand is gekomen, brengt soms het gevoel met zich mee door de tijd te zijn ingehaald. Een aantal relatief nieuwe ontwikkelingen op het terrein van flexibilisering van arbeid hebben we niet mee kunnen nemen in de oorspronkelijke vragenlijst. Zo was de Flexwet nog niet in werking en ook de discussie over de flexibele werknemer, zoals deze in hoofdstuk twee is beschreven, kwam eigenlijk pas op gang. Toch bevat de vragenlijst, ook achteraf gezien, zeer veel relevante gegevens en bruikbare data. Hierdoor is een uniek databestand ontstaan, op grond waarvan de vragen die in dit proefschrift zijn gesteld kunnen worden beantwoord. Dat er met dit proefschrift ook weer nieuwe vragen worden opgeroepen, is eigenlijk inherent aan het doen van onderzoek. Daarom biedt het slothoofdstuk ruimte voor suggesties op dit gebied. In onderhavig hoofdstuk zal worden ingegaan op de bruikbare variabelen die het databestand biedt en die een operationalisatie vormen voor de kernbegrippen uit de hypothesen. Bijlagen 2 en 3 geven de ‘descriptives’ van alle gebruikte variabelen.

4.1.1 *Werkgeversbestand*

De onderzoeksbureaus IVA en Astri zijn verantwoordelijk geweest voor de dataverzameling voor het werkgeversbestand. Aan vertegenwoordigers van de bedrijven is een vragenlijst gestuurd, die vervolgens mondeling door een enquêteur samen met de res-

¹⁹ Met dank aan mijn collega's bij TNO Arbeid, Karolus Kraan en Steven Dhondt, voor de samenwerking bij het opstellen van de vragenlijsten en het uitvoeren en verwerken van het onderzoek. Over de resultaten van dit onderzoek is eerder gepubliceerd in Goudswaard et al. (2000).

pondent is ingevuld (voor de verantwoording van de dataverzameling zie IVA-Astri, 1998). Er is sprake van een gestratificeerde steekproef, waarbij getracht is om alle sectoren en alle grootteklassen in het bestand vertegenwoordigd te krijgen. De onderzoekspopulatie betreft alle arbeidsorganisaties/werkgevers met meer dan 1 werknemer in de profit-sector, aangevuld met de gezondheidszorg en een categorie overige niet-commerciële dienstverlening. Werkgevers bij de overheid en in het onderwijs maken geen deel uit van de onderzoekspopulatie. Aan deze eerste meting hebben 3.618 bedrijven meegedaan. Achteraf is de netto steekproef vergeleken met de populatie en zijn door IVA/Astri weegfactoren toegevoegd. In bijlage 1 is een tabel opgenomen, waarin de populatie en steekproefgegevens zijn opgenomen.

Voor de analyses in dit proefschrift wordt gebruik gemaakt van het totale bestand van 3.618 bedrijven. In dit proefschrift is overwegend gebruik gemaakt van ongewogen gegevens, tenzij er gegevens worden gepresenteerd over het voorkomen van specifieke aspecten binnen de bedrijven en representativiteit wordt nagestreefd.²⁰

4.1.2 Werknemersbestand

Aan alle werkgevers uit het SZW-werkgeverspaneel is de vraag voorgelegd of men tevens deel wilde nemen aan de TNO Arbeid-werknemersenquête (een schriftelijke vragenlijst). Deze vraag is door 2.567 van de 3.618 bedrijven in eerste instantie bevestigend beantwoord (71% van de bedrijven). Aan deze bedrijven zijn werknemersvragenlijsten toegestuurd. Bij de lijsten was ook een instructie voor de steekproeftrekking en verspreiding van de lijst in het bedrijf toegevoegd, waarbij uitdrukkelijk is gevraagd om ook tijdelijk personeel in het onderzoek te betrekken. De werknemers konden de vragenlijst direct, dus zonder tussenkomst van de werkgever, aan TNO Arbeid retourneren. In totaal hebben uiteindelijk 11.351 werknemers de schriftelijke vragenlijst ingevuld en teruggestuurd (tussen maart en november 1998).

De feitelijke respons is afkomstig van 1.256 bedrijven (35%). De bedrijven met werknemersrespons vormen een redelijk goede afspiegeling van het totale werkgeversbestand (voor een verantwoording zie Goudswaard et al., 2000). Toch gaat het niet om een representatieve steekproef en kunnen er geen uitspraken worden gedaan over de omvang van de verschillende vormen van flexibele arbeid op het niveau van de werknemers. Na vergelijking van het werknemersbestand met de gegevens van de Enquête Beroepsbevolking van het CBS zijn weegfactoren toegevoegd, om een scheve verdeling in leeftijdsgroepen en sectoren recht te trekken (zie Goudswaard et al., 2000). Ten behoeve van de analyses in dit proefschrift zal geen gebruik worden gemaakt van weegfactoren en alleen de ongewogen data worden geanalyseerd. Het gaat in de meeste gevallen immers om multivariate analyses, waarin ook de variabelen worden meegenomen waarvoor gewogen wordt. Ten behoeve van dit proefschrift zijn respondenten die aangaven stagiaire te zijn (127) en de respondenten waarvan niet bekend is wat voor

²⁰ Er is verder gebruik gemaakt van ongewogen analyses, omdat door te wegen de allerkleinste bedrijven een veel te groot gewicht zouden krijgen in het geheel. De analyses zijn ook een keer uitgevoerd op een selectie van bedrijven met meer dan 5 werknemers en op een selectie van bedrijven met meer dan 10 werknemers. De resultaten weken echter niet af van de analyses op de totale steekproef. Vandaar dat in deze publicatie het totale bestand wordt gebruikt.

contract ze hebben (112) uit het bestand gehaald. De freelancers en zelfstandigen zonder personeel, die op het moment van meting in het bedrijf werkzaamheden verrichten, zijn wel in de analyses gelaten. Het werknemersbestand is afzonderlijk, los van het werkgeversbestand geanalyseerd, zoals is uitgelegd in hoofdstuk drie (§ 3.2).

4.2 Vormen van flexibele arbeid

De eerste deelvraag betreft de verschillende verschijningsvormen van flexibele arbeid binnen de ondernemingen. In hoofdstuk drie is aangegeven dat wordt uitgegaan van de driedeling: functionele flexibiliteit, flexibele contracten en flexibele werktijden.

Als hypothese is geformuleerd dat er zowel op het niveau van de onderneming (hypothesen 1a,b) als op het niveau van de werknemers (hypothesen 2a,b) sprake zal zijn van een tegenstelling tussen interne en externe flexibiliteit, en tussen kwalitatieve en kwantitatieve flexibiliteit. Bij interne flexibiliteit gaat het om functionele flexibiliteit en flexibele werktijden. Externe flexibiliteit betreft flexibele contracten. Flexibele contracten en flexibele werktijden zijn beiden vormen van kwantitatieve flexibiliteit. Kwalitatieve flexibiliteit is hier hetzelfde als functionele flexibiliteit. Bedrijven passen deze vormen naar verwachting wel gezamenlijk toe (hypothese 1c). Op het niveau van de werknemers is tenslotte verondersteld dat er verschil zal zijn in flexibele inzet voor mannen en vrouwen (hypothese 2c). De analyses met betrekking tot de flexibele inzet van arbeid op het werkgeversbestand zullen plaatsvinden in hoofdstuk 5. De analyses op het werknemersbestand in hoofdstuk 6. Hieronder wordt aandacht besteed aan de operationalisatie van de verschillende vormen van flexibele arbeid.

4.2.1 *Flexibele inzet van arbeid binnen de ondernemingen*

In het werkgeversbestand van het SZW-werkgeverspaneel zijn verschillende variabelen aanwezig voor de drie vormen van flexibele arbeid (zie tabel 4.1).

Er is een aantal variabelen, die de situatie in de betreffende organisatie weergeven in maart 1998: de *flexibiliteitspraktijk* genoemd. Zo is het percentage werknemers in verschillende soorten flexibele contracten en het percentage deeltijders op dat moment gemeten. Ook het aantal (betaalde) overuren is gemeten voor maart 1998. Andere variabelen hebben een meer algemeen karakter en zijn niet in percentages werknemers uit te drukken, zoals de vraag of er in het bedrijf maatregelen zijn genomen om de functionele flexibiliteit van werknemers te vergroten. Voor het werk op afwijkende werktijden is weer wel een percentage werknemers beschikbaar.

Om zeker te zijn dat hier geen sprake is van alleen een momentopname, maar de betreffende vorm van flexibele arbeid ook als strategie wordt toegepast, is aan bedrijven tevens gevraagd welke vormen van flexibele arbeid ze over het algemeen toepassen in het geval van storingen, zoals 'piek en ziek'. Het toepassen van één specifieke vorm van flexibele arbeid bij meerdere type storingen is de 'dominante' *flexibiliteitsreactie* genoemd. Tabel 4.1 geeft de verschillende variabelen weer die bij de analyses worden gebruikt.

Tabel 4.1 Vormen van flexibele arbeid in het werkgeversbestand

Arbeidscontracten	Arbeidstijden	Functionele flexibiliteit
<i>Flexibiliteitspraktijk (momentopname maart 1998)</i>		
omvang personeelsbestand met flexibel contract: <ul style="list-style-type: none"> • aanwezigheid of percentage werknemers met contract voor bepaalde tijd zonder uitzicht op vast < 1 jaar • aanwezigheid of percentage werknemers tijdelijk contract > 1 jaar • aanwezigheid of percentage inval/oproepkrachten • aanwezigheid of percentage uitzendkrachten 	<ul style="list-style-type: none"> • aanwezigheid van overuren • aanwezigheid of percentage werknemers in avond, nacht of weekend • aanwezigheid ploegendiensten/werkroosters • aanwezigheid of percentage deeltijders met contract < 12 uur 	aanwezigheid maatregelen gericht op vergroten inzetbaarheid personeel: <ul style="list-style-type: none"> • taakverbreding en/of taakverrijking • taakroulatie (afdelings- of functieroulatie)
<i>Flexibiliteitsreactie bij het opvangen van: kortdurend verzuim, langdurend verzuim, voorziene pieken, onvoorziene fluctuaties en personeelstekort</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • inzet van oproepkrachten • inzet van tijdelijk personeel • inzet van uitzendkrachten 	<ul style="list-style-type: none"> • aanpassing van de roosters of werktijden • betaald overwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • collega's vangen het werk op

4.2.2 Flexibele inzet van arbeid vanuit werknemersperspectief

Ook in het werknemersbestand zijn variabelen aanwezig om de drie vormen van flexibele arbeid nader te onderzoeken. Aan werknemers is gevraagd welk type contract ze hebben, hoeveel uur ze contractueel per week werken, hoeveel uur ze gemiddeld overwerken, of ze regelmatig op afwijkende werktijden werken en in hoeverre ze breed inzetbaar zijn. Bij het type contract gaat het om één variabele met elkaar uitsluitende antwoordcategorieën. Tabel 4.2 geeft alle variabelen weer die zijn gebruikt.

Tabel 4.2 Vormen van flexibele arbeid in het werknemersbestand

Arbeidscontracten	Arbeidstijden	Functionele flexibiliteit
type contract: <ul style="list-style-type: none"> • vast contract • tijdelijk contract < 1 jaar • tijdelijk contract > 1 jaar • inval-/oproepkracht • uitzendovereenkomst • freelance • thuiswerkovereenkomst 	<ul style="list-style-type: none"> • aantal overeengekomen uur per week • aantal overuur per week • werk in avond, nacht, zaterdag of zondag • werk in ploegendienst of individueel rooster 	<ul style="list-style-type: none"> • regelmatig overnemen van taken van leidinggevenden • regelmatig overnemen van taken van collega's • inzetbaarheid op werkzaamheden andere functie of afdeling

4.3 Conditie voor flexibele arbeid binnen ondernemingen

De tweede deelvraag betreft de condities, waaronder flexibele arbeid binnen ondernemingen wordt toegepast. In het vorige hoofdstuk is een breed scala aan condities onder de aandacht gebracht, onderverdeeld in drie invloedssferen: omgevingskenmerken, organisatiekenmerken en werknemerskenmerken. Er is daar tevens een groot aantal hypothesen geformuleerd over de veronderstelde relatie tussen deze condities en de flexi-

bele inzet van arbeid binnen de ondernemingen. Voor alle drie deze invloedssferen bevat het werkgeversbestand variabelen, die mee worden genomen in de analyses. Tabel 4.3 geeft een overzicht van deze variabelen.

Tabel 4.3 Conditie voor de flexibele inzet van arbeid in het werkgeversbestand

Omgevingskenmerken	Organisatiekenmerken	Werknemerskenmerken
Afzetmarkt:	Technologie	Aantal mannen en vrouwen in het bedrijf (percentage vrouwen)
<ul style="list-style-type: none"> • mate van voorspelbaarheid van fluctuaties 	<ul style="list-style-type: none"> • aanwezigheid ICT 	Leeftijdopbouw personeel:
Arbeidsmarkt:	Productieconcept:	<ul style="list-style-type: none"> • percentage jongeren (<20) • percentage werknemers in middenleeftijd (30-40 jr) • percentage ouderen (>40)
<ul style="list-style-type: none"> • aanwezigheid van langdurig openstaande vacatures 	<ul style="list-style-type: none"> • kennisintensiteit productieproces: omvang hoog geschoold personeel in primaire proces 	<ul style="list-style-type: none"> • de leeftijdsgroep 20-30 jaar is de referentiegroep
Ketenrelatie:	<ul style="list-style-type: none"> • invoering groepswork op uitvoerend niveau 	Percentage allochtonen
<ul style="list-style-type: none"> • incidentele of structurele uitbesteding • incidentele of structurele toelevering 	<ul style="list-style-type: none"> • mate van decentralisatie van verantwoordelijkheden aan de werkvloer 	
Sector (controlevariabele)	Sociaal beleid: <ul style="list-style-type: none"> • wijze van inwerken/scholing • (bij)opleidingsactiviteiten • planmatig karakter arbobeleid • arbomaatregelen toegepast • selectie op persoonskenmerken bij werving en selectie 	
	Bedrijfs grootte (controlevariabele)	

Als indicator voor fluctuaties op de afzetmarkt (hypothese 3) bevat het bestand informatie over de aanwezigheid van deze fluctuaties en de mate van voorspelbaarheid hiervan (samengenomen in één variabele). Als indicator voor een krappe arbeidsmarkt (hypothese 4) is uitgegaan van de aanwezigheid van langdurig openstaande vacatures. Als indicator voor ketenrelaties (hypothese 5) is in het bestand informatie aanwezig over het percentage aan anderen uitbesteed werk en over de vraag of aan het bedrijf zelf wordt uitbesteed.

Als indicator voor de in het bedrijf toegepast technologie (hypothese 6) is informatie aanwezig over het gebruik van informatie en communicatietechnologie. Als indicator voor de mate van taakcomplexiteit (hypothese 7a) is uitgegaan van het percentage werknemers dat hoger onderwijs heeft genoten. Als indicatoren voor de mate van arbeidsdeling en decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de werkvloer (hypothese 7b) is informatie aanwezig over de aanwezigheid van just-in-time management, de aanwezigheid van groepswork en over de mate waarin beslissingen (over prijsbeleid, technologiebeleid, innovatie, werkplanning en werkverdeling) naar de werkvloer zijn gedecentraliseerd. Als indicatoren voor de investeringen in opleiding en training (hypothese 8) bevat het bestand informatie over de mate van scholing die nodig is voor het inwerken (scholingsinspanningen) en het aantal werknemers dat aanvullende cursussen heeft gevolgd (bijscholing). Als indicatoren voor het arbobeleid (hypothese 9a,b) bevat het bestand informatie over de systematiek van het arbobeleid, over het aantal getroffen

arbomaatregelen en over de selectie op persoonskenmerken bij werving van nieuw personeel.

Aan de bedrijven is ook informatie gevraagd over de kenmerken van het personeelsbestand. Daarom is informatie aanwezig over het percentage vrouwen in maart 1998 (hypothese 10a), het percentage werknemers in de leeftijdsgroep 30-50 (hypothese 10b), het percentage jongeren (hypothese 11a) en het percentage allochtonen (hypothese 11b).

Aanvullend op de genoemde condities zijn ook de bedrijfsomvang en de sector van het bedrijf in de analyses betrokken als controlevariabelen. In de literatuur met betrekking tot de flexibele onderneming is aanvankelijk met name aandacht besteed aan ontwikkelingen binnen de industrie. Veel kritiek is er geleverd op deze beperkte invalshoek. In latere analyses en met name in casestudieonderzoek zijn ook andere sectoren besproken. Duidelijk wordt wel dat sectorspecifieke kenmerken een belangrijke rol spelen bij de uiteindelijke bedrijfspraktijk ten aanzien van flexibele arbeid. Voor een deel vallen deze kenmerken te vertalen in andere indicatoren, zoals kenmerken van de markt of de aard van het arbeidsproces. Ook kunnen sectorverschillen staan voor verschillen in de institutionele context (sector CAO's bijvoorbeeld).

4.4 Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel

De laatste twee deelvragen betreffen de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel en de condities die deze relatie beïnvloeden. Het gaat hierbij in feite om de onderlinge relaties tussen vormen van flexibele arbeid, effectmaten op het terrein van duurzame inzetbaarheid, condities voor duurzame inzet in het werk en enkele werknemerskenmerken. De variabelen met betrekking tot flexibele arbeid zijn weergegeven in tabel 4.2.

In hoofdstuk drie is reeds uitgelegd dat bij condities in het werk (organisatiekenmerken) voor duurzame inzet onderscheid wordt gemaakt tussen regelmogelijkheden en regelproblemen. Het werknemersbestand bevat een groot aantal schalen en items voor het in kaart brengen van regelmogelijkheden en regelproblemen in het werk. Het gaat hier om een groot deel van de Nova Weba vragenlijst (zie Kraan et al., 2000). Daarnaast wordt nog aandacht besteed aan de toegang tot training en aan zeggenschap over arbeidstijden. Daarnaast bevat de vragenlijst verschillende schalen en items die als effectmaten kunnen worden gezien. Overigens gaat het, zoals eerder gezegd, om een crosssectioneel databestand. Er kan dus geen causale relaties worden vastgesteld, maar alleen worden onderzocht of er sprake is van een relatie.²¹ In bijlage 4 wordt uitgebreid gerapporteerd over de verschillende items en schalen die in dit proefschrift worden gebruikt en wordt ook ingegaan op hun onderlinge relatie. Hieronder zullen de verschillende schalen en items alleen genoemd worden.

²¹ In onderzoek op basis van de Nova Weba is geanalyseerd in hoeverre de schalen een voorspellende waarde hebben voor verzuim en emotionele uitputting (zie onder andere Kraan et al., 2000).

Tabel 4.4 Conditie en effectmaten voor duurzame inzetbaarheid in het werknemersbestand: kwalificering

Organisatiekenmerken	Werknemerskenmerken	Duurzame inzet van personeel
Leermogelijkheden in het werk: • vaardigheidsmogelijkheden (schaal)	Sekse Leeftijd	Kans op promotie in de komende vijf jaar (item)
Regelmogelijkheden: • autonomie ten aanzien van werkinhoud (schaal) • organiserende taken (schaal)		Inschatting van het nut van de huidige kwalificaties over vijf jaar (item)
Toegang tot training (item)		

Tabel 4.4 geeft een overzicht van de verschillende condities en effectmaten voor de kans op kwalificering. In het vorige hoofdstuk zijn hypothesen geformuleerd met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en de kans op kwalificering. De verschillende kernbegrippen die hierbij aan de orde zijn gekomen, worden hier nogmaals kort langsgelopen. Als indicator voor leermogelijkheden in het werk (hypothesen 12a;14a) is gebruik gemaakt van de schaal vaardigheidsmogelijkheden. Als indicator voor de toegang tot training (hypothesen 12b;14b) is aan werknemers gevraagd of ze in het afgelopen jaar door het bedrijf betaalde training hebben ontvangen. Als indicator voor zeggenschap in het werk (hypothesen 12c;14c) is gebruik gemaakt van de schaal autonomie ten aanzien van werkinhoud. Als indicator voor betrokkenheid bij de besluitvorming (hypothesen 12d;14d) is gebruik gemaakt van de schaal organiserende taken. De operationalisatie van de langere termijn effecten van kwalificering (hypothese 13;15) bevat twee items. In de eerste plaats de zelf ingeschatte kans op promotie en in de tweede plaats de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn. Als werknemerskenmerken is gekeken naar sekse (hypothese 17) en naar leeftijd (hypothesen 16).

Bij de analyses van kwalificeringsmogelijkheden wordt niet uit gegaan van de balansgedachte, maar worden alleen die indicatoren in de analyses betrokken die iets zeggen over kwalificeringsmogelijkheden. Hoewel ook eisen in het werk als uitdaging kunnen worden gezien, zullen deze hier niet worden meegenomen. Zo wordt getracht om alleen kwalificeringskansen te meten en niet ook mogelijke stressrisico's. Deze komen immers in het andere deel van de analyses aan de orde.

Tabel 4.5 geeft een overzicht van de verschillende condities en effectmaten voor het risico op stress. Hierbij is wel sprake van de twee kanten van het balansmodel. Dat wil zeggen dat regelproblemen en regelmogelijkheden worden gezien als indicatoren voor werkdruk. In het vorige hoofdstuk zijn hypothesen geformuleerd met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress. De verschillende kernbegrippen die hierbij aan de orde zijn gekomen, worden hier nogmaals kort langsgelopen. Voor wat betreft de eisen die het werk stelt (de regelproblemen) wordt gebruik gemaakt van twee schalen: kwalitatieve taakeisen (hypothese 18a) en kwantitatieve taakeisen (hypothese 18b). Voor wat betreft de regelmogelijkheden in het werk (hypothese 19a,b) wordt gebruik gemaakt van de schaal autonomie ten aanzien van werkt tempo en het beschikken over goede opdrachtinformatie. Het bestand kent drie indicatoren voor zeg-

genschap over arbeidstijden (hypothese 22a,b). In de eerste plaats de vraag of werknemers zelf hun begin- en eindtijden kunnen bepalen. Daarnaast de vraag of ze verlofdagen kunnen opnemen wanneer ze dat willen. Tenslotte wordt de ontevredenheid met de arbeidsduur gezien als indicator voor onvoldoende zeggenschap ten aanzien van het aantal uur dat men werkt.

Als effectmaat voor het risico op stress wordt gebruik gemaakt van de schaal emotionele uitputting, één van de drie schalen van de Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory (Schaufeli en Dierendonck, 1994) (hypothese 20a,b;21b;22b). Het gaat hierbij om chronische vermoeidheid als één van de symptomen van burnout, het gevoel 'leeg' of 'op' te zijn (zie ook Schaufeli, 1995). Als effectmaat voor de disbalans tussen werk en privé wordt gebruik gemaakt van de vraag aan werknemers of ze naast het werk nog voldoende tijd overhouden voor gezin, familie en vrienden (hypothese 21a;22a).

Als werknemerskenmerken is gekeken naar sekse en naar zorgtaken (hypothese 23a,b). De aanwezigheid van zorgtaken wordt enerzijds geoperationaliseerd met aanwezigheid en leeftijd van thuiswonende kinderen; anderzijds met de vraag of de werknemer hoofdverantwoordelijk is voor het huishouden.

Tabel 4.5 Condities en effectmaten voor duurzame inzetbaarheid in het werknemersbestand: stress

Organisatiekenmerken	Werknemerskenmerken	Duurzame inzet van personeel
Regelproblemen: <ul style="list-style-type: none"> • kwantitatieve taakeisen (schaal) • kwalitatieve taakeisen (schaal) Regelmogelijkheden: <ul style="list-style-type: none"> • autonomie ten aanzien van werkt tempo (schaal) • goede opdrachtinformatie (schaal) 	Sekse Zorgtaken: <ul style="list-style-type: none"> • leeftijd van thuiswonende kinderen (schaal) • verantwoordelijk voor huishouden (item) 	Emotionele uitputting (schaal) Onvoldoende tijd naast het werk voor privé (item)
Zeggenschap over arbeidstijden: <ul style="list-style-type: none"> • eigen begin en eindtijden kunnen bepalen (item) • verlofdagen kunnen opnemen (item) • (on)tevredenheid met de arbeidsduur (item) 		

4.5 Analyse methode

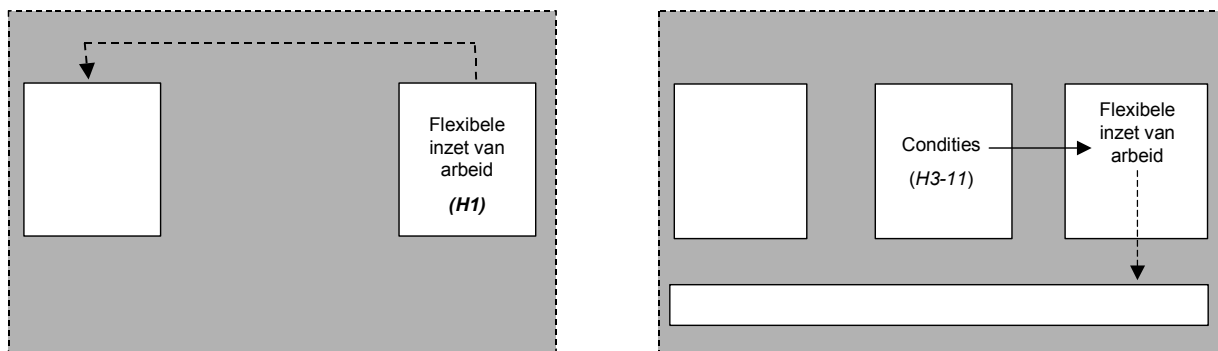
In deze paragraaf worden de verschillende stappen besproken die in de volgende hoofdstukken worden gezet.²² Hierbij zijn de hypothesen die zijn verwoord in hoofdstuk 3 richtinggevend. De analyses op het werkgeversbestand en op het werknemersbestand worden afzonderlijk uitgevoerd.

²² Met dank aan mijn collega Ernest de Vroome voor zijn nuttige advies en kritische blik op de verschillende analysetechnieken.

4.5.1 Analyses op het werkgeversbestand

In hoofdstuk vijf wordt de flexibiliteitspraktijk op het niveau van de onderneming geanalyseerd. In dat hoofdstuk worden de eerste twee deelvragen behandeld, met de bijbehorende hypothesen:

- welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden (hypothese 1a,b)?
- in hoeverre komen deze vormen samen in bedrijven voor (hypothese 1c)?
- onder welke condities worden deze vormen in ondernemingen toegepast (hypothesen 3 t/m 11)?



Figuur 4.1 Schematische weergave van de analyses in hoofdstuk vijf (werkgeversbestand)

Om na te gaan in hoeverre de verschillende vormen van flexibele arbeid onderling van elkaar te onderscheiden zijn en/of samenhangen zijn de volgende analysestappen uitgevoerd:

- beschrijving van de correlaties tussen verschillende vormen van flexibele arbeid (items);
- factoranalyse ten behoeve van het onderscheiden van verschillende dimensies in flexibele inzet van personeel;
- constructie van schalen op grond van deze factoranalyse, waarmee de *mate van flexibele inzet* voor de verschillende dimensies wordt weergegeven. Deze schalen worden vervolgens gebruikt in de analyses op de condities waaronder verschillende vormen van flexibele arbeid in ondernemingen worden toegepast (zie hieronder);
- constructie van een typologie van flexibele ondernemingen, waarin de gevonden dimensies worden gecombineerd tot één nieuwe (nominale) variabele. Deze variabele geeft de *combinatie van vormen van flexibele inzet* weer.

Om na te gaan onder welke condities de verschillende vormen van flexibele arbeid binnen de ondernemingen worden toegepast, worden in hoofdstuk vijf de volgende analysestappen uitgevoerd:

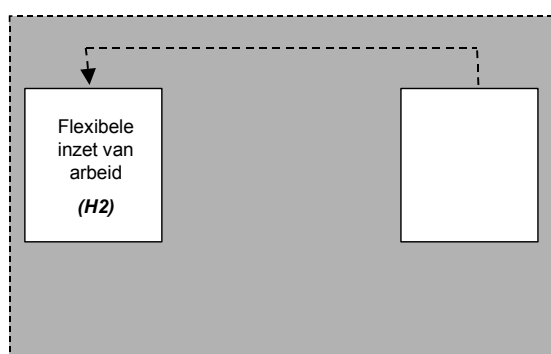
- regressie-analyses waarbij de schalen voor de verschillende vormen van flexibele arbeid als afhankelijke variabelen zijn meegenomen en alle genoemde condities als determinanten;
- deze regressies worden eenmaal uitgevoerd zonder sector, en eenmaal met sector als controlevariabele;

- daarnaast worden nog subgroepanalyses uitgevoerd per sector: hiervoor worden de eerste regressies herhaald voor enkele sectoren afzonderlijk (zie bijlage 5).

4.5.2 Analyses op het werknemersbestand

In hoofdstuk zes wordt een deel van de flexibiliteitspraktijk op het niveau van de werknemers geanalyseerd. In dat hoofdstuk wordt de eerste deelvraag behandeld vanuit het perspectief van de werknemer, met de bijbehorende hypothese:

- welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden (hypothese 2a,b)?
- Tevens worden sekseverschillen in flexibele arbeid (hypothese 2c) geanalyseerd.



Figuur 4.2 Schematische weergave van de analyses in hoofdstuk zes (werknemersbestand)

Om na te gaan in hoeverre de verschillende vormen van flexibele arbeid onderling van elkaar te onderscheiden zijn en/of samenhangen zijn de volgende analysestappen uitgevoerd:

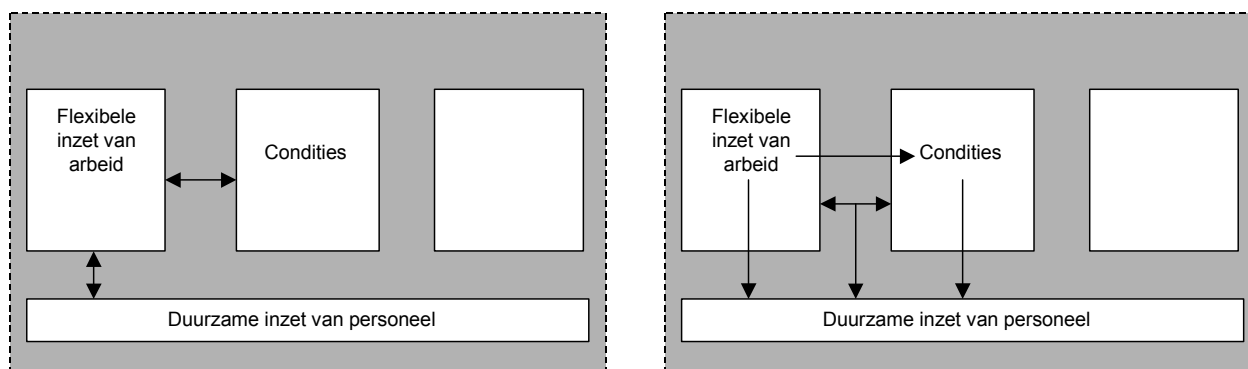
- beschrijving van de correlaties tussen verschillende vormen van flexibele arbeid (items);
- factoranalyse ten behoeve van het onderscheiden van verschillende dimensies in flexibele inzet van personeel;
- constructie van schalen op grond van deze factoranalyse, waarmee de *mate van flexibele inzet* voor de verschillende dimensies wordt weergegeven. Deze schalen worden vervolgens gebruikt in de analyses met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (zie hieronder);
- constructie van een typologie van flexibele werknemers, waarin de gevonden dimensies worden gecombineerd tot één nieuwe (nominale) variabele. Deze variabele geeft de *combinatie van* vormen van flexibele inzet weer. Ook deze variabele wordt gebruikt in de analyses met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (zie hieronder);
- analyse van sekseverschillen in flexibele arbeid.

In de hoofdstukken zeven en acht worden de laatste twee deelvragen behandeld:

- welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid?

- welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?

In hoofdstuk zeven zullen deze vragen worden beantwoord voor wat betreft de relatie tussen flexibele arbeid en kwalificeringsmogelijkheden (hypothesen 12 t/m 17). In hoofdstuk acht zullen deze vragen worden beantwoord voor wat betreft de relatie tussen flexibele arbeid en stressrisico's (hypothesen 18 t/m 23). De analysestappen zijn in beide hoofdstukken gelijk.



Figuur 4.3 Schematische weergave van de analyses in de hoofdstukken zeven en acht (werknemersbestand)

De hypothesen 12 t/m 23 veronderstellen nu eens dat er sprake is van mediatie, dan weer dat er sprake is van moderatie (zie Baron en Kenny, 1986). Daarom wordt gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. Er zal gebruik worden gemaakt van beperkte padanalyse. Bij padanalyse is er sprake van mediatie, waarbij in feite een keten van oorzaak en gevolg getekend kan worden (a leidt tot b, leidt tot c). Daartoe kan gekeken worden naar het verschil tussen de oorspronkelijke correlatie en de uiteindelijke regressiecoëfficiënt. Een deel van de analyses gaat echter ook uit van moderatie. Daarom worden ook diverse interacties onderzocht (leidt een combinatie van a en b tot een verhoogde kans op c).

De basisanalyses hebben betrekking op de driehoek flexibele arbeid, condities voor duurzame inzetbaarheid in het werk en duurzame inzetbaarheid als effectmaat. Hierbij wordt voor de operationalisatie van vormen van flexibele arbeid gebruik gemaakt van de *schalen* die in hoofdstuk 6 zijn geconstrueerd.

- beschrijving van de correlatie tussen de vormen van flexibele arbeid en de condities voor duurzame inzetbaarheid;
- beschrijving van de correlatie tussen de vormen van flexibele arbeid en de effectmaten;
- regressie-analyses, met de effectmaten als afhankelijke variabelen. Als onafhankelijke variabelen zijn zowel de vormen van flexibele arbeid als de condities voor duurzame inzetbaarheid meegenomen. Bovendien is gekeken naar de interactie tussen flexibele arbeid en de betreffende condities.

Deze basisanalyses worden aangevuld met analyses, waarin de invloed van sekse op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid wordt onderzocht:

- regressie-analyses met condities als afhankelijke variabelen en flexibele arbeid en sekse als onafhankelijke, alsmede interacties tussen flexibele arbeid en sekse. Op deze wijze wordt nagegaan in hoeverre sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid;
- regressie-analyses met de effectmaten als afhankelijke variabelen. Als onafhankelijke variabelen is wederom gekeken naar vormen van flexibele arbeid, condities en hun mogelijke interacties. Toegevoegd als onafhankelijke variabelen zijn nu ook sekse en de mogelijke interactie tussen sekse en de overige variabelen. Op deze wijze wordt nagegaan in hoeverre sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid.

Aangezien er bij de hypothesen ook van uit wordt gegaan dat een *combinatie* van vormen van flexibele arbeid voor werknemers tot een verhoogd risico kan leiden, is er naast bovenstaande analyses gebruik gemaakt van de in hoofdstuk 6 gecreëerde typologie van de flexibele werknemer. In deze typologie worden de verschillende vormen van flexibele arbeid gecombineerd, wat leidt tot alle mogelijke combinaties van flexibele inzet. In de hoofdstukken 7 en 8 worden de gemiddelde scores van deze flexibiliteitsvormen op de diverse schalen voor duurzame inzet vergeleken. In het hoofdstuk worden figuren weergegeven, waarmee groepsverschillen in beeld worden gebracht. Met behulp van post hoc analyses (Scheffé) wordt het verschil tussen alle groepen getoetst. In de bijlagen 7 en 8 worden alleen de significante verschillen tussen de diverse groepen in tabelvorm gepresenteerd, op basis van deze post hoc analyses.

5 De flexibele onderneming: de praktijk²³

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de eerste twee onderzoeksvragen: welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden en onder welke condities worden deze vormen in ondernemingen toegepast. Hiervoor worden analyses gepresenteerd op basis van het werkgeversbestand van het SZW-werkgeverspanel.

In hoofdstuk drie zijn diverse hypothesen geformuleerd met betrekking tot deze twee onderzoeksvragen. Eén van de hypothesen luidt dat op het niveau van de onderneming een duidelijk onderscheid gemaakt kan worden tussen kwantitatieve en kwalitatieve vormen van flexibiliteit (hypothese 1a) en tussen interne en externe vormen van flexibiliteit (hypothese 1b). Daarnaast is verondersteld dat verschillende vormen van flexibele arbeid wel gezamenlijk in bedrijven voor kunnen komen (hypothese 1c). In dit hoofdstuk worden deze hypothesen getoetst. Daarvoor wordt geanalyseerd welke vormen van flexibele inzet van arbeid nu feitelijk in de praktijk kunnen worden onderscheiden en in hoeverre de verschillende vormen naast elkaar in ondernemingen worden toegepast. Er wordt een typologie gemaakt van de Nederlandse flexibele onderneming. Deze typologie wordt vervolgens in het vervolg van het hoofdstuk gehanteerd als afhankelijke variabele in de analyses naar de condities voor flexibele arbeid op bedrijfsniveau. In hoofdstuk drie is aangegeven dat er in het bijzonder drie types condities van invloed zullen zijn op de flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen: omgevingskenmerken (hypothesen 3,4,5), organisatiekenmerken (hypothesen 6,7,8,9) en werknemerskenmerken (hypothese 10,11). Deze condities worden in dit hoofdstuk op hun relatie met de verschillende vormen van flexibele arbeid getoetst.

In paragraaf 5.2 worden de vormen van flexibele inzet van arbeid vanuit bedrijfspectief besproken, in paragraaf 5.3 de condities waaronder deze tot stand komen.

5.2 Flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen

5.2.1 *Verskillende vormen van flexibele arbeid*

De eerste vraag die beantwoord wordt, is welke vormen van flexibele inzet van arbeid in de bedrijven van het SZW-werkgeverspanel voorkomen. Het databestand bevat verschillende variabelen om dit te analyseren. Zo zijn er gegevens beschikbaar over de verdeling van de werknemers over verschillende soorten contracten op het moment van meten. Dit levert informatie op over het percentage werknemers met een tijdelijk contract, een oproepcontract of een uitzendcontract. Ook is bekend hoe groot het percentage deeltijdcontracten is, en is er informatie over het percentage werknemers dat op afwijkende werktijden wordt ingezet. In tabel 5.1 is het gemiddelde percentage werk-

²³ Met dank aan Ronald Batenburg, die vanuit zijn toenmalige positie aan de Katholieke Universiteit van Nijmegen, met mij samen heeft gewerkt aan de analyses waarover in dit hoofdstuk wordt gerapporteerd. Een deel van de resultaten zijn eerder gepubliceerd in Goudswaard en Batenburg (2000).

nemers opgenomen per type contract en arbeidstijd. Op het moment van meten (maart 1998) had 15% van de werknemers in de betrokken bedrijven een flexibel contract, dat wil zeggen een tijdelijk contract zonder uitzicht op vast, een inval- of oproepcontract of een uitzendcontract. Een grotere groep werknemers had een deeltijdcontract (33%). Deze groep overlapt deels met de vorige groep, maar uit het werkgeversbestand valt niet op te maken hoe groot de overlap tussen beide groepen is. Iets minder dan een derde van de werknemers werkt in het weekend, iets meer dan een vijfde in de avond en slechts een kleine 5% in de nacht. Ook deze groepen overlappen.

Tabel 5.1 Gemiddeld percentage werknemers in de bedrijven per type contract en arbeidstijd in maart 1998 (gewogen percentages)

	Gemiddeld percentage werknemers in de bedrijven
vaste contracten (incl. tijdelijk met uitzicht op vast)	84,9
bepaalde tijd zonder uitzicht op vast >1 jaar	1,7
bepaalde tijd zonder uitzicht op vast <1 jaar	1,4
inval-/oproepkrachten	8,4
uitzendkrachten	2,7
overigen (seizoen, thuiswerk)	0,8
deeltijdcontracten (alle vormen)	33,0
kleine deeltijdcontracten (<12 uur)	12,8
werk in avonddienst	21,2
werk in nachtdienst	4,8
werk in weekend	30,2

Tabel 5.2 Percentage bedrijven waar de verschillende vormen van flexibiliteit voorkomen (gewogen percentages)

	Percentage bedrijven waar de betreffende flexibiliteitsvorm voorkomt
tijdelijke contracten zonder uitzicht op vast	13,4
inval-/oproepkrachten	25,2
uitzendkrachten	15,6
kleine deeltijdcontracten (<12 uur)	39,6
betaald overwerk	17,6
werk buiten kantooruren	47,6
ploegendienst/werkroosters	25,3
taakverbreding, taakverrijking	56,8
functie- of afdelingsroulatie	48,7

Ook is aan de bedrijven gevraagd of er maatregelen zijn getroffen gericht op het vergroten van de inzetbaarheid van het personeel, in het bijzonder taakverrijking of taakverbreding en taakroulatie over afdelingen of functies. Tevens is gevraagd naar het aantal geregistreerde overuren in de betreffende periode. In beide gevallen is niet bekend hoeveel werknemers het betreft. In tabel 5.2 zijn de dichotome variabelen weergegeven die aangeven of er in het bedrijf sprake is van een specifieke vorm van flexibele inzet. Het gaat hier dus om het percentage bedrijven waar deze vorm van flexibele arbeid voorkomt en niet om het percentage werknemers die het betreft. Op het moment van meten had 13% van de bedrijven werknemers met een tijdelijk contract in dienst, 25% van de bedrijven had oproepkrachten aan het werk, 16% uitzendkrachten en 40%

deeltijdkrachten. In 48% van de bedrijven werd werk verricht buiten kantooruren. Voor de verdere analyses zal gebruik worden gemaakt van deze vraag of er in een bedrijf sprake is van een specifieke vorm van flexibele arbeid, zoals af te lezen valt uit tabel 5.2. Op deze wijze kunnen ook gegevens over overwerk (door 18% van de bedrijven) en over taakverbreding (57%) en taakrotatie (49%) in de analyses worden betrokken.

Het gaat bij een aantal van deze variabelen om een momentopname. Om na te gaan in hoeverre de verschillende vormen van flexibele arbeid worden toegepast om te kunnen inspelen op storingen is aan de bedrijven gevraagd wat ze doen in geval van: kortdurend verzuim (<2 wk), langer durend verzuim, onvoorziene fluctuaties en pieken in het werkaanbod, voorziene pieken in het werkaanbod en personeelstekort. De bedrijven konden steeds meerdere (voorgestructureerde) antwoorden geven. In tabel 5.3 is weergegeven op welke wijze de bedrijven zeggen de genoemde storingen op te vangen.

Tabel 5.3 Toepassing van vormen van flexibele arbeid bij verzuim, fluctuaties en personeelstekorten (in de tabel is het percentage bedrijven opgenomen dat een bepaald type storing met de genoemde reactie zegt op te vangen, gewogen percentages)

	Reactie bij:					gemiddelde score (schaal 0-5)
	kort verzuim	lang verzuim	onvoorziene pieken	voorziene pieken	personeels- tekort	
inzet oproepkrachten	14,6	16,0	14,8	16,0	10,8	0,7
inzet uitzendkrachten	10,9	27,5	14,5	15,9	19,5	0,9
inzet tijdelijk personeel	2,0	19,3	7,9	12,6	18,3	0,6
betaald overwerk	13,8	13,4	23,1	16,8	9,9	0,8
wijzigingen roosters of flexibele werktijden	13,2	10,0	10,2	10,9	4,1	0,5
inzet collega's	82,4	56,9	34,8	31,1	25,5	2,3

Zoals uit de tabel te lezen valt wordt veelvuldig gebruik gemaakt van de bereidheid van collega's om in te vallen. Deze reactie is in eerste instantie beschouwd als vorm van functionele flexibiliteit: breed inzetbaar personeel biedt het bedrijf immers de flexibiliteit om werknemers op verschillende plekken in te laten vallen en dus ook werk van collega's op te laten vangen. Deze oplossing wordt echter zo vaak gekozen, dat dit type reactie bij nader inzien beter beschouwd kan worden als vorm van informele flexibiliteit. Verder blijkt uit de tabel dat roosters zich niet makkelijk laten aanpassen en dus slechts beperkt worden gewijzigd om storingen op te vangen. Tijdelijk personeel wordt vooral ingezet bij langer durende storingen (lang verzuim en personeelstekort). Van overwerk wordt vooral gebruik gemaakt bij voorziene en onvoorziene pieken in het werk en in mindere mate bij verzuim. Uitzendkrachten worden vooral ingezet bij lang verzuim en personeelstekort, maar ook wel bij pieken in het werk.

Voor de verdere analyses zijn op basis van deze gegevens nieuwe variabelen gemaakt, waarin het aantal maal wordt geteld dat een bedrijf zegt een storing op een bepaalde manier op te vangen. Daarmee wordt geen onderscheid meer gemaakt naar het type storingen, maar worden bedrijven onderscheiden die een bepaalde 'dominante' flexibiliteitsreactie zeggen toe te passen. Vooral voor die praktijken waar sprake was van een momentopname bij de meting (aantal oproepkrachten, aantal uitzendkrachten en aantal

uren overwerk in maart 1998), vormen deze variabelen daarmee een aanvulling. Daarom zal voor die variabelen ook de flexibiliteitsreactie in de analyses worden betrokken: inzet van oproepkrachten, inzet van uitzendkrachten en betaald overwerk. Door het samennemen van de praktijk op het moment van meten en een ‘passende’ reactie bij storingen wordt het onderscheid tussen bedrijven die incidenteel gebruik maken van dergelijke flexibiliteitsvormen en bedrijven waar het vaker voorkomt sterker.

Tabel 5.4 Correlaties tussen de verschillende vormen van flexibele arbeid (Pearson correlation; N = 3331-3618)

	taak- verbre- ding, taak- verrij- king	functie, afde- lings- roulatie	werk buiten kan- toor- uren	ploe- gen- dienst, roos- ters	aanwe- zigheid tijdelij- ke con- tracten	aanwe- zigheid kleine deeltij- ders	aanwe- zigheid inval-, oproep- krach- ten	aanwe- zigheid reactie: oproep- krach- ten	aanwe- zigheid uit- zend- krach- ten	aanwe- zigheid reactie: uit- zend- arbeid	gebruik over- uren
functie- of afde- lingsroulatie	.43***	-									
werk buiten kan- tooruren	.05***	.11***	-								
ploegendienst, roosters	.13***	.18***	.57***	-							
aanwezigheid tijdelijke con- tracten	.07***	.07***	.16***	.19***	-						
aanwezigheid kleine deeltijders	.04*	.03*	.22***	.17***	.15***	-					
aanwezigheid inval-, oproep- krachten	.03	.03	.23***	.23***	.15***	.31***	-				
reactie: oproep- krachten	.06***	.04**	.27***	.27***	.14***	.28***	.53***	-			
aanwezigheid uitzendkrachten	.15***	.15***	.05***	.20***	.09***	-.01	.04	-.03	-		
reactie: uitzend- arbeid	.14***	.17***	.01	.16***	.08***	-.03	-.03	-.02	.59***	-	
gebruik overuren	.11***	.11***	.05**	.17***	.03	-.02	.01	-.06***	.35***	.31***	-
reactie: betaald overwerk	.11***	.12***	-.00	.06***	.02	-.02	-.02	-.01	.16***	.23***	.41***

*= sign <.05; ** = sign. <.01; ***= sign. <.001

5.2.2 Samenhang tussen verschillende vormen van flexibele arbeid

In deze studie gaat het niet om de mate waarin verschillende vormen van flexibele inzet van arbeid voorkomen, maar om een mogelijke samenhang of tegenstelling tussen de verschillende manieren van flexibele inzet van personeel. De vraag die hier beantwoord wordt is in hoeverre er sprake is van verschillende van elkaar te onderscheiden flexibiliteitspraktijken of ‘strategieën’.²⁴ De hypothese die wordt getoetst luidt dat er op het

²⁴ Er wordt hier het woord strategie gebruikt, maar in hoeverre er sprake is van een bewuste uitgewerkte personeelsstrategie, of van een meer ad hoc tot stand gekomen praktijk valt te bediscussieren en valt op grond van de data ook niet op te maken.

niveau van de onderneming een duidelijk onderscheid gemaakt kan worden tussen kwantitatieve en kwalitatieve vormen van flexibele arbeid (hypothese 1a), alsmede tussen interne en externe vormen van flexibele arbeid (hypothese 1b).

Om uit te maken of er sprake is van meerdere van elkaar te onderscheiden flexibiliteitspraktijken of 'strategieën' is allereerst een correlatiematrix bekeken (tabel 5.4). Uit tabel 5.4 valt af te lezen dat er een sterke samenhang is tussen de aanwezigheid van overuren op het moment van meten en het gebruik van overuren bij storingen. Hier is dus sprake van een zekere mate van consistentie in de bedrijfspraktijk. Datzelfde geldt voor de aanwezigheid van uitzendkrachten op het moment van meten en het inzetten van uitzendkrachten bij storingen, alsmede voor de aanwezigheid van oproepkrachten en het inzetten van oproepkrachten bij storingen. Daarnaast is er een sterke samenhang tussen maatregelen gericht op taakverbreding en maatregelen gericht op taakroulatie. Verder is er een sterke samenhang tussen werk buiten kantooruren en het gebruik van ploegendiensten, maar ook tussen werk buiten kantooruren en de aanwezigheid van kleine deeltijdcontracten en oproepkrachten. Opmerkelijk is verder nog de samenhang tussen het gebruik van overwerk en uitzendarbeid (zie ook hieronder).

Al deze variabelen zijn vervolgens met behulp van een factoranalyse op hun onderlinge samenhang geanalyseerd (zie tabel 5.5). De factoranalyse levert een oplossing op met drie factoren en een totaal verklaarde variantie van 49%. Deze factoren vertegenwoordigen drie van elkaar te onderscheiden dimensies in de flexibiliteitspraktijk van bedrijven. Deze factoren zijn vervolgens bewaard als variabelen, die in de verdere analyses zijn beschouwd als indicatoren voor de mate waarin een specifieke flexibiliteitspraktijk in de bedrijven voorkomt (paragraaf 5.3).

Op basis van de factoranalyse kunnen drie verschillende flexibiliteitstrategieën onderscheiden worden:

1. kwantitatieve flexibiliteit: hier gaat het om het aanpassen van de hoeveelheid arbeid aan schommelingen in het werkaanbod door het opstellen van werkroosters en het tijdelijk inhuren van extra personeel (tijdelijke contracten, inval-/oproepcontracten). Het gaat om een lange termijn strategie: werkroosters worden over het algemeen voor een wat langere periode opgesteld, oproepcontracten worden afgesloten in de veronderstelling dat deze werknemers regelmatig nodig zijn. Ook het gebruik van kleine deeltijdcontracten past in deze strategie;
2. ad hoc flexibiliteit: het gaat hier ook om kwantitatieve flexibiliteit, maar eerder om een korte termijn beleid, om 'ad hoc'-maatregelen, zoals het inhuren van uitzendkrachten en het gebruik maken van overuren door het zittend personeel. Deze vorm van flexibiliteit onderscheidt zich op basis van de factoranalyse dus duidelijk van de eerste vorm van kwantitatieve flexibiliteit. Dat het hier om meer korte termijn maatregelen gaat, wil overigens niet zeggen dat deze strategie niet over een langere periode volgehouden kan worden;
3. functionele flexibiliteit: hierbij gaat het om maatregelen gericht op het vergroten van de brede inzetbaarheid van personeel, zoals taakverbreding, taakverrijking, functie- en afdelingsroulatie. Ook hier kunnen we spreken van een lange termijn flexibiliteitstrategie.

Tabel 5.5 Uitkomst van een factoranalyse met alle vormen van flexibele arbeid (totaal verklaarde variabtie = 49,3%, N = 3303)

	kwantitatieve flexibiliteit	ad hoc flexibiliteit	functionele flexibiliteit
toepassing taakverbreding, taakverrijking	.047	.086	.828
toepassing functie-, afdelingsrotatie	.080	.109	.830
werk buiten kantooruren	.667	.050	.109
ploegendienst, onregelmatige dienst, dienstroosters	.644	.255	.181
aanwezigheid tijdelijke contracten	.375	.097	.086
aanwezigheid kleine deeltijd	.564	-.088	-.027
aanwezigheid inval-, oproepkrachten	.707	-.050	-.087
flexibiliteitsreactie: inval-, oproepkrachten	.719	-.113	-.019
aanwezigheid uitzendkrachten	.077	.764	.080
flexibiliteitsreactie: uitzendarbeid	.012	.763	.101
gebruik van overuren	.021	.721	.015
flexibiliteitsreactie: betaald overwerk	-.034	.557	.057
minimum	-1.28	-1.77	-2.34
maximum	2.74	2.49	1.21
mean	-0.03	-0.03	-0.01
Std. Deviation	.98	.99	1.00

Dit resultaat onderschrijft de hypothese dat kwalitatieve en kwantitatieve flexibiliteit verschillende strategieën betreffen (hypothese 1a), maar verwerpt de hypothese dat er ook een onderscheid gemaakt kan worden tussen interne en externe flexibiliteit (hypothese 1b). Op het niveau van de bedrijven worden interne en externe vormen van kwantitatieve flexibiliteit gezamenlijk toegepast. Zowel de kwantitatieve flexibiliteitsstrategie als de ad hoc flexibiliteitsstrategie bevatten interne en externe vormen van flexibele arbeid.

Dat het hier om drie van elkaar te onderscheiden strategieën gaat, wil nog niet zeggen dat bedrijven deze niet gezamenlijk kunnen toepassen. Om weer te geven in hoeverre deze strategieën met elkaar gecombineerd worden, is een typologie van de flexibiliteitspraktijk van de bedrijven geconstrueerd. Door het combineren van de drie variabelen (factoren²⁵) ontstaat de typologie uit tabel 5.6. Conform de hypothese laat de bedrijfspraktijk diverse combinatievormen van flexibele arbeid zien (hypothese 1c). In tabel 5.6 is te zien dat er bedrijven zijn die voornamelijk hoog scoren op één van de drie strategieën, maar dat er ook bedrijven zijn die twee of zelfs drie strategieën combineren. Dit kan er op wijzen dat de verschillende manieren, waarop arbeid flexibel wordt ingezet, inderdaad aan verschillende behoeften in de bedrijfspraktijk beantwoorden. Een andere verklaring kan gezocht worden in de diversiteit aan actoren in de bedrijfspraktijk,

²⁵ Een score van 0 of lager is hierbij beschouwd als een relatief lage score, terwijl een score boven 0 als een relatief hoge score is beschouwd.

waardoor naast elkaar verschillende strategieën worden gehanteerd. Ook is er een (niet onaanzienlijk) aantal bedrijven dat op alle drie de strategieën laag scoort. Deze bedrijven zijn niet flexibel, of zoeken hun flexibiliteit niet in het personeel, maar in andere aspecten van de bedrijfsvoering.

Tabel 5.6 Typologie van bedrijven wat betreft flexibele inzet van arbeid

	ongewogen		gewogen	
	n	%	n	%
niet-flexibel personeel	553	16,7	1190	33,8
ad hoc	389	11,8	188	5,3
functioneel	502	15,2	616	17,5
functioneel + ad hoc	553	16,7	172	4,9
kwantitatief	328	9,9	654	18,6
kwantitatief + ad hoc	208	6,3	71	2,0
kwantitatief + functioneel	377	11,4	519	14,8
kwantitatief ad hoc + functioneel	393	11,9	110	3,1
totaal	3303	100,0	3519	100,0

5.2.3 Conclusies ten aanzien van verschillen in flexibele inzet van arbeid

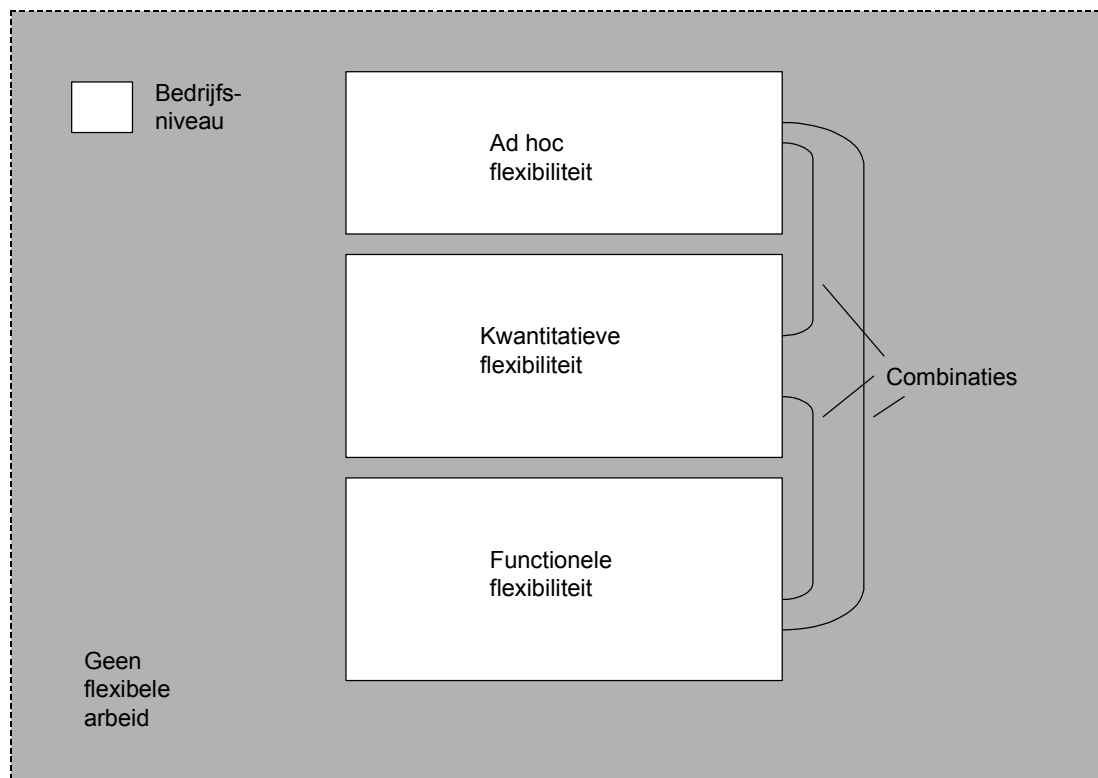
Tabel 5.7 vat de resultaten ten aanzien van de eerste hypothese samen.

Tabel 5.7 Hypothesen ten aanzien van de verschillende vormen van flexibele arbeid op bedrijfsniveau

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 1a. tegenstelling kwantitatieve en kwalitatieve flexibele arbeid	X
Hypothese 1b. tegenstelling interne en externe flexibele arbeid	O
<i>Resultaat: tegenstelling tussen ad hoc flexibiliteit en kwantitatieve flexibiliteit</i>	
Hypothese 1c. combinatie van vormen van flexibele arbeid binnen ondernemingen	X

In overeenstemming met de hypothese onderscheidt de kwalitatieve of functionele flexibiliteitstrategie zich inderdaad van de kwantitatieve flexibiliteitstrategie (hypothese 1a). In tegenstelling tot de verwachting is er echter geen duidelijk onderscheid tussen interne en externe flexibiliteit (hypothese 1b). Interne en externe vormen van kwantitatieve flexibiliteit hangen met elkaar samen, maar onderscheiden zich door de mate waarin maatregelen voor korte of lange termijn worden ingevoerd. Zo ontstaat er een korte termijn strategie met ad hoc-maatregelen zoals overwerk en uitzendarbeid (verder ad hoc flexibiliteit genoemd) en meer lange termijn strategie, waarbij roosters worden afgesproken en oproepcontracten opgesteld (in het vervolg kwantitatieve flexibiliteit genoemd) (zie ook figuur 5.1).

Zoals verwacht worden de verschillende flexibiliteitstrategieën door de bedrijven wel gecombineerd (hypothese 1c).



Figuur 5.1 Vormen van flexibele arbeid op bedrijfsniveau: resultaat van de analyses op het werknemersbestand

In de volgende paragraaf zal worden nagaan, waarin de bedrijven die hoog scoren op één van de drie strategieën zich onderscheiden van de overige bedrijven.

5.3 Condities voor flexibele inzet van arbeid binnen bedrijven

De tweede deelvraag luidt onder welke condities de gevonden vormen van flexibele arbeid in ondernemingen worden toegepast. In hoofdstuk drie zijn verschillende hypothesen geformuleerd voor de condities die een rol spelen bij flexibilisering van arbeid (hypothesen 3 t/m 11). In hoofdstuk vier is de operationalisatie van de kernbegrippen uit deze hypothesen besproken. Bij een deel van deze hypothesen werd uitgegaan van een tegenstelling tussen interne en externe flexibiliteit. Uit de analyses in de vorige paragraaf blijkt echter dat dit onderscheid niet gemaakt kan worden. Wel kan een onderscheid gemaakt worden tussen functionele en kwantitatieve flexibiliteit. Ook kan een onderscheid gemaakt worden tussen langere termijn kwantitatieve flexibiliteit en ad hoc flexibiliteit. In deze paragraaf zal eerst worden nagegaan welke condities een rol spelen bij de toepassing van de drie vormen van flexibele arbeid, zoals deze uit voorgaande analyses naar voren zijn gekomen. Waarin onderscheiden deze drie flexibiliteitsstrategieën zich van elkaar? Daarna zullen de oorspronkelijke hypothesen worden besproken, bezien vanuit de onderzoeksresultaten.

Om antwoord te geven op de vraag wat de voornaamste condities zijn voor de toepassing van de verschillende vormen van flexibele arbeid, worden in deze paragraaf drie

regressie-analyses beschreven. De afhankelijke variabelen in deze regressie-analyses betreffen de mate waarin bedrijven kwantitatieve, ad hoc of functionele flexibiliteit toepassen. De onafhankelijke variabelen betreffen de condities die naar verwachting een relatie vertonen met de toepassing van flexibele arbeid. In bijlage 5 is een correlatiematrix opgenomen voor alle gebruikte variabelen in deze analyses. Middels deze regressie-analyses kunnen conclusies worden getrokken over die variabelen die bijdragen aan een flexibele inzet van personeel, maar kan tevens worden nagegaan onder welke condities de nadruk komt te liggen op kwantitatieve of functionele flexibiliteit, of op ad hoc flexibiliteit.²⁶

De regressie-analyses zijn in verschillende stappen uitgevoerd. Allereerst zijn de diverse indicatoren, die voortvloeien uit de hypothesen, als onafhankelijke variabelen in de analyse opgenomen. In een tweede stap is ook de sector aan de regressie toegevoegd. De industrie is hierbij, als referentiecategorie, niet in de regressie opgenomen. De uitkomsten van de andere sectoren zijn daarmee relatief, ten opzichte van de industrie. Daarnaast zijn ook voor diverse sectoren afzonderlijk analyses uitgevoerd (subgroep-analyses). In bijlage 5 zijn de uitkomsten opgenomen voor achtereenvolgens de sectoren industrie, handel en horeca, transport, zakelijke dienstverlening en gezondheidszorg.²⁷ In de tabellen 5.6, 5.7 en 5.8 zijn de uitkomsten van de regressies op het totale werkgeversbestand opgenomen.

Hieronder worden allereerst de resultaten voor de drie vormen van flexibele inzet afzonderlijk besproken. Daarbij wordt duidelijk waarin de drie vormen van flexibele arbeid zich van elkaar onderscheiden. Daarna zal per type condities worden nagegaan in hoeverre de oorspronkelijke hypothesen worden bevestigd.

²⁶ Naast de genoemde indicatoren is ook onderzocht in hoeverre de door het bedrijf ingeschatte concurrentiepositie op kostprijs, kwaliteit en betrouwbaarheid en/of technologie en innovatie een rol speelde bij de mate van flexibele inzet van arbeid. De veronderstelling luidde dat bedrijven die inzetten op een goede concurrentiepositie op kostprijs eerder voor kwantitatieve flexibiliteit zouden kiezen, terwijl bedrijven die inzetten op een goede concurrentiepositie op innovatie juist voor functionele flexibiliteit zouden kiezen. In geen van de regressie-analyses bleken de variabelen voor concurrentiepositie een relatie te vertonen met de flexibele inzet van arbeid. Aangezien de betreffende variabelen bovendien een relatief groot aantal missings opleverden, zijn ze verder niet in de analyses meegenomen.

²⁷ De sectoren 'landbouw' en 'overige niet commerciële dienstverlening' zijn niet afzonderlijk bekeken vanwege het gering aantal cases. De bouw is niet afzonderlijk bekeken vanwege de heel specifieke situatie in deze sector, waar met name andere manieren worden gevonden om flexibiliteit te bereiken en weinig met flexibel inzetbaar personeel wordt gewerkt.

Tabel 5.8 Regressie-analyse met mate van kwantitatieve flexibiliteit als afhankelijke variabele (n=2968)

kwantitatieve flexibiliteit	excl. sector		incl. sector		correlaties zero order
	standardized	sign.	standardized	sign.	
	coefficients bèta		coefficients bèta		
(constant)		,000		,000	
landbouw			-.02		-.07
bouw			-.11	***	-.24
transport			.10	***	.05
handel en horeca			.15	***	.17
zakelijke dienstverlening			-.05	**	-.11
gezondheidszorg			.32	***	.40
niet-commerciële diensten			.07	***	.05
arbeidsmarkt (onvervulbare vacatures)	.01		.02		.02
uitbestedingspercentage	-.11	***	-.07	***	-.21
onderaanneming	.01		.01		.11
afzetmarkt (onvoorspelbare fluctuaties)	.00		.01		-.06
bedrijfsgrootte	.24	***	.23	***	.18
kennisintensiteit primair proces	.01		-.04	*	.11
mate van decentralisatie	.01		-.02		.06
groepswerk	.07	***	.05	***	.13
nieuwe technologie	-.06	***	-.04	*	.00
just-in-time systeem	.03		.02		.05
(geen) selectie op persoonskenmerken	-.03		-.03		-.02
scholingsinspanningen	-.03	*	-.03		.00
bijcholingsinspanningen	.03		.03		.11
mate van arbobeleid	.03		.01		.09
mate van arbomaatregelen	.01		.00		-.03
% vrouwen	.38	***	.19	***	.42
% allochtone werknemers	.03		.01		.04
% werknemers 15-19 jaar	.20	***	.20	***	.23
% werknemers 30-39 jaar	-.02		-.03	*	-.09
% werknemers 40-49 jaar	.02		-.01		-.01
	R ²	29%		39%	

Sign: * <.05, ** <.01, *** <.001

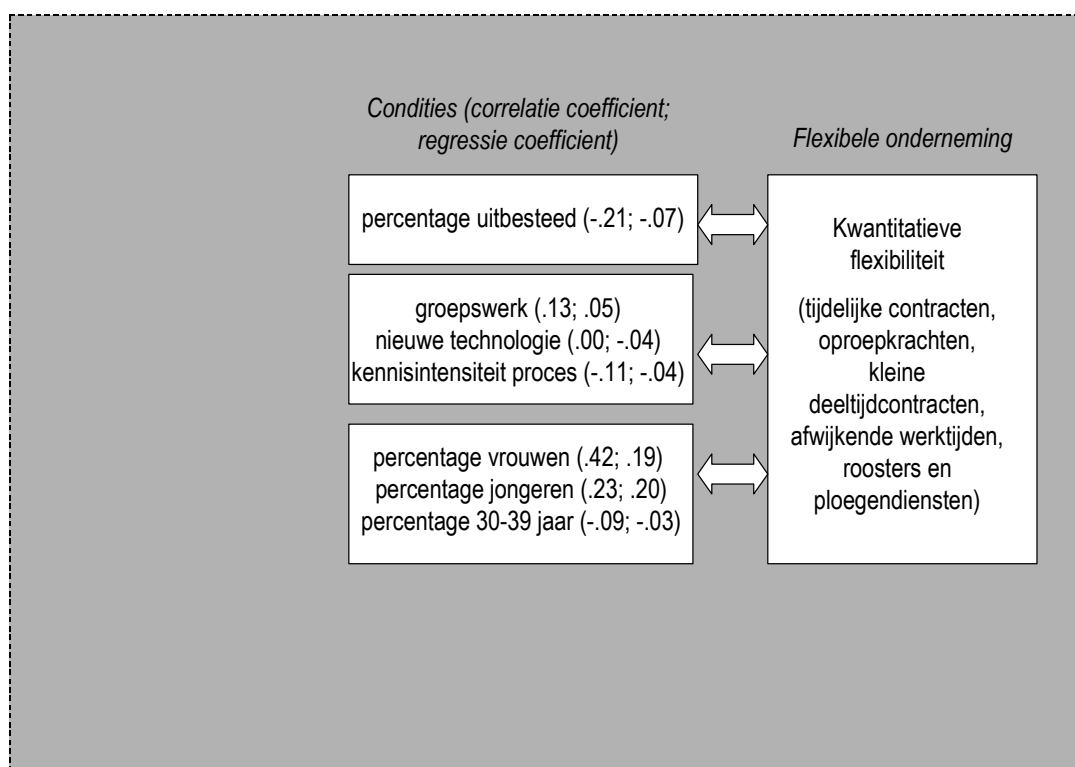
5.3.1 Conditie per type flexibiliteit

Kwantitatieve flexibiliteit

In tabel 5.8 zijn de resultaten te lezen van de regressie-analyse met kwantitatieve flexibiliteit als afhankelijke variabele (zie ook figuur 5.2 voor de significante verbanden). Het gaat hierbij dus om het inzetten van tijdelijk personeel, oproepkrachten en (kleine) deeltijders en het werken met diverse soorten werkroosters. Uit deze tabel valt af te lezen wat de voornaamste condities zijn voor het toepassen van kwantitatieve flexibiliteit binnen de bedrijven. Naast sector en bedrijfsgrootte²⁸, de beide controlevariabelen, spelen vooral werknemerskenmerken een rol bij de mate waarin bedrijven deze vorm van flexibele arbeid toepassen. Hieronder worden alle significante verbanden besproken.

²⁸ Voor alle drie de vormen van flexibele arbeid blijkt de bedrijfsomvang van belang: grotere bedrijven passen alle vormen van flexibele arbeid vaker toe dan kleinere bedrijven.

Zoals gezegd vormt de sector een belangrijke indicator voor de mate waarin een bedrijf kwantitatieve flexibiliteit toepast. Bedrijven in de bouw en (in iets mindere mate) de zakelijke dienstverlening passen deze vorm van flexibiliteit minder vaak toe dan de industriële bedrijven (de referentiegroep). In de gezondheidszorg, de handel en horeca, de transportsector en (in iets mindere mate) de overige niet-commerciële dienstverlening wordt deze vorm van flexibiliteit juist vaker toegepast. Vooral de gezondheidszorg valt op door een hoge mate van kwantitatieve flexibiliteit. Uit deze sectorverschillen valt op te maken dat het karakter van de markt, waarin de bedrijven zich bevinden, van invloed is op deze vorm van flexibele arbeid. Niet zozeer de *onvoorspelbaarheid* van fluctuaties is van invloed (deze variabele vertoont geen relatie met de mate van kwantitatieve flexibiliteit), maar het feit dat er sprake is van werkzaamheden in avond, nacht en weekenden maakt dat de bedrijven deze vorm van flexibele inzet toepassen. Alleen in de handel en horeca geldt dat, naarmate er meer sprake is van onvoorspelbare fluctuaties, er vaker gebruik wordt gemaakt van kwantitatieve flexibiliteit (zie bijlage 5).



Figuur 5.2 Conditie voor kwantitatieve flexibiliteit (opgenomen zijn alle significante regressiecoëfficiënten, gecontroleerd voor sector en bedrijfsgrootte, en de oorspronkelijke correlatiecoëfficiënten)

Opvallend is dat, naast sector, vooral werknemerskenmerken een relatie vertonen met de mate van kwantitatieve flexibiliteit. Het zijn vooral de bedrijven met een hoog percentage vrouwen en een hoog percentage jongeren die relatief vaak deze vorm van flexibele inzet van arbeid toepassen. Uit bijlage 5 valt af te lezen dat dit vooral geldt voor de industrie en voor de handel en horeca. In de sector handel en horeca kenmerken bedrijven met veel kwantitatieve flexibiliteit zich verder nog door een relatief hoog per-

centage allochtone werknemers. Deze relatie tussen het percentage vrouwen en jongeren en de toepassing van kwantitatieve flexibiliteit, komt overeen met de verwachting. Niet overeenkomstig de verwachting is het (zeer zwakke) negatieve verband met werknemers in de leeftijdsgroep 30-39 jaar, één van de leeftijdsgroepen die in de analyses is meegenomen om werknemers met zorgtaken te onderscheiden. Het lijkt het meest waarschijnlijk dat het meten van werknemers met zorgtaken op het niveau van de onderneming niet kan geschieden door naar de leeftijdsopbouw te kijken.

Naast deze voornaamste condities, zijn er nog enkele andere significante verbanden die vanuit het oogpunt van de geformuleerde hypothesen relevant zijn om te vermelden. Zo vertoont de mate van uitbesteding van productie of dienstverlening aan anderen een relatie met kwantitatieve flexibiliteit: bedrijven die minder uitbesteden aan derden, passen vaker kwantitatieve flexibiliteit toe. Dit geldt vooral voor de industrie (zie bijlage 5). In de zakelijke dienstverlening is er een relatie tussen het feit dat het bedrijf in onderaanneming werkt en een hoge mate van kwantitatieve flexibiliteit. Beide bevindingen ondersteunen de hypothese.

Indien gecontroleerd wordt voor sector, is er geen verband tussen de mate van kwantitatieve flexibiliteit en aspecten van het sociaal beleid. Wel zijn er enkele zwakke verbanden met aspecten van het productieconcept. Bedrijven die kwantitatieve flexibiliteit toepassen, lijken zich te kenmerken door de aanwezigheid van groepswerk, een lage kennisintensiteit van het primaire proces en de afwezigheid van nieuwe technologie. Het eerste verband is tegengesteld aan de verwachtingen. Groepswerk en kwantitatieve flexibiliteit lijken elkaar - in strijd met de verwachting - dus niet uit te sluiten. Het zou ook kunnen zijn dat zich achter deze variabele een ander kenmerk van de bedrijven verschuilt. Uit de afzonderlijke analyses per sector blijkt dat alleen in de gezondheidszorg een gering verband blijft bestaan tussen groepswerk en kwantitatieve flexibiliteit (zie bijlage 5). In alle overige sectoren is geen sprake meer van een verband. Bedrijven in de zorgsector, waar veel kwantitatieve flexibiliteit wordt toegepast, kenmerken zich bovendien door een sterk arbobeleid. Uit de afzonderlijke analyse per sector blijkt verder, dat bedrijven in de zakelijke dienstverlening die veel kwantitatieve flexibiliteit toepassen zich kenmerken door een lage kennisintensiteit van het werkproces en een relatief hoog gehalte aan just-in-time systemen.

Tabel 5.9 Regressie-analyse met mate van ad hoc flexibiliteit als afhankelijke variabele (n=2968)

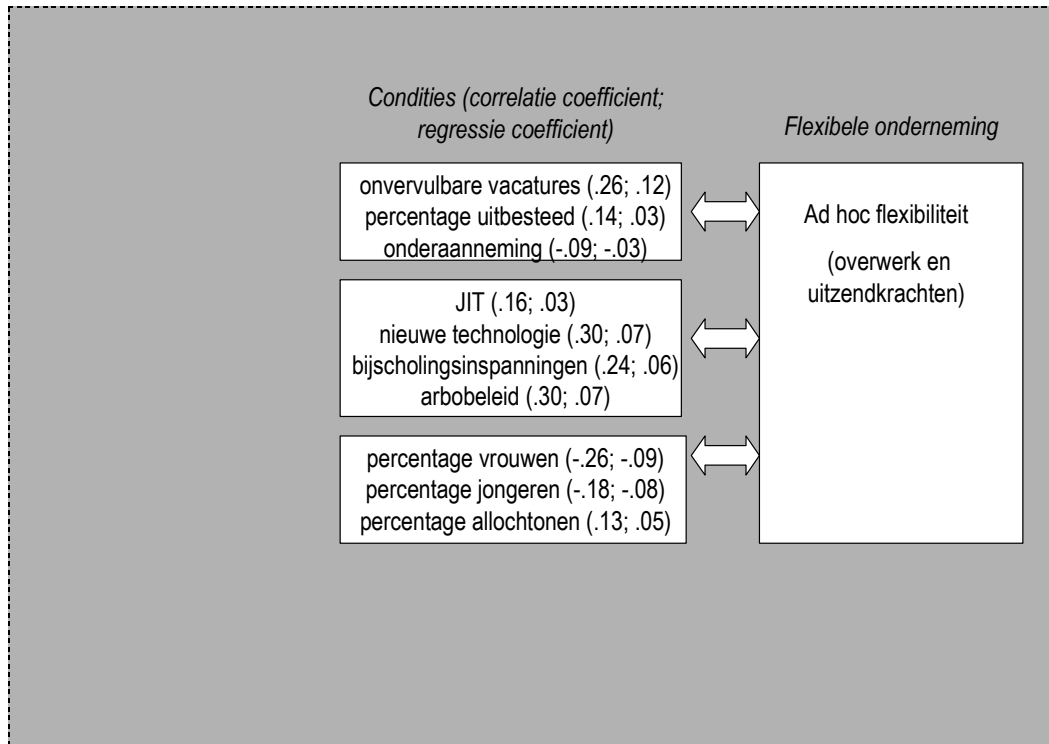
ad hoc flexibiliteit	excl. sector		incl. sector		correlaties zero order
	standardized	sig.	standardized	sig.	
	coefficients bèta		coefficients bèta		
(constant)		,000		,000	
landbouw			-.04	*	-.02
bouw			-.23	***	-.09
transport			-.04	*	.06
handel en horeca			-.15	***	-.14
zakelijke dienstverlening			-.13	***	-.03
gezondheidszorg			-.20	***	-.15
niet-commerciële diensten			-.06	***	-.04
arbeidsmarkt (onvervulbare vacatures)	.11	***	.12	***	.26
uitbestedingspercentage	.01		.03	*	.14
onderaanneming	-.03		-.03	*	-.09
afzetmarkt (onvoorspelbare fluctuaties)	.00		-.01		.03
bedrijfsgrootte	.36	***	.36	***	.50
kennisintensiteit primair proces	-.04	**	-.01		-.09
mate van decentralisatie	-.02		-.01		-.01
groepswerk	-.03		-.02		.03
nieuwe technologie	.08	***	.07	***	.30
just-in-time systeem	.05	**	.03	*	.16
(geen) selectie op persoonskenmerken	-.02		-.01		.03
scholingsinspanningen	.01		-.02		.06
bijcholingsinspanningen	.02		.06	***	.24
mate van arbobeleid	.08	***	.07	***	.30
mate van arbomaatregelen	-.02		.01		.02
% vrouwen	-.15	***	-.09	***	-.26
% allochtone werknemers	.07	***	.05	***	.13
% werknemers 15-19 jaar	-.08	***	-.08	***	-.18
% werknemers 30-39 jaar	.03		.03		.14
% werknemers 40-49 jaar	-.03		-.01		.05
	R ²	34%		40%	

Sign: * <.05, ** <.01, *** <.001

Ad hoc flexibiliteit

In tabel 5.9 is af te lezen onder welke condities bedrijven vaker ad hoc flexibiliteit toepassen (zie ook figuur 5.3 voor de significante verbanden). Bij deze vorm van flexibiliteit gaat het dus om het inzetten van uitzendkrachten en overwerk. Naast sector en bedrijfs-grootte, is voor deze vorm van flexibele arbeid vooral de krapte op de arbeidsmarkt van belang. Vrijwel alle sectoren passen deze vorm van flexibele arbeid minder vaak toe dan de bedrijven in de industrie. Dit kan te maken hebben met de beschikbaarheid van (gespecialiseerde) uitzendbureaus in deze sector en/of met afspraken die zijn gemaakt over de compensatie van overwerk.²⁹

²⁹ Alleen de bij het bedrijf geregistreerde overuren zijn opgenomen in het werkgeversbestand. Er zijn geen gegevens over afspraken op dit gebied.



Figuur 5.3 Conditie voor ad hoc flexibiliteit (opgenomen zijn alle significante regressiecoëfficiënten, gecontroleerd voor sector en bedrijfs grootte, en de oorspronkelijke correlatiecoëfficiënten)

Zoals gezegd lijkt daarnaast vooral de arbeidsmarkt een indicator voor deze vorm van flexibele arbeid: bedrijven die te maken hebben met moeilijk vervulbare vacatures, nemen vaker hun toevlucht tot de inzet van uitzendkrachten en overwerk. Dit onderschrijft het ad hoc karakter van dit type flexibele inzet. Overigens geldt dit vooral voor de industrie, de handel en horeca en de zakelijke dienstverlening (zie bijlage 5). Verder lijken de bedrijven die deze vorm van flexibiliteit toepassen voor wat betreft hun interne arbeidsmarkt, een tegenpool van de voorgaande vorm van flexibele inzet. Hoewel de verbanden voor deze vorm van flexibele arbeid minder sterk zijn, lijkt ad hoc flexibiliteit samen te gaan met een relatief laag percentage vrouwen en jongeren in het bedrijf. Uit de afzonderlijke analyses per sector blijkt dit vooral te gelden voor de industrie (vrouwen) en de handel en horeca (vrouwen en jongeren) (zie bijlage 5). Opmerkelijk is het zwakke verband tussen ad hoc flexibiliteit en een relatief hoog percentage allochtone medewerkers. Dit is vooral in de industrie het geval (zie bijlage 5).

In de industrie hangt ad hoc flexibiliteit verder samen met veel uitbesteding aan derden. In de handel en horeca hangt ad hoc flexibiliteit samen met weinig onderaanneming door het bedrijf zelf. Ook hiermee vormt deze vorm van flexibele inzet in deze sectoren een tegenpool van de hierboven beschreven kwantitatieve flexibiliteit.

Daarnaast is er nog een aantal zwakke verbanden met organisatiekenmerken. Zo is in deze bedrijven juist vaker nieuwe technologie aanwezig, wat bij nadere analyses vooral voor de handel en horeca geldt. Verder is er een relatie tussen ad hoc flexibiliteit en de aanwezigheid van just-in-time systemen. Wat betreft het sociaal beleid kenmerken be-

drijven die ad hoc flexibiliteit toepassen zich nog door veel bijscholingsactiviteiten, vooral in de industrie, en een sterk arbobeleid, vooral in de handel en horeca.

Tabel 5.10 Regressie-analyse met functionele flexibiliteit als afhankelijke variabele (n=2968)

functionele flexibiliteit	excl. sector		incl. sector		correlaties zero
	standardized coefficients bèta	sig.	standardized coefficients bèta	sig.	
(constant)		,000		,000	
landbouw			-.02		-.01
bouw			-.12	***	-.10
transport			-.08	***	-.07
handel en horeca			-.02		.02
zakelijke dienstverlening			-.00		.04
gezondheidszorg			.09	***	-.01
niet-commerciële diensten			-.03		-.02
arbeidsmarkt (onvervulbare vacatures)	.02		.02		.10
uitbestedingspercentage	-.04		-.02		-.00
onderaanneming	.00		-.01		-.02
afzetmarkt (onvoorspelbare fluctuaties)	.02		.02		.02
bedrijfsgrootte	.07	***	.09	***	.18
kennisintensiteit primair proces	-.03		-.03		.02
mate van decentralisatie	.08	***	.08	***	.13
groepswerk	.14	***	.15	***	.20
nieuwe technologie	.06	**	.05	*	.16
just-in-time systeem	.06	**	.05	**	.12
(geen) selectie op persoonskenmerken	-.03		-.03		-.02
scholingsinspanningen	.10	***	.09	***	.15
bijscholingsinspanningen	.04	*	.06	**	.18
mate van arbobeleid	.07	***	.07	***	.18
mate van arbomaatregelen	.12	***	.13	***	.15
% vrouwen	.02		.03		.01
% allochtone werknemers	.04	*	.03		.05
% werknemers 15-19 jaar	.02		.01		.01
% werknemers 30-39 jaar	-.05	*	-.04	*	-.01
% werknemers 40-49 jaar	-.01		.01		.01
	R ²	13%		15%	

Sign: * <.05, ** <.01, *** <.001

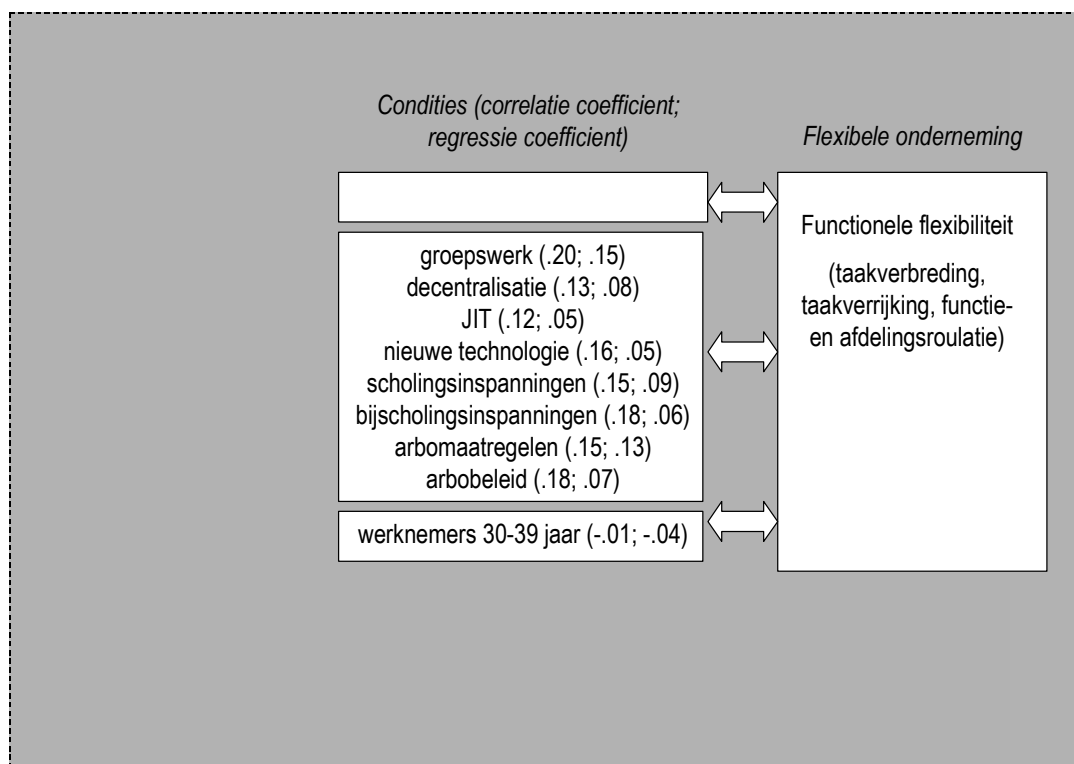
Functionele flexibiliteit

Tabel 5.10 geeft de resultaten van de regressie-analyse voor functionele flexibiliteit (zie ook figuur 5.4 voor de significante verbanden). Hierbij gaat het dus om het toepassen van maatregelen gericht op een brede inzetbaarheid van personeel, zoals taakverbreding en taakroulatie.

Opvallend is dat hier eigenlijk vooral organisatiekenmerken van belang zijn. Behalve de sector vertoont geen van de omgevingskenmerken een relatie met de mate van functionele flexibiliteit. Alleen de bouw, de gezondheidszorg en de transportsector wijken significant af van de industrie en passen minder vaak functionele flexibiliteit toe. Behalve in de handel en horeca spelen ook werknemerskenmerken geen rol van betekenis voor

de mate waarin bedrijven functionele flexibiliteit toepassen. In de handel en horeca gaat functionele flexibiliteit samen met een relatief hoog percentage vrouwen (zie bijlage 5). Er is verder sprake van een relatie met een laag percentage werknemers in de zogenaamde ‘drukke’ periode van het leven (30-39 jaar).

Het zijn dus vooral organisatiekenmerken die een relatie vertonen met functionele flexibiliteit. Functionele flexibiliteit hangt sterk samen met een bepaald type productieconcept en een bepaald type sociaal beleid. Bedrijven die relatief veel functionele flexibiliteit in hun personeelsinzet toepassen, kenmerken zich door: een hoge mate van decentralisatie (geldt vooral in de industrie en de handel en horeca), veel groepswork (geldt in industrie, handel en horeca, zakelijke dienstverlening en gezondheidszorg), veel nieuwe technologie (vooral zakelijke dienstverlening), veel just-in-time systemen (industrie). Verder kenmerken ze zich door veel scholingsinspanningen (industrie), een sterk arbobeleid en veel arbomaatregelen (industrie, transport en handel en horeca).



Figuur 5.4 Conditie voor functionele flexibiliteit (opgenomen zijn alle significante regressiecoëfficiënten, gecontroleerd voor sector en bedrijfsgrootte, en de oorspronkelijke correlatiecoëfficiënten)

5.3.2 Conclusies ten aanzien van de condities voor flexibele inzet van arbeid

In het vervolg van deze paragraaf zullen de resultaten van deze analyses nogmaals worden besproken, maar dan vanuit de eerder geformuleerde hypothesen. Bij de hypothesen was uitgegaan van de veronderstelling dat flexibilisering van arbeid binnen ondernemingen het resultaat is van drie type drijfveren: omgevingskenmerken, organisatiekenmerken en werknemerskenmerken. Wat opvalt in de resultaten is dat de drie vormen van flexibele arbeid ieder een samenhang lijken te vertonen met een ander type drijfve-

ren. Zo hangt functionele flexibiliteit vooral samen met organisatiekenmerken en kwantitatieve flexibiliteit met werknemerskenmerken. Ad hoc flexibiliteit hangt samen met één omgevingskenmerk, een krappe arbeidsmarkt. Daarnaast zijn er duidelijke sectorverschillen in de toepassing van alle drie de vormen van flexibele arbeid. Bij het opstellen van de hypothesen is niet expliciet rekening gehouden met deze accentverschillen in de relatie tussen de vormen van flexibele arbeid en de mogelijke condities. Wel kan achteraf worden gesteld dat een deel van deze accentverschillen conform de verwachtingen is. Zo was inderdaad verwacht dat functionele flexibiliteit zou samenhangen met een bepaald type productieconcept. Ook was verwacht dat een hoog percentage vrouwen samen zou gaan met veel flexibele werktijden en een hoog percentage jongeren met veel flexibele contracten. Bij het formuleren van de hypothesen is nog uitgegaan van het veronderstelde onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid. Ook is in sommige hypothesen uitgegaan van functionele flexibiliteit, flexibele contracten en flexibele werktijden als drie afzonderlijke strategieën. Uit de analyses eerder in dit hoofdstuk is gebleken dat het onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid niet langer kan worden gehanteerd, en dat flexibele contracten en flexibele werktijden samen worden toegepast. Met het nieuw gevonden onderscheid, tussen kwantitatieve en ad hoc flexibiliteit, is in de hypothesen nog geen rekening gehouden. Dit betekent dat een deel van de hypothesen niet met ja of nee beantwoord zal kunnen worden, maar geherformuleerd zal moeten worden (zie hieronder).

Omgevingskenmerken

In hoofdstuk drie zijn de volgende omgevingskenmerken onderscheiden als drijfveren voor flexibilisering van arbeid: de arbeidsmarkt, de afzetmarkt en de relatie tot andere bedrijven (uitbesteding of onderaanneming). Voor alle drie deze kenmerken zijn hypothesen geformuleerd.

De eerste hypothese (hypothese 3) luidt dat fluctuaties op de afzetmarkt een indicator vormen voor alle vormen van flexibele arbeid. De variabele die hierbij is bekeken betreft de aanwezigheid en mate van onvoorspelbaarheid van fluctuaties op de afzetmarkt. Deze hypothese kan op grond van de resultaten niet worden bevestigd. In de analyses op het totale bestand is geen relatie gevonden tussen fluctuaties in de afzetmarkt en de mate van flexibele arbeid. Alleen in de sector handel en horeca was er sprake van een hoge mate van kwantitatieve flexibiliteit bij een onvoorspelbare markt.³⁰ Deze resultaten willen niet zeggen dat de markt waarin de onderneming zich begeeft niet van invloed is op de flexibele inzet van arbeid. Dat dit wel het geval is kan worden opgemaakt uit de significante sectorverschillen in flexibele arbeid die zijn gevonden. De sectoren verschillen in de 'voorkeur' voor een bepaalde vorm van flexibele inzet van personeel. Zo past de bouw alle vormen van flexibele inzet van arbeid minder toe dan de industrie (de referentiesector). De transportsector past vaker dan de industrie kwantitatieve flexibiliteit toe, maar minder vaak functionele flexibiliteit. Ook de gezondheidszorg past va-

³⁰ In eerdere analyses (Goudswaard en Batenburg, 2000) bleek een grote mate van onvoorspelbaarheid samen te hangen met functionele flexibiliteit, maar in deze eerdere analyses waren minder onafhankelijke variabelen bekeken en is niet gecontroleerd voor sector.

ker dan de industrie kwantitatieve flexibiliteit toe, maar minder vaak functionele flexibiliteit en ook minder vaak ad hoc flexibiliteit. De handel en horeca passen ook vaker kwantitatieve flexibiliteit toe en minder vaak ad hoc flexibiliteit, maar verschillen niet van de industrie voor wat betreft de inzet van functionele flexibiliteit. De zakelijke dienstverlening past nu juist minder vaak kwantitatieve flexibiliteit toe en ook minder vaak ad hoc flexibiliteit, maar verschilt niet van de industrie voor de functionele flexibiliteit. De sector kan gezien worden als indicator voor de marktcontext, maar vormt ook een indicatie voor de institutionele context. De sector waartoe een bedrijf behoort, vormt verder een referentiekader voor managers binnen de bedrijven als het gaat om de ontwikkeling van technologieën, maar ook voor de inzet van personeel of de beschikbaarheid van gespecialiseerde uitzendbureaus. De sector is niet alleen van invloed op de vraag welk type flexibele inzet wordt toegepast, maar heeft ook effect op de vraag welke overige condities een rol spelen.

De tweede hypothese (hypothese 4) luidt dat bedrijven die opereren in een krappe arbeidsmarkt eerder interne vormen van flexibele arbeid toepassen, terwijl bedrijven die in een ruime arbeidsmarkt opereren eerder externe vormen van flexibele arbeid zullen toepassen. De variabele die is gezien als indicator voor een krappe (deel)arbeidsmarkt betreft de aanwezigheid van onvervulbare vacatures. Deze hypothese kan niet worden bevestigd, omdat er geen onderscheid gemaakt kan worden tussen interne en externe flexibele arbeid. Gezien de nieuwe indeling in vormen van flexibele arbeid, moet de hypothese worden geherformuleerd. Er bestaat een relatie tussen de aanwezigheid van vacatures en de toepassing van ad hoc flexibiliteit. Dit benadrukt het korte termijn of ad hoc-karakter van deze vorm van flexibiliteit, waarbij niet per se interne oplossingen worden gevonden voor personeelstekorten, maar ook extra uitzendkrachten worden ingezet. De mate waarin bedrijven functionele flexibiliteit toepassen, heeft geen verband met een al dan niet krappe arbeidsmarkt. Dat wil zeggen dat bij deze momentopname geen verband gevonden wordt tussen het hebben van moeilijk vervulbare vacatures en functionele flexibiliteit. Op grond hiervan kan niet geconcludeerd worden, dat de arbeidsmarkt op langere termijn en meer macro gezien geen factor van betekenis is bij het ontwikkelen van externe of interne flexibiliteit.³¹

De laatste hypothese (hypothese 5) met betrekking tot de omgevingskenmerken luidt dat bedrijven die in onderaanneming werken eerder externe vormen van flexibele arbeid toepassen, terwijl bedrijven die juist werk uitbesteden eerder interne vormen van flexibele arbeid zullen toepassen. Het databestand bevat zowel gegevens over het percentage productie of dienstverlening, dat door het bedrijf aan derden wordt uitbesteed, als over de vraag of er door anderen aan het bedrijf wordt uitbesteed. Deze hypothese kan niet worden bevestigd, omdat er geen onderscheid gemaakt kan worden tussen interne en externe flexibele arbeid. De hypothese kan wel worden geherformuleerd. Bedrijven die meer uitbesteden aan anderen, passen zelf minder vaak kwantitatieve flexibiliteit toe. Dit geldt vooral in de industrie. In deze zelfde sector zien we echter, dat deze bedrijven

³¹ Het feit dat het merendeel van de bedrijven in het bestand aangaf in de toekomst de functionele flexibiliteit verder te willen uitbouwen, kan onder meer als een reactie worden gezien op de arbeidsmarktsituatie aan het eind van de jaren '90 (zie Goudswaard et al., 2000).

in die omstandigheid ook vaker ad hoc flexibiliteit toepassen. De noodzaak om zelf extra handen/hoofden in te zetten in de vorm van uitzendwerk en overwerk is met uitbesteden nog niet verdwenen. Verder zien we in de zakelijke dienstverlening dat bedrijven, die werk van anderen aannemen, inderdaad vaker zelf kwantitatieve flexibiliteit toepassen. Zij maken dus vaker gebruik van flexibele werkroosters, op- en afroepkrachten en tijdelijk personeel. In de handel en horeca zien we dat bedrijven aan wie wordt uitbesteed minder vaak gebruik maken van ad hoc flexibiliteit. Ook hieruit blijkt dat het verband tussen uitbesteden en flexibele inzet zoals verwacht vooral geldt voor de mate van kwantitatieve flexibiliteit. Tabel 5.11 vat de resultaten samen.

Tabel 5.11 Hypothesen ten aanzien van condities voor flexibele arbeid: omgevingskenmerken

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 3. relatie tussen fluctuaties op de afzetmarkt en alle vormen van flexibele arbeid <i>Resultaat: geen relatie in totale bestand; wel relatie tussen kwantitatieve flexibiliteit en fluctuaties in handel en horeca</i>	O
Hypothese 4. relatie krappe arbeidsmarkt en interne flexibiliteit <i>Herformulering: relatie tussen een krappe arbeidsmarkt en ad hoc flexibiliteit</i>	O
Hypothese 5. relatie uitbesteding/onderaanneming en externe flexibiliteit <i>Herformulering: relatie tussen onderaanneming en kwantitatieve flexibiliteit (totale bestand); relatie tussen uitbesteding en ad hoc flexibiliteit (industrie, handel)</i>	O

Organisatiekenmerken

In hoofdstuk drie zijn ook twee organisatiekenmerken geformuleerd, die van invloed zullen zijn op de wijze waarop personeel in de bedrijven flexibel wordt ingezet: het productieconcept en het sociaal beleid. Daarnaast is de bedrijfsgrootte als controlevariabele in de analyses betrokken. Alle vormen van flexibele inzet worden vaker toegepast, naarmate de bedrijven groter zijn. Dit heeft te maken met het feit dat de kans, dat verschillende vormen naast elkaar worden gebruikt, in grotere (complexere) bedrijven groter is. Maar ook kan de toegang tot specifieke vormen van flexibele inzet, zoals uitzendarbeit, beter geregeld zijn.

Voor de relatie tussen de flexibele inzet van arbeid en het productieconcept en sociaal beleid zijn meerdere hypothesen geformuleerd.

Hypothese 6 luidt dat er van de in het bedrijf toegepaste technologie geen zelfstandige invloed uitgaat op de wijze waarop arbeid flexibel wordt ingezet. Hypothese 7 luidt dat er wel een relatie zal bestaan met de overige aspecten van het productieconcept: naarmate er sprake is van complexere taken (7a), minder arbeidsdeling en decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de werkvloer (7b) zal er eerder sprake zijn van functionele flexibiliteit en minder van flexibele contracten. Hypothese 6 wordt niet bevestigd. In de analyses wordt wél een relatie gevonden tussen de aanwezigheid van nieuwe technologie en flexibele arbeid. Zowel ad hoc flexibiliteit als functionele flexibiliteit lijkt samen te gaan met de aanwezigheid van nieuwe technologie, terwijl kwantitatieve flexibiliteit juist samen lijkt te gaan met weinig nieuwe technologie in de onderneming. Hypothese 7 kan gedeeltelijk worden bevestigd. Bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen kenmerken zich door de aanwezigheid van groepswork, door decentralisatie

van verantwoordelijkheden naar de werkvloer en door de aanwezigheid van just-in-time systemen. Er is echter geen relatie gevonden tussen functionele flexibiliteit en de mate van kennisintensiteit van het primaire proces. De hypothese dat een dergelijk productieconcept niet samengaat met de inzet van flexibele contracten kan niet worden getoetst, omdat in de flexibiliteitsvormen geen onderscheid gemaakt kan worden naar flexibele contracten. Wel kunnen de beide vormen van kwantitatieve flexibiliteit op hun relatie met het productieconcept worden bekeken. Dan blijkt dat bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen zich niet volledig van de andere bedrijven onderscheiden. De aanwezigheid van just-in-time systemen past ook in de ad hoc flexibiliteitsstrategie, terwijl groepswork ook samen lijkt te gaan met kwantitatieve flexibiliteit. Bedrijven die kwantitatieve flexibiliteit toepassen kenmerken zich wel door een lage kennisintensiteit van het productieproces. Op dit punt kan de hypothese worden geherformuleerd.

Hypothese 8 luidt dat bedrijven die meer investeren in opleiding en training eerder interne vormen van flexibele arbeid toepassen, terwijl bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen weinig zullen investeren in de opleiding van het personeel. Hypothese 9 luidt dat bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen, minder in arbomaatregelen en arbobeleid investeren (9a), terwijl bedrijven die veel interne flexibele arbeid toepassen een strengere risicoselectie bij de werving van het personeel zullen toepassen (9b). Deze hypothesen kunnen niet direct worden getoetst, aangezien het onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid niet gemaakt kan worden. Wel kunnen ze worden geherformuleerd op basis van de resultaten. Uit de analyses komt naar voren dat bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen, zich kenmerken door veel scholingsinspanningen en een sterk arbobeleid (zowel wat betreft de structuur als de maatregelen). Maar ook hier zijn deze bedrijven niet specifiek. Ook bedrijven die ad hoc flexibiliteit toepassen, kennen bijscholingsinspanningen en een sterk arbobeleid. Er is geen relatie tussen kwantitatieve flexibele arbeid en het opleidings- of arbobeleid. Er is ook geen relatie tussen risicoselectie bij werving en de vorm van flexibele arbeid die wordt toegepast. Tabel 5.12 vat de resultaten samen.

Tabel 5.12 Hypothesen ten aanzien condities voor flexibele arbeid: organisatiekenmerken

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 6. geen relatie nieuwe technologie en flexibele arbeid <i>Resultaat: relatie tussen aanwezigheid nieuwe technologie en ad hoc flexibiliteit en functionele flexibiliteit; negatieve relatie met kwantitatieve flexibiliteit</i>	O
Hypothese 7a. relatie functionele flexibiliteit met complexe taken (kennisintensief werk) <i>Resultaat: geen relatie tussen functionele flexibiliteit en kennisintensiteit proces</i>	O
Hypothese 7a. relatie contractflexibiliteit met complexe taken (kennisintensief werk) <i>Herformulering: relatie tussen kwantitatieve flexibiliteit en lage kennisintensiteit</i>	O
Hypothese 7b. relatie functionele flexibiliteit met nieuwe managementsystemen: groepswerk, decentralisatie, jit <i>Resultaat: functionele flexibiliteit vertoont relatie met nieuwe productieconcepten; echter groepswerk en kwantitatieve flexibiliteit sluiten elkaar niet uit; JIT systemen en ad hoc flexibiliteit sluiten elkaar niet uit</i>	X
Hypothese 8. positieve relatie opleidingsactiviteiten en interne flexibiliteit <i>Herformulering: relatie functionele flexibiliteit en opleidingsactiviteiten; maar ook relatie tussen ad hoc flexibiliteit en opleidingsactiviteiten</i>	O
Hypothese 9a. negatieve relatie arbobeleid en externe flexibiliteit <i>Herformulering: positieve relatie tussen functionele flexibiliteit en arbobeleid; maar ook relatie tussen ad hoc flexibiliteit en arbobeleid</i>	O
Hypothese 9b. positieve relatie risicoselectie en interne flexibiliteit <i>Resultaat: geen relatie tussen risicoselectie en flexibele arbeid</i>	O

Werknemerskenmerken

Als derde - en laatste - cluster van variabelen zijn in hoofdstuk drie werknemerskenmerken onderscheiden die van invloed zullen zijn op flexibilisering van arbeid. Hier zijn in het bijzonder twee hypothesen geformuleerd.

Hypothese 10 luidt dat bedrijven met een relatief hoog aandeel vrouwen (10a) en werknemers in de ‘drukke periode’ van het leven (tussen 30 en 50 jaar) (10b) meer gebruik zullen maken van flexibele werktijden. Hypothese 11 luidt dat bedrijven met een relatief hoog aandeel jongeren (11a) en allochtonen (11b) meer gebruik zullen maken van flexibele contracten. Aangezien er geen onderscheid meer gemaakt kan worden tussen flexibele contracten en flexibele werktijden, kunnen deze hypothesen niet direct worden getoetst. Wel kunnen de hypothesen op grond van de analyses worden geherformuleerd. Uit de analyse komt naar voren, dat de werknemerskenmerken vooral een rol spelen bij kwantitatieve en ad hoc flexibiliteit, en niet bij functionele flexibiliteit. Dat is een ondersteuning van de hypothese dat er vooral een verband is tussen werknemerskenmerken en flexibele contracten en werktijden. Daarbij vormen de kwantitatieve en ad hoc flexibiliteit elkaars tegenpool. Bedrijven met een hoog percentage vrouwen en jongeren passen vaker kwantitatieve flexibiliteit toe en juist minder vaak ad hoc flexibiliteit. In bedrijven die ad hoc flexibiliteit toepassen, is wel sprake van een hoog percentage allochtone werknemers. Het positieve verband dat werd verondersteld tussen werknemers in de ‘drukke periode’ en flexibele werktijden kan niet worden gevonden. Integendeel: er lijkt een negatief verband tussen het aandeel werknemers in de leeftijdsgroep 30-39 jaar en kwantitatieve flexibiliteit, maar dat geldt ook voor functionele flexibiliteit. Tabel 5.13 vat de resultaten samen.

Tabel 5.13 Hypothesen ten aanzien condities voor flexibele arbeid: werknemerskenmerken

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 10a. relatie vrouwen en flexibele werktijden <i>Herformulering: positieve relatie vrouwen en kwantitatieve flexibiliteit; negatieve relatie met ad hoc flexibiliteit</i>	O
Hypothese 10b. relatie werknemers 30-50 jaar en flexibele werktijden <i>Resultaat: relatie niet gevonden</i>	O
Hypothese 11a. relatie jongeren en flexibele contracten <i>Herformulering: positieve relatie jongeren en kwantitatieve flexibiliteit; negatieve relatie met ad hoc flexibiliteit</i>	O
Hypothese 11b. relatie allochtonen en flexibele contracten <i>Herformulering: positieve relatie allochtonen en ad hoc flexibiliteit</i>	O

5.4 Slot

In dit hoofdstuk is antwoord gegeven op de vraag welke vormen van flexibele arbeid op het niveau van de onderneming vallen te onderscheiden en welke condities een rol spelen bij de toepassing van deze vormen van flexibele arbeid. In paragraaf 5.2.3 zijn conclusies getrokken ten aanzien van de vormen van flexibele arbeid en in paragraaf 5.3.2 over de condities die hierbij een rol spelen. Daarbij is ingegaan op de vraag in hoeverre de oorspronkelijke hypothesen kunnen worden bevestigd of niet (zie tabellen 5.7, 5.11, 5.12 en 5.13).

Gebleken is dat functionele flexibiliteit zich duidelijk onderscheidt van kwantitatieve flexibiliteit. Deze vorm van flexibele inzet van arbeid is duidelijk te onderscheiden van de andere vormen van flexibele arbeid en hangt ook met andere condities samen. Functionele flexibiliteit wordt vooral toegepast in bedrijven die zich kenmerken door een bepaald type productieconcept (groepswork, decentralisatie) en sociaal beleid (opleidingsinspanningen en arbobeleid).

Gebleken is tevens dat het onderscheid, dat veelvuldig in de literatuur naar voren komt, tussen interne en externe flexibele arbeid, niet wordt bevestigd. Bedrijven combineren interne en externe vormen van kwantitatieve flexibiliteit. Een deel van de oorspronkelijk geformuleerde hypothesen zijn geherformuleerd vanwege het ontbreken van dit onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid. De resultaten wijzen op een nieuw onderscheid, namelijk het onderscheid tussen ad hoc maatregelen (overwerk en uitzendarbeid) en een langere termijn beleid gericht op kwantitatieve flexibiliteit (werk buiten kantooruren, in roosters, tijdelijke contracten, oproep- en deeltijdcontracten). Beide vormen van flexibele arbeid hangen samen met andere condities. Ad hoc flexibiliteit wordt vooral toegepast bij een krappe arbeidsmarkt. Beide vormen van flexibele arbeid lijken elkaars tegenpool voor wat betreft de interne arbeidsmarkt. Kwantitatieve flexibiliteit wordt vooral toegepast door bedrijven met een hoog percentage vrouwen en jongeren, terwijl ad hoc flexibiliteit wordt toegepast bij een laag percentage vrouwen en jongeren. Interessant is ook het verband tussen de flexibele inzet van arbeid en het fenomeen van onderaanneming of uitbesteding. Uit de analyses op het totale bestand en

uit de subgroepanalyses in de sectoren komt naar voren dat kwantitatieve flexibiliteit samen lijkt te gaan met werk in onderaanneming, terwijl ad hoc flexibiliteit samen lijkt te gaan met het uitbesteden van werk. Uit de analyses komt verder naar voren dat functionele flexibiliteit niet in alle opzichten een tegenpool vormt van deze beide vormen van kwantitatieve flexibiliteit. Voor wat betreft het sociaal beleid lijken bedrijven die de ad hoc strategie toepassen bijvoorbeeld op de bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen, terwijl de invoering van groepswork en kwantitatieve flexibiliteit elkaar niet uitsluiten. De hier gepresenteerde resultaten nuanceren in ieder geval het zwart wit beeld waarbij verschillende vormen van flexibele arbeid als tegenpolen worden gepresenteerd.

6 De flexibele werknemer: de praktijk

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt, net als in het vorige hoofdstuk, antwoord gegeven op de eerste onderzoeksvraag: welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden. In dit hoofdstuk worden echter analyses gepresenteerd op basis van het werknemersbestand van het SZW-werkgeverspanel. De hypothese die in hoofdstuk drie is geformuleerd op het niveau van de werknemers is vergelijkbaar met die op het niveau van de onderneming. Verondersteld is dat een duidelijk onderscheid gemaakt zal kunnen worden tussen werknemers die kwantitatief flexibel en werknemers die kwalitatief flexibel worden ingezet (hypothese 2a) en tussen werknemers die intern en extern flexibel zijn (hypothese 2b). Daarnaast is een aanvullende hypothese geformuleerd ten aanzien van de werknemers die dit betreffen. Verondersteld is dat de scheidslijnen tussen de verschillende ‘flexibele schillen’ parallel lopen aan de scheidslijnen tussen groepen werknemers, waarbij in het bijzonder sekseverschillen een rol spelen. Hypothese 2c luidt dan ook dat er een duidelijk verschil zal bestaan in de flexibele inzet van mannen en vrouwen.

In dit empirische hoofdstuk wordt de vraag behandeld welke vormen van flexibele inzet op het individuele niveau van de werknemer kunnen worden onderscheiden, in hoeverre deze vormen met elkaar samenhangen en welke sekseverschillen er zijn in flexibele arbeid. Er wordt een typologie gemaakt van de flexibele werknemer. Deze typologie zal in de volgende hoofdstukken een centrale rol spelen bij het beantwoorden van de vraag naar de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid.

In paragraaf 6.2 wordt ingegaan op de verschillende vormen van flexibele arbeid in het werknemersbestand en op hun onderlinge samenhang. In paragraaf 6.3 wordt ingegaan op sekseverschillen hierbij.

6.2 Flexibele inzet van arbeid vanuit werknemersperspectief

6.2.1 *De verschillende vormen van flexibele arbeid*

Het werknemersbestand is niet representatief voor de Nederlandse beroepsbevolking. Het gaat immers alleen om (kleine aantallen) werknemers uit de bedrijven die meededen aan het SZW-werkgeverspanel. De respons op het werknemersonderzoek was afhankelijk van de bereidheid van het bedrijf om mee te werken aan het werknemersonderzoek. Daarom worden hier ook geen representatieve data gepresenteerd van het voorkomen van alle vormen van flexibele inzet van werknemers in Nederland.³² Wel

³² Er zijn weliswaar aan het bestand enkele weegfactoren (naar sector en leeftijd) toegevoegd, na vergelijking van het bestand met de EBB (zie Goudswaard et al., 2000). Om toch enige uitspraken te kunnen doen zouden de data gewogen kunnen worden. Dat is voor de centrale vraag in dit proefschrift echter niet noodzakelijk. CBS en OSA beschikken over meer representatieve data ten behoeve van het beschrijven van de prevalentie van de verschillende vormen van flexibele inzet. De data zullen hier verder ongewogen worden geanalyseerd.

kan op basis van de data worden nagegaan in hoeverre de verschillende vormen van flexibele arbeid samenhangen. Het bestand bevat een breed scala aan werknemers uit alle sectoren (met uitzondering van overheid en onderwijs) en beroepsgroepen. De vraag die hier wordt beantwoord luidt of er patronen te onderscheiden zijn in de flexibele inzet van arbeid, zoals dat ook op bedrijfsniveau het geval is. Terwijl in het werkgeversbestand alleen op het niveau van het bedrijf kan worden beschreven welke vormen van flexibele inzet werden toegepast, biedt het werknemerbestand de mogelijkheid om de hiervoor gepresenteerde resultaten nog nader te nuanceren en in te kleuren vanuit de werknemers binnen de bedrijven.

Ook in het werknemersbestand is in eerste instantie uitgegaan van het onderscheid in drie typen flexibele inzet: flexibele contracten, flexibele werktijden en functionele flexibiliteit.

In de eerste plaats bevat het databestand informatie over het type contract. Van alle werknemers is bekend of ze een vast contract hebben (een contract voor onbepaalde tijd en voor een vast aantal uur per week)³³, een tijdelijk contract (contract voor bepaalde tijd, seizoencontracten), een uitzendcontract³⁴, een op- en afroepcontract of een freelancerovereenkomst. Het gaat hierbij om een nominale variabele, met elkaar uitsluitende categorieën: werknemers kunnen binnen het betreffende bedrijf niet meerdere contracten tegelijk hebben.

Het bestand bevat meerdere indicatoren voor flexibele werktijden.³⁵ In de eerste plaats is bekend hoeveel uur men (gemiddeld) per week werkt. Op grond van deze informatie is onderscheid gemaakt tussen (grote en kleine) deeltijdcontracten en voltijdcontracten. In de tweede plaats is bekend op welke tijdstippen de werknemers werkzaam zijn: alleen tijdens kantooruren, ook in avond of nacht, ook in weekenden of alleen buiten kantooruren. Naast de duur en het tijdstip van werken is er informatie over de regelmaat. Bekend is of werknemers in ploegendienst of in (individuele) werkroosters werken. Tenslotte is bekend of de werknemers (regelmatig) overwerk verrichten. Op bedrijfsniveau vormde dit aspect onderdeel van de ad hoc strategie (zie hoofdstuk 5). Hieronder zal worden nagegaan of er op werknemersniveau ook een dergelijke strategie kan worden onderscheiden.

Voor de functionele flexibiliteit bevat het bestand drie variabelen. Aan de werknemers is gevraagd of ze regelmatig taken overnemen van collega's, of ze regelmatig taken overnemen van leidinggevenden en of ze regelmatig in andere functies of afdelingen worden ingezet. Tabel 6.1 geeft de correlaties tussen deze drie variabelen. Er is sprake

³³ Ook werknemers die een contract voor bepaalde tijd hebben met uitzicht op een vast contract zijn hierbij meegerekend.

³⁴ Het gaat hierbij zowel om uitzendovereenkomsten als om uitzendkrachten in vaste dienst van het uitzendbureau.

³⁵ In een eerdere publicatie (Goudswaard en Tijdens, 2000) is onderscheid gemaakt in vijf dimensies van arbeidstijden: lengte van het contract/arbeidsduur; tijdstip waarop gewerkt wordt; regelmaat van werken; zeggenschap over arbeidstijden; en voorspelbaarheid van de arbeidstijden. In dit proefschrift wordt bij de flexibele inzet alleen onderscheid gemaakt tussen duur, tijdstip en regelmaat. De variabele voorspelbaarheid heeft een te lage respons en wordt niet meegenomen. De dimensies zeggenschap wordt in dit proefschrift gezien als conditie bij de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid en zal in hoofdstuk acht worden meegenomen.

van een samenhang, maar niet zo hoog dat de drie variabelen niet gezamenlijk in de verdere analyses kunnen worden meegenomen. In het werkgeversbestand vormt functionele flexibiliteit een afzonderlijke dimensie. Hieronder zal worden nagegaan of dat ook op het niveau van de werknemers het geval is.

Tabel 6.1 Correlaties tussen verschillende vormen van functionele flexibiliteit (Pearson correlation, n= 10992)

	regelmatig taken overnemen van collega's	regelmatig taken overnemen van lei- dinggevende	ingezet op taken andere afdelingen of functies
regelmatig taken overnemen collega's	-		
regelmatig taken overnemen leidinggevende	.29**	-	.
ingezet op andere afdelingen of functies	.20**	.20**	-

Significantie correlatie coëfficiënten: -/+ = <.05; - /++ = <.01

Naast de functionele flexibiliteitstrategie kunnen op bedrijfsniveau twee andere flexibiliteitstrategieën worden onderscheiden, waarin contractflexibiliteit en werktijdflexibiliteit worden gecombineerd (zie hoofdstuk 5). Het onderscheid tussen beide strategieën heeft te maken met de termijn waarop arbeid flexibel wordt ingezet. In de kwantitatieve flexibiliteitstrategie gaat het om het maken van werkroosters, ploegendiensten en het inzetten van tijdelijk personeel en oproepkrachten. In de ad hoc strategie gaat het om het opvangen van piek en ziek door middel van overwerk en uitzendkrachten. Om na te gaan in hoeverre flexibele contracten en flexibele werktijden op werknemersniveau met elkaar samenhangen zijn correlaties bestudeerd (zie tabel 6.2) en is een factoranalyse uitgevoerd (zie tabel 6.3). Daarnaast zijn ook kruistabellen bestudeerd, waarbij gebruik is gemaakt van de verschillende nominale variabelen (zie bijlage 6). Ten behoeve van de correlaties zijn dummy's geconstrueerd voor de verschillende soorten contracten en arbeidstijdpatronen. In de correlatiematrix kunnen alle dummy's met elkaar in verband worden gebracht (tabel 6.2).

Tabel 6.2 Correlaties tussen verschillende vormen van contractflexibiliteit en flexibele werktijden (n=10992)

	overwerk	alleen kantooruren	7 dagen in de week	24 uur per dag	alleen afwijkende werktijden	< 16 uur per week	17 - 32 uur per week	> 32 uur per week
overwerk	-	-.03***	.01	.08***	-.09***	-.17***	-.13***	.22***
ploegendienst	.00	-.44***	-.03**	.42***	.16***	.01	.05***	-.05***
werkrooster	-.04***	-.38***	.11***	.29***	.13***	.12***	.26***	-.30***
vast contract	.12***	.09***	-.01	-.01	-.15***	-.27***	-.04***	.19***
tijdelijk contract	.00	.05***	-.02*	-.04***	.00	.01	.02*	-.02**
oproepcontract	-.13***	-.12***	.02*	.04***	.16***	.33***	.04***	-.23***
uitzendcontract	-.04***	.00	-.01	.01	-.01	-.01	-.01	.01
<16 uur per week	-.17***	-.11***	.00	-.02**	.28***	-	-	-
17-32 uur per week	-.13***	-.07***	.02**	.07***	.00	-.16***	-	-
> 32 uur per week	.22***	.13***	-.02*	-.05***	-.17***	-.44***	-.82***	-

Significantie correlatie coëfficiënten: * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Met behulp deze dummy's is ook een factoranalyse uitgevoerd (tabel 6.3). Deze factoranalyse levert een oplossing op met 6 factoren, die ieder staan voor een bepaald type

flexibele inzet.³⁶ Voor deze factoranalyse moest voor een aantal typen flexibele arbeid een referentiegroep worden gekozen, welke uit de analyse wordt uitgesloten: contract, arbeidsduur en tijdstip van werken. De volgende referentiegroepen zijn gekozen: werknemers met een vast contract, werknemers met een voltijdcontract, werknemers alleen werkend tijdens kantooruren (zie tabel 6.3).

Tabel 6.3 Factoranalyse met 6 factoren, ter illustratie van de complexe samenhang tussen contract, arbeidsduur en tijdstip van werken

total variance = 61,7%	functio- nele flexi- bilititeit	volcontinu, ploeg of rooster	oproep, kleine deeltijd, afwij- kende tijden	grote deel- tijd, week- end, rooster	tijdelijk contract	uitzend- contract
	1	2	3	4	5	6
oproepcontract	-.082	.067	.630	.093	-.100	-.090
kleiner of gelijk 16 uur	-.108	-.036	.782	-.128	-.077	-.001
alleen afwijkende werktijden	.043	.046	.670	.022	.204	.068
tijdelijk contract	-.004	-.109	.019	.007	.888	-.005
uitzendcontract	-.041	.019	-.033	-.014	-.009	.985
17 tot en met 32 uur	-.164	.180	-.168	.668	.280	-.053
7 dagen in de week	.118	-.357	.050	.654	-.296	.045
werkrooster/werktijdschema	.007	.503	.225	.568	-.053	-.007
werk in ploegendienst	.065	.742	.144	.088	-.028	.060
24 uur per dag	.026	.822	-.109	-.054	-.063	-.036
regelmatig taken overnemen collega's	.729	.122	.046	.062	.008	.069
regelmatig taken overnemen leiding- gevende	.727	-.023	-.042	-.031	.018	-.025
inzet op taken andere afd./ functie	.602	-.012	-.128	-.061	-.045	-.071

Op basis van de correlatiematrix en de factoranalyse kunnen de volgende samenhangen worden geformuleerd tussen de contractsoorten en de verschillende dimensies werktijden:

- functionele flexibiliteit vormt een aparte dimensie;
- overwerk hangt positief samen met het hebben van een vast contract en een voltijd baan. Op bedrijfsniveau vormt overwerk onderdeel van de ad hoc strategie en wordt deze vorm van flexibele arbeid samen toegepast met het inzetten van uitzendkrachten. Op werknemersniveau gaat het duidelijk niet om dezelfde groep werknemers. Omdat de vaste krachten als referentiegroep worden gezien voor het contract en voltijdwerknemers voor de arbeidsduur, zal overwerk niet verder worden meegenomen in de analyse van de verschillende vormen van flexibele inzet op het niveau van de werknemers. Dat betekent dat we op dit punt geen zelfde dimensie (ad hoc flexibiliteit) zullen kunnen construeren als op het niveau van de ondernemingen;
- het hebben van een voltijd baan hangt ook samen met werk tijdens kantooruren. Werk tijdens kantooruren zal verder worden beschouwd als referentiecategorie voor het tijdstip van werken;

³⁶ Hoewel factoranalyses eigenlijk niet bestemd zijn om dergelijke 'harde' variabelen te analyseren, bieden ze wel een heel helder inzicht in de mogelijke te onderscheiden dimensies van flexibiliteit. Overwerk is niet in deze factoranalyse meegenomen, vanwege de relatie met de referentiegroepen.

- er is sprake van een samenhang tussen het hebben van een oproepcontract, werk op alleen ‘afwijkende’ werktijden (buiten kantooruren), en het hebben van een kleine deeltijd baan. Het gaat hierbij dus om een specifieke groep werknemers, waarbij flexibele contracten en flexibele werktijden worden gecombineerd. Dit type werknemers zou moeten passen in een kwantitatieve flexibiliteitsstrategie op bedrijfsniveau;
- deze samenhang tussen contract en werktijden is afwezig bij tijdelijke werknemers en bij uitzendkrachten. Uitzendkrachten passen op bedrijfsniveau in de ad hoc strategie. Ook op werknemersniveau vormt deze contractvorm een aparte dimensie naast de overige contractsoorten, maar dat geldt ook voor tijdelijke werknemers. Doordat hier sprake is van elkaar uitsluitende categorieën, kan ook op dit punt geen vergelijkbare flexibiliteitsdimensie worden geconstrueerd als op het bedrijfsniveau (ad hoc flexibiliteit). Voor de verdere analyses worden alle flexibele contracten samen genomen in één groep, inclusief uitzendkrachten;
- er zijn twee typen onregelmatige werktijden: werk in ploegdienst hangt samen met werk in de avond en nacht, niet met werk in het weekend. Werk in individuele werkroosters hangt sterker samen met werk ook in het weekend. Bovendien is er een samenhang tussen deze laatste werkroosters en het hebben van een groot deeltijdcontract. Voor de verdere analyses wordt onderscheid gemaakt tussen werk in ploegdienst, werk in een individueel werkrooster en werk op afwijkende werktijden.

De hierboven beschreven samenhangen geven meer inzicht in en nuancering van de complexe realiteit, waarbij binnen de bedrijven door verschillende groepen werknemers invulling wordt gegeven aan de op bedrijfsniveau dominante flexibiliteitsstrategie. De ad hoc strategie herbergt in ieder geval twee typen flexibele werknemers: de vaste voltijd werknemers, waarvan overwerk wordt verwacht en de uitzendkrachten. De kwantitatieve flexibiliteitsstrategie herbergt minimaal drie typen flexibele werknemers: de (in deeltijd werkende) oproepkrachten die alleen buiten kantooruren werken, de werknemers in ploegdienst die 24 uur per dag werken, maar niet in het weekend, en de (deeltijd) werknemers die ook in het weekend werken.

6.2.2 Typen flexibele arbeid vanuit werknemersperspectief

Een dergelijke complexe indeling is echter niet ideaal om een werknemerstypologie te construeren, die ook in de vervolganalyses kan worden betrokken. Daarvoor zouden teveel verschillende en te kleine groepen ontstaan. Daarom is voor de vervolganalyses een wat grover onderscheid gemaakt tussen de verschillende groepen. Als indicator voor contractflexibiliteit worden daarbij alle vormen van flexibele contracten weer samen genomen. Als indicator voor arbeidsduur is onderscheid gemaakt tussen meer of minder dan 16 uur per week werkzaam zijn (de kleine deeltijders dus). Bij het tijdstip van werken is onderscheid gemaakt tussen werk tijdens kantooruren en afwijkende werktijden. Overwerk is, vanwege de associatie met vaste voltijd banen, niet meegenomen als vorm van flexibele inzet. Tabel 6.4 geeft de correlaties tussen de verschillende variabelen.

Tabel 6.4 Correlaties tussen verschillende vormen van contractflexibiliteit en flexibele werktijden (n=10992)

	flexibel contract (incl. uitzend)	deeltijd < 16 uur	afwijkend weektype	werk in ploegen-dienst	werk-rooster	regelmatig taken overnemen collega's	taken overnemen leiding	ingezet op andere afdelingen
flexibel contract (incl. uitzend)	-							
deeltijd < 16 uur	.27***	-						
afwijkend weektype	.08***	.10***	-					
ploegendienst	.03***	.01	.44***	-				
werkrooster	.05***	.12***	.38***	.30***	-			
regelmatig taken overnemen collega's	-.02*	-.05***	.09***	.11***	.05***	-		
taken overnemen leiding	-.08****	-.08***	.04***	-.02*	-.02	.29***	-	
ingezet op andere afdelingen	-.09****	-.11***	-.01	-.01**	-.03**	.20***	.20***	-

Significantie correlatie coëfficiënten: * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Met deze variabelen is vervolgens een factoranalyse uitgevoerd (zie tabel 6.5). Deze factoranalyse levert een oplossing op met drie factoren en een totaal verklaarde variantie van 56%. Deze factoren zijn vervolgens bewaard als variabelen en worden in verdere analyses in de hoofdstukken 7 en 8 behandeld als indicatoren voor de mate waarin werknemers op een specifieke manier flexibel worden ingezet.

Tabel 6.5 Factoranalyse met 3 factoren, als basis voor de verdere analyses (totale verklaarde variantie: 56,4%)

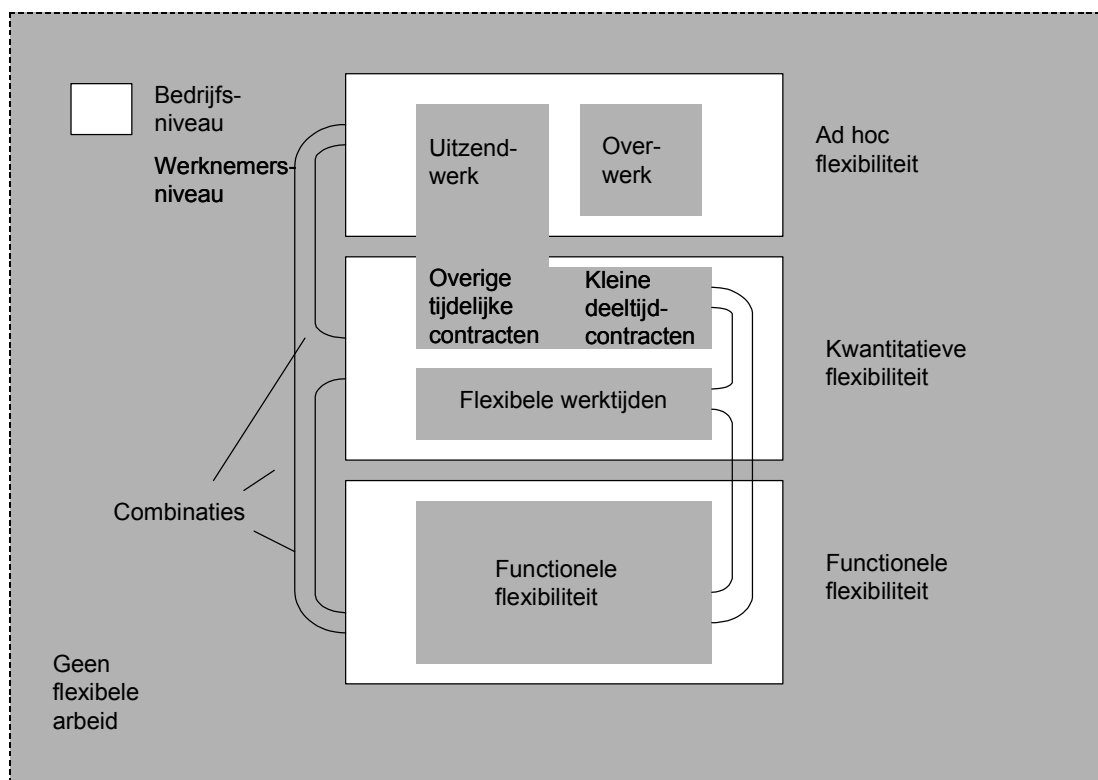
	functionele flexibiliteit	flexibele werktijden	flexibele contracten
flexibele contracten (inclusief uitzend)	-.028	.021	.793
deeltijd minder dan 16 uur	-.092	.069	.780
afwijkend weektype	.060	.796	.097
ploegendienst	.012	.774	-.071
werkrooster/werktijdschema	-.029	.709	.090
regelmatig taken overnemen collega's	.735	.135	.044
regelmatig taken overnemen leidinggevende	.737	-.032	-.023
ingezet op taken andere afdelingen of functies	.610	-.053	-.157
minimum	-1.62	-1.20	-0.75
maximum	1.83	2.49	5.70
mean	0.01	-0.01	-0.01
Std. Deviation	1.00	1.00	0.98

De factoroplossing die op deze wijze tot stand komt, vormt drie factoren, die als dimensies van flexibele inzet op grond van de literatuur goed te interpreteren zijn:³⁷

³⁷ Hoewel er enkele verschillen zijn in de gebruikte variabelen, komt deze oplossing overeen met wat eerder is gepresenteerd in Goudswaard et al. (2000).

1. de eerste factor betreft de *functionele flexibiliteit*. Het gaat hier om een brede inzet van de betreffende werknemers door middel van het uitvoeren van taken van collega's, leidinggevend en andere afdelingen of functies;
2. de tweede factor betreft een maat voor werken in *flexibele werktijden* en is een indicatie voor tijdstip en (on)regelmaat in de werktijden. Het gaat hier om het werken buiten kantooruren, om werk in ploegdienst of roosters;
3. de derde factor betreft *flexibele contracten* en bevat een combinatie van de aard van het dienstverband (tijdelijk contract, oproepcontract of uitzendcontract) en arbeidsduur (werk in deeltijd). In beide gevallen is hier sprake van een verminderde aanwezigheid binnen de onderneming over het jaar genomen: minder dan de vaste voltijd of grote deeltijdbaan.

De tweede en derde vormen van flexibele arbeid vormen onderdeel van wat op bedrijfsniveau de kwantitatieve flexibiliteitsstrategie is genoemd (zie figuur 6.1).



Figuur 6.1 Vormen van flexibele arbeid op bedrijfsniveau en op werknemersniveau

De eerste factor komt overeen met de functionele flexibiliteitsstrategie. De ad hoc strategie valt op werknemersniveau niet vast te stellen vanwege de te sterke verschillen tussen de groepen werknemers, die op deze wijze worden ingezet (vaste voltijdmedewerkers die overwerken versus uitzendkrachten).³⁸

³⁸ De groep uitzendkrachten is bij de overige flexibele contracten gevoegd. Een factoranalyse met flexibele contracten exclusief uitzendwerk leverde geen andere oplossing op. Overwerk is niet meegenomen in de verdere analyses. Voor de hypothese ten aanzien de relatie tussen flexibele arbeid en stressrisico's betekent dit, dat lange werktijden niet mee worden genomen als potentieel stressrisico.

De indeling in deze drie vormen van flexibele inzet op werknemersniveau vormt een verdere inkleuring van de gangbare indelingen in flexibele contracten, flexibele werktijden en functionele flexibiliteit. Op grond van deze bevindingen kan de hypothese worden bevestigd dat er een onderscheid is tussen kwantitatieve en kwalitatieve flexibele arbeid (hypothese 2a). De hypothese dat er ook onderscheid is tussen interne en externe flexibiliteit kan echter niet worden bevestigd (hypothese 2b). Bij flexibele contracten gaat het nu immers ook om arbeidsduur: het gaat dus om de totale duur van de inzet in de tijd (al dan niet in deeltijd per week of over een langere periode). Bij flexibele werktijden gaat het nu alleen om het tijdstip van werken en de regelmaat.

Ook op het niveau van de werknemers kunnen de drie vormen van flexibele arbeid in combinaties voorkomen (zie tabel 6.6). Op het niveau van de werknemers is er wel een kleinere overlap van vormen van flexibele arbeid dan op het niveau van de bedrijven. Deze overlap op het niveau van de werknemers is het sterkst voor de functionele flexibiliteit en de flexibele werktijden. Dit wordt waarschijnlijk veroorzaakt door het relatief gering aantal werknemers in een flexibel contract, waardoor ook alle combinatievormen met een flexibel contract beperkt blijven in omvang.

Tabel 6.6 Typologie van werknemers, op basis van dummy's van factorscores

	ongewogen		gewogen	
	n	%	n	%
niet-flexibel	2615	25,7	2508	24,8
flexibel contract	350	3,4	363	3,6
flexibele werktijden	1834	18,0	1849	18,3
flexibel contract + flexibele werktijden	232	2,3	283	2,8
functionele flexibiliteit	2678	26,3	2621	25,9
functionele flexibiliteit+ flexibel contract	201	2,0	224	2,2
functionele flexibiliteit+ flexibele werktijden	2103	20,7	2071	20,5
superflex: contract + werktijden + functioneel	153	1,5	207	2,0
totaal	10166	100,0	10123	100,0

Uit deze tabel is op te maken dat er inderdaad sprake is van een complexe praktijk waar het gaat om de flexibele inzet van personeel. Ongeveer een kwart van de werknemers uit het databestand scoort op alle drie de factoren dusdanig laag, dat we ze als niet flexibel kunnen aanduiden. Daartegenover is er een zeer kleine groep werknemers die op alle drie de factoren dusdanig hoog scoren, dat we ze als superflexwerkers kunnen aanduiden. Opvallend is dat vooral functionele flexibiliteit en werktijdflexibiliteit in combinatie relatief veel voorkomen. Ook op bedrijfsniveau zagen we een combinatie van kwantitatieve en functionele flexibiliteit. Op werknemersniveau hangt dit ook samen met de relatief kleine groep werknemers met een flexibel contract, waardoor deze vorm van flexibiliteit en ook de combinatie van deze vorm met andere vormen weinig omvangrijk blijven.

6.3 Sekseverschillen in flexibele inzet³⁹

Uit hoofdstuk 2 en 3 is naar voren gekomen dat sekseverschillen een belangrijke rol spelen bij de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet. Eén van de oorzaken hiervan is dat er verschillen bestaan in flexibele inzet tussen mannen en vrouwen (hypothese 2c). Deze verschillen worden in deze paragraaf behandeld. Daartoe wordt eerst een kruistabel gepresenteerd, waarin de typologie van flexibele arbeid is afgezet tegen geslacht (tabel 6.7).

Zoals ook in de literatuur naar voren komt, werken vrouwen vaker in flexibele contracten en op flexibele werktijden dan mannen en worden mannen vaker functioneel flexibel ingezet. Vrouwen werken bovendien relatief meer dan mannen in de verschillende combinatievormen. Dat laatste geldt voor alle combinaties, behalve de puur interne flexibele vorm (combinatie van flexibele werktijden en functionele flexibiliteit). Voor wat betreft deze vorm is er geen verschil tussen mannen en vrouwen.

Tabel 6.7 Verschil tussen mannen en vrouwen in flexibele arbeid (ongewogen gegevens) (weergegeven is het rijpercentage en het aantal cases)

		niet flexibel	contract	werk-tijden	contract + werktijden	functioneel	functioneel + contract	functioneel + werktijden	super-flex	totaal
man	%	28,4*	2,2*	15,2*	1,1*	30,1*	1,6*	20,6	0,8*	100,0
	n	1671	129	892	64	1770	96	1212	48	5882
vrouw	%	22,0*	5,1*	22,0*	3,9*	21,3*	2,5*	20,7	2,5*	100,0
	n	937	219	937	168	906	105	882	105	4259
totaal	%	25,7	3,4	18,0	2,3	26,4	2,0	20,6	1,5	100,0
	n	2608	348	1829	232	2676	201	2094	153	10141

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Sekseverschillen in flexibele arbeid kunnen onder meer te maken hebben met verschillen in zorgtaken tussen mannen en vrouwen of met verschillen tussen de sectoren waar mannen en vrouwen werkzaam zijn. Tabel 6.8 geeft de verschillen tussen mannen en vrouwen aan in relatie tot hun zorgtaken. Daartoe is een variabele levensfase gemaakt, waarin de leeftijd van de respondent en die van (eventuele) kinderen is gecombineerd. Bij de jongere werknemers zonder kinderen valt op dat vrouwen iets vaker dan mannen in een combinatie van contract- en werktijdflexibiliteit werken en mannen iets vaker dan vrouwen puur functioneel flexibel worden ingezet. Verder valt op dat de superflexwerkers vooral vrouwen zijn met kinderen tussen 0 en 12 jaar. Aan de andere kant van het spectrum zien we dat de niet-flexibele werknemers vooral mannen zijn met schoolgaande kinderen (5 jaar en ouder) of waar de kinderen uit huis zijn, oudere mannen dus. De oudere vrouwen, waarvan de kinderen het huis uit zijn, werken vaker dan mannen in flexibele werktijden.

³⁹ Met dank aan Kea Tijdens, die vanuit haar positie aan de Universiteit van Amsterdam, met mij samen heeft gewerkt aan de analyses met betrekking tot flexibele arbeid en sekse. Een deel van deze analyses zijn opgenomen in een eerder verschenen paper (Goudswaard en Tijdens, 2000).

Tabel 6.8 Verschil tussen mannen en vrouwen in verschillende levensfasen (ongewogen gegevens) (weergegeven is het rijpercentage en het aantal cases)

		niet flexibel	contract	werk-tijden	contract + werktijden	functioneel-neel	functioneel + contract	functioneel + werktijden	super-flex	totaal
<i>Levensfase mannen</i>										
(nog) geen	%	25,5	2,8	12,8*	1,4*	33,0*	1,7	21,7	1,1	100,0
kinderen	n	458	51	230	26	593	31	390	19	1798
thw. kind: 0-4 jaar	%	26,9	0,9*	14,7*	0,6*	32,1*	1,1*	23,0*	0,7*	100,0
	n	283	9	154	6	338	12	242	7	1051
thw. kind: 5-12 jaar	%	28,9*	2,0*	16,3	0,5*	28,9	1,0*	21,9	0,6*	100,0
	n	249	17	141	4	249	9	189	5	863
thw. kind: >12 jaar	%	30,2*	2,9	16,6	1,1*	29,0*	1,4	17,7*	1,1	100,0
	n	370	35	203	14	355	17	217	13	1224
geen kinderen (meer)	%	33,4*	1,4*	17,5	1,4	24,8	2,4	18,7	0,5*	100,0
	n	296	12	155	12	220	21	166	4	886
<i>Levensfase vrouwen</i>										
(nog) geen	%	22,6*	3,6	18,0	3,3*	27,2	2,5	20,8	2,0	100,0
kinderen	n	389	62	310	56	468	43	358	34	1720
thw. kind: 0-4 jaar	%	20,0*	6,7*	26,5*	4,9*	16,9*	2,0	19,8	3,3*	100,0
	n	110	37	146	27	93	11	109	18	551
thw. kind: 5-12 jaar	%	18,2*	10,3*	26,7*	6,6*	14,8*	0,9	19,8	2,7*	100,0
	n	80	45	117	29	65	4	87	12	439
thw. kind: >12 jaar	%	19,0*	5,2*	23,2*	4,9*	16,5*	3,9*	23,6*	3,8*	100,0
	n	151	41	185	39	131	31	188	30	796
geen kinderen (meer)	%	28,2	4,3	23,7*	2,2	20,0*	2,1	17,9	1,5	100,0
	n	201	31	169	16	143	15	128	11	714

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Een vergelijkbare analyse van verschillen in flexibele inzet tussen mannen en vrouwen per sector maakt duidelijk, dat de verschillen tussen sectoren groter lijken dan tussen mannen en vrouwen binnen sectoren (hier niet opgenomen). Er zijn weinig verschillen tussen mannen en vrouwen binnen sectoren in de wijze, waarop ze flexibel worden ingezet. Eerdere analyses naar arbeidstijdpatronen van mannen en vrouwen naar sector leverden een vergelijkbaar resultaat op (Goudswaard en Tijdens, 2000). Wel bleek uit deze eerdere analyses, dat het percentage vrouwen per sector van invloed is op de wijze waarop arbeid flexibel wordt ingezet. Zo is er een grotere diversiteit aan arbeidstijdpatronen binnen sector naarmate er sprake is van een hoger percentage vrouwen. Ook in hoofdstuk 5 bleek al dat sekse een belangrijke conditie is voor de mate waarin bedrijven kwantitatieve of ad hoc flexibiliteit toepassen.

6.4 Slot

Tot slot van dit hoofdstuk kunnen de volgende conclusies worden getrokken met betrekking tot de hypothesen (zie tabel 6.9). Net als in het vorige hoofdstuk voor de totale onderneming werd geconcludeerd, is er ook op het niveau van de werknemers een duidelijk onderscheid tussen kwantitatieve en kwalitatieve flexibele arbeid (hypothese 2a).

En ook hier kan de conclusie worden getrokken dat het onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid moet worden losgelaten (hypothese 2b). Op het niveau van de werknemer bestaan er twee dimensies in kwantitatieve flexibiliteit, te weten: flexibele werktijden (tijdstop en regelmaat van werken) en flexibele contracten (inclusief arbeidsduur). Deze laatste dimensie bevat ook vast personeel met een kleine deeltijdaanstelling. Werknemers in flexibele contracten onderscheiden zich niet door een tijdelijk of anderszins ‘los’ contract, maar door een beperkte aanwezigheid binnen de onderneming als we het over het jaar bezien.

Tenslotte wordt hypothese bevestigd dat er sprake is van sekseverschillen in flexibele arbeid (hypothese 2c). Vrouwen werken vaker in flexibele contracten en op flexibele werktijden dan mannen en mannen worden vaker functioneel flexibel ingezet. Vrouwen werken relatief meer dan mannen in de verschillende combinatievormen.

Tabel 6.9 Hypothesen ten aanzien van de verschillende vormen van flexibele arbeid op werknemersniveau

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 2a. tegenstelling kwantitatieve en kwalitatieve flexibele arbeid	X
Hypothese 2b. tegenstelling interne en externe flexibele arbeid	O
<i>Resultaat: tegenstelling tussen flexibele werktijden (tijdstop en regelmaat) en flexibele contracten (inclusief arbeidsduur)</i>	
Hypothese 2c. sekseverschillen in flexibele inzet	X

7 Flexibele arbeid en kans op kwalificering

7.1 Inleiding

In dit empirische hoofdstuk worden de laatste twee onderzoeksvragen behandeld: welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid, en welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel. Dat zal worden gedaan met behulp van analyses op het werknemersbestand van het SZW-werkgeverspanel. In hoofdstuk drie is onderscheid gemaakt tussen twee kanten van duurzame inzet: de kans op duurzame inzet door kwalificering en het risico voor duurzame inzet door stress. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de relatie tussen flexibele arbeid en de kans op kwalificering.

In hoofdstuk drie zijn verschillende hypothesen geformuleerd ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en de kans op lange termijn inzetbaarheid door kwalificering. De onderliggende aanname is dat werknemers ook op langere termijn inzetbaar zullen blijven binnen de onderneming of op de arbeidsmarkt, indien ze voldoende leer- en ontwikkelingsmogelijkheden worden geboden. Bij deze leer- en ontwikkelingsmogelijkheden gaat het om het verrichten van uitdagend werk (goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk), maar ook om de toegang tot aanvullende training. Daarnaast vormen zeggenschap over het werk (autonomie in werkinhoud) en betrokkenheid bij de besluitvorming (organiserende taken) een randvoorwaarde voor het behouden van de juiste kwalificaties op termijn. Al deze aspecten worden in dit hoofdstuk behandeld als condities voor duurzame inzetbaarheid in het werk.

Het databestand bevat twee variabelen die gezien kunnen worden als positieve indicator voor duurzame inzet van werknemers op termijn: de kans op promotie en het behoud van de eigen kwalificaties op termijn. In beide gevallen gaat het om de eigen inschatting van de respondent op de langere termijn. Aangezien er sprake is van een crossectioneel bestand kunnen de feitelijke langere termijn effecten niet worden geanalyseerd. Wel kan worden nagegaan hoe de respondent dienst toekomst ziet en welke relatie deze inschatting vertoont met de huidige flexibele arbeid.

In bijlage 4 wordt een overzicht gegeven van de verschillende gebruikte schalen en items. In bijlage 7 is een correlatiematrix opgenomen van alle in dit hoofdstuk gebruikte variabelen.

De hypothesen die in hoofdstuk drie zijn geformuleerd hebben betrekking op de relatie tussen functionele flexibiliteit en kans op kwalificering en tussen contractflexibiliteit en de kans op kwalificering. Als indicatoren voor deze twee vormen van flexibele arbeid worden de schalen gebruikt die in het vorige hoofdstuk zijn geconstrueerd op grond van de factoranalyse. Deze schalen geven de mate van flexibiliteit weer in twee dimensies: *flexibele contracten* (tijdelijke, oproep- en uitzendcontracten, plus kleine deeltijdcontracten) en *functionele flexibiliteit* (het regelmatig overnemen van taken van leidinggevenden, collega's en andere afdelingen/functies).

Ten aanzien van functionele flexibiliteit worden er vooral positieve relaties verwacht. Zo wordt verwacht dat functionele flexibiliteit samen zal gaan met leermogelijkheden in het werk, met aanvullende training, met zeggenschap in het werk en met betrokkenheid bij de besluitvorming (hypothese 12). De interactie tussen functionele flexibiliteit en deze condities voor duurzame inzet in het werk zal, naar verwachting, leiden tot duurzame inzet voor werknemers die functioneel flexibel zijn (hypothese 13). Van contractflexibiliteit daarentegen wordt verwacht dat dit samen gaat met saai werk, geen toegang tot training, weinig zeggenschap in het werk en weinig betrokkenheid bij de besluitvorming (hypothese 14). De interactie tussen contractflexibiliteit en deze condities voor duurzame inzet in het werk zal, naar verwachting, leiden tot minder duurzame inzet voor werknemers met een flexibel contract (hypothese 15a). Een andere hypothese (hypothese 15b) luidt dat dit effect sterker zal zijn als er sprake is van een combinatie van een flexibel en een deeltijdcontract. De relatie tussen contract en arbeidsduur is in het voorgaande hoofdstuk al naar voren gekomen en heeft geleid tot een indeling in vormen van flexibele arbeid, waarbij beide dimensies zijn gecombineerd. Het versterkende effect van beide vormen van inzet is dus al inherent in de variabele flexibele contracten aanwezig en kan niet nogmaals afzonderlijk worden onderzocht. Verondersteld is verder dat leeftijd van invloed zal zijn op de relatie tussen contractflexibiliteit en duurzame inzet (hypothese 16).

Tenslotte is verondersteld dat sekse van invloed zal zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet (hypothese 17).

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt.

In paragraaf 7.2 worden de correlaties tussen de vormen van flexibele arbeid (de schalen) en de condities voor duurzame inzetbaarheid bestudeerd. Hiermee worden hypothesen 12 en 14 beantwoord. Om na te gaan in hoeverre een interactie tussen deze condities voor duurzame inzet en flexibele arbeid van invloed is op de effectmaten, wordt een aantal stappen doorgelopen. In paragraaf 7.3 worden de correlaties tussen de vormen van flexibele arbeid en de effectmaten bestudeerd. Daarna wordt in paragraaf 7.4 een regressie-analyse uitgevoerd met de twee variabelen voor duurzame inzet als afhankelijke variabelen. Beide vormen van flexibele arbeid en de genoemde condities voor duurzame inzet in het werk worden als onafhankelijke variabelen in de analyse opgenomen. In deze analyses wordt ook naar interactie-effecten gekeken. Hiermee worden de vragen beantwoord in hoeverre er sprake is van een directe of een indirecte relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid, en in hoeverre er sprake is van interacties (hypothesen 13 en 15).

In paragraaf 7.6 zullen deze analyses worden herhaald, maar nu wordt ook sekse in het onderzoek betrokken. Hiermee wordt de vraag beantwoord welke invloed sekseverschillen hebben op alle eerder gevonden verbanden (hypothese 17). Daarbij wordt ook gecontroleerd voor leeftijd (hypothese 16).

Tot zover gaat het bij de analyses om de twee vormen van flexibele arbeid afzonderlijk. In de praktijk komen deze vormen echter ook in combinaties voor. In dit hoofdstuk wordt daarom ook gekeken naar de relatie tussen de verschillende combinatievormen

van flexibele arbeid en de verschillende indicatoren voor duurzame inzet door kwalificering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de typologie, die in het vorige hoofdstuk is geconstrueerd en die bestaat uit acht (combinatie)vormen van flexibele inzet. In paragraaf 7.5 (totale groep) en paragraaf 7.7 (voor mannen en vrouwen afzonderlijk) wordt gekeken naar de gemiddelde schaalscores van de acht (combinatie)vormen van flexibele inzet op de diverse indicatoren voor duurzame inzet door kwalificering. In paragraaf 7.8 worden tenslotte de conclusies geformuleerd.

7.2 Relatie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid

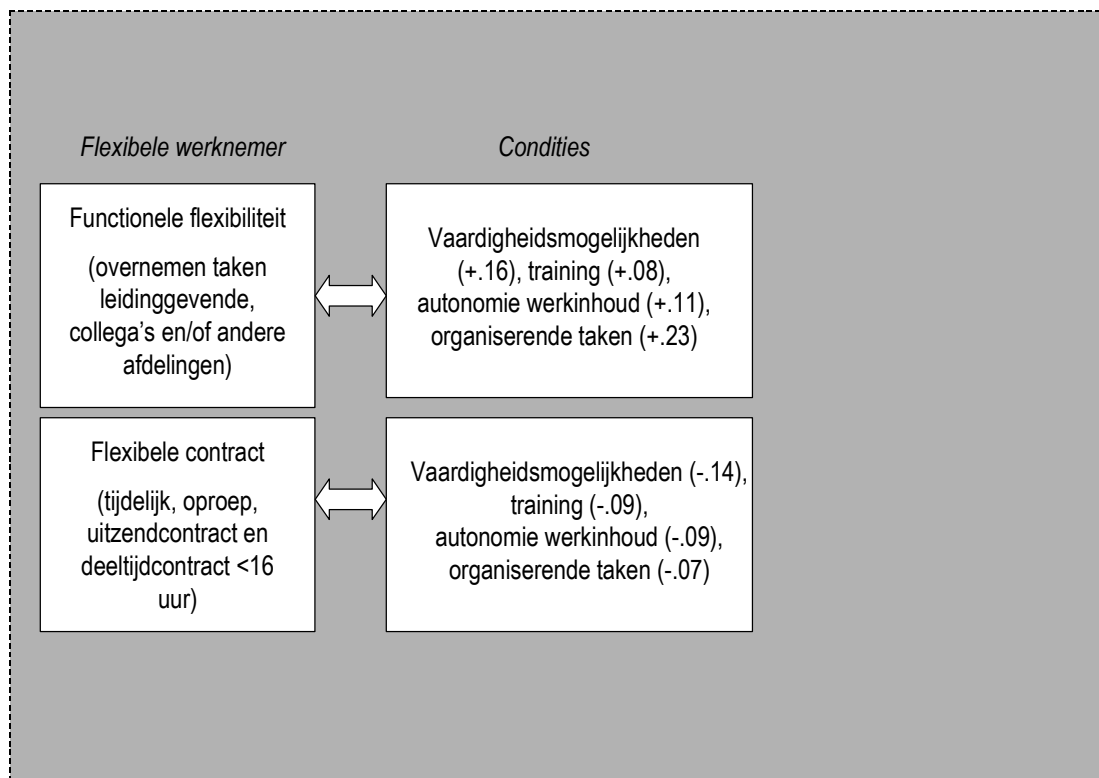
Om na te gaan in hoeverre er een samenhang bestaat tussen de twee vormen van flexibele arbeid en de diverse condities voor duurzame inzet in het werk is een correlatiematrix opgesteld (zie tabel 7.1 en figuur 7.1). Op grond van de correlatiematrix wordt de hypothese bevestigd, dat functionele flexibiliteit positief samenhangt met deze condities: werknemers die functioneel flexibel worden ingezet werken vaker in functies met goede vaardigheidsmogelijkheden, hebben meer autonomie ten aanzien van hun werkinhoud en beschikken over meer organiserende taken dan werknemers die niet functioneel flexibel worden ingezet (correlaties tussen .11 en .23). Verder krijgen deze werknemers ook significant vaker training vanuit het bedrijf, maar hier is de correlatie lager (.08).

Tabel 7.1 Correlaties tussen twee dimensies van flexibele arbeid en alle indicatoren voor duurzame inzet door kwalificering

		door bedrijf			verwacht	kw. van
	goede vaar-	betaalde	autono-	organi-	promotie	nut in be-
	digheidsmo-	training	mie werk-	serende ta-	binnen 5	drijven over
	gelijkheden	gevolgd	inhoud	ken	jaar	5 jaar
functieflexibiliteit	.16***	.08***	.11***	.23***	.16***	.10***
flexibele contracten	-.14***	-.09***	-.09***	-.07***	-.04***	-.02*

Significantie correlatie coëfficiënten: * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Hoewel de correlaties in de meeste gevallen laag zijn, wordt de hypothese ook bevestigd dat werknemers in flexibele contracten werkzaamheden verrichten met minder goede vaardigheidsmogelijkheden dan de werknemers met een vast contract (-.14). Ook is er een zwak negatieve relatie met autonomie ten aanzien van werkinhoud (-.09) en het hebben van organiserende taken (-.07), wat wijst op een geringere betrokkenheid van deze groep werknemers bij besluitvorming. Tevens is er een licht negatieve relatie met het ontvangen van training (-.09).



Figuur 7.1 Correlaties tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid in het werk

7.3 Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid

De vervolgvraag luidt of dit nu ook leidt tot een positieve inschatting van de eigen inzetbaarheid op termijn voor werknemers die functioneel flexibel zijn en tot een negatieve inschatting voor werknemers in een flexibel contract. Om deze vraag te beantwoorden wordt eerst gekeken naar de correlaties in tabel 7.1. Werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, verwachten inderdaad vaker een promotie binnen 5 jaar (.16) en schatten het nut van hun kwalificaties over 5 jaar hoger in dan werknemers die niet functioneel flexibel worden ingezet (.10).

Hoewel er voor werknemers in flexibele contracten sprake is van minder kwalificeringsmogelijkheden en een iets geringere betrokkenheid bij de besluitvorming dan voor werknemers met een vast dienstverband, is er niet of nauwelijks een samenhang tussen het hebben van een flexibel contract en de verwachte promotie of de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn: de samenhang is weliswaar significant, maar de correlaties zijn erg laag (-.04 en -.02).

In de volgende paragraaf wordt nader bekeken in hoeverre deze relaties ook blijven bestaan in multivariate analyses.

7.4 Onder welke condities leidt flexibele arbeid tot duurzame inzetbaarheid?

Met behulp van regressie-analyses kan worden geanalyseerd in hoeverre er sprake is van een direct verband tussen flexibele arbeid en duurzame inzet, een indirect verband en/of van interactie tussen de flexibele inzet en de condities in het werk (zie tabel 7.2).

Tabel 7.2 Regressie-analyse naar de relatie tussen flexibele arbeid, condities in het werk, de kans op promotie en de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn

	verwacht in komende 5 jaar			kwalificaties van nut in bedrijven		
	promotie			over 5 jaar		
	Standardized coefficients Beta	Sig.	Correlaties Zero-order	Standardized coefficients Beta	Sig.	Correlaties Zero-order
(constant)		.238		.000		
schaal: functieflexibiliteit	.12	***	.16	.05	***	.10
schaal: flexibele contracten	-.03	*	-.04	.00		-.05
goede vaardigheidsmogelijkheden	.10	***	.16	.17	***	.22
door bedrijf betaalde training gevolgd	.08	***	.13	.03	***	.10
autonomie werkinhoud	.04	***	.10	.07	***	.14
organiserende taken	.06	***	.14	.05	**	.14
interactie functie x vaardigheidsmog.	.01		-.02	-.01		-.06
interactie functie x training	.01		.01	.00		-.01
interactie functie x autonomie inhoud	.01		.01	.03	**	.01
interactie functie x organiserende taken	.01		-.01	-.01		-.04
interactie contract x vaardigheidsmog.	-.01		.02	-.02		.01
interactie contract x training	-.02	*	-.01	-.01		.00
interactie contract x autonomie inhoud	.01		.02	-.01		-.01
interactie contract x organiserende taken	-.01		.00	-.02		-.01
R^2	6%			7%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Tabel 7.2 geeft de resultaten van deze regressie-analyses. In de eerste plaats valt op dat de totale verklaarde variantie niet hoog is. Dit wijst er op dat belangrijke voorspellers voor lange termijn inzetbaarheid niet in de analyses zijn opgenomen. Denk aan verschillen tussen sectoren en beroepen, aan indicatoren voor de arbeidsmarktpositie of het kwalificatievermogen van de individuele werknemer, of aan andere persoonskenmerken. Ook de regressiecoëfficiënten blijven laag. Wel kunnen op grond van de gevonden significante verbanden conclusies worden getrokken over de hypothesen. Ook zwakke relaties kunnen een aanwijzing geven voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Voor het beantwoorden van deze vraag is het interessant om te zien wat het verschil is tussen de oorspronkelijke bivariante relatie en de uiteindelijke multivariate relatie met flexibele arbeid. Dit geeft zicht op de vraag of er mogelijk sprake is van een indirect verband. Ook de zwakke invloed van de verschillende interactietermen geeft een aanwijzing voor de relatie tussen flexibele arbeid en de effectmaten. In feite gaat het bij het beantwoorden van de onderzoeksvraag immers om een ‘optelsom’ of ‘samenspel’ van alle mogelijke verbanden (direct, indirect en in interactie) tussen flexibele arbeid en de

gekozen effectmaten. In dit samenspel kunnen aanwijzingen te vinden zijn voor de praktijk of voor verder onderzoek. Hieronder worden enkele conclusies getrokken.

- De eerste hypothese luidt dat de interactie tussen functionele flexibiliteit en de condities voor duurzame inzet leidt tot duurzame inzet. Deze hypothese wordt op grond van de resultaten *niet* bevestigd. In de eerste plaats is er geen sprake van interactie tussen functionele flexibiliteit en vaardigheidsmogelijkheden in het werk of training. Ook is er geen interactie tussen functionele flexibiliteit en organiserende taken. Er is slechts sprake van een minimale interactie tussen functionele flexibiliteit en autonomie ten aanzien van werkinhoud als het gaat om de inschatting van de kwalificaties op termijn (.03). Dit wijst er op dat een combinatie van functionele flexibiliteit en autonomie een relatie vertoont met langere termijn inzetbaarheid. Dit is de enige aanwijzing dat de hypothese een grond van waarheid in zich draagt. De hypothese kan ook worden geherformuleerd: functionele flexibiliteit heeft een directe relatie met promotiekansen en het behoud van kwalificaties van de betrokken werknemers. Ook als rekening wordt gehouden met belangrijke condities voor kwalificering in het werk, blijft er een significante relatie bestaan met functionele flexibiliteit. Deze is sterker voor de kans op promotie (.12) dan voor het nut van de kwalificaties op termijn (.05). Dit wijst er op dat functionele flexibiliteit een zelfstandige positieve invloed kan uitoefenen op duurzame inzet van personeel. Daarnaast is er ook sprake van een indirect verband. Een deel van de oorspronkelijke positieve correlatie wordt verzwakt door de verschillende condities in het werk, waarbij vooral de vaardigheidsmogelijkheden in het werk van belang zijn.
- De tweede hypothese luidt dat de interactie tussen contractflexibiliteit en de condities voor duurzame inzet leidt tot verminderde inzet op langere termijn. Ook deze hypothese wordt *niet* bevestigd. Ook hier zijn vrijwel geen interactieverbanden gevonden. Er is alleen sprake van een minimale negatieve interactie tussen het hebben van een flexibel contract en het hebben ontvangen van training op de kans op promotie: dit lijkt er op te wijzen dat het ontvangen van training vanuit het bedrijf voor werknemers met een vast contract een sterkere impuls geeft voor promotiekansen dan voor werknemers met een flexibel contract. Verder is er ook geen significante relatie tussen het hebben van een flexibel contract en de inschatting van het nut van de eigen kwalificaties op termijn. Wel is ook hier sprake van een indirect verband. De lage oorspronkelijke negatieve correlatie wordt wegverklaard door de verschillende condities in het werk. Een minimale negatieve relatie met de kans op promotie blijft bestaan (-.03). De gevonden verschillen in condities in het werk leiden voorts nog niet tot een relatie met de inzet van personeel op termijn.

7.5 Groepsverschillen tussen (combinatie)typen flexibele arbeid

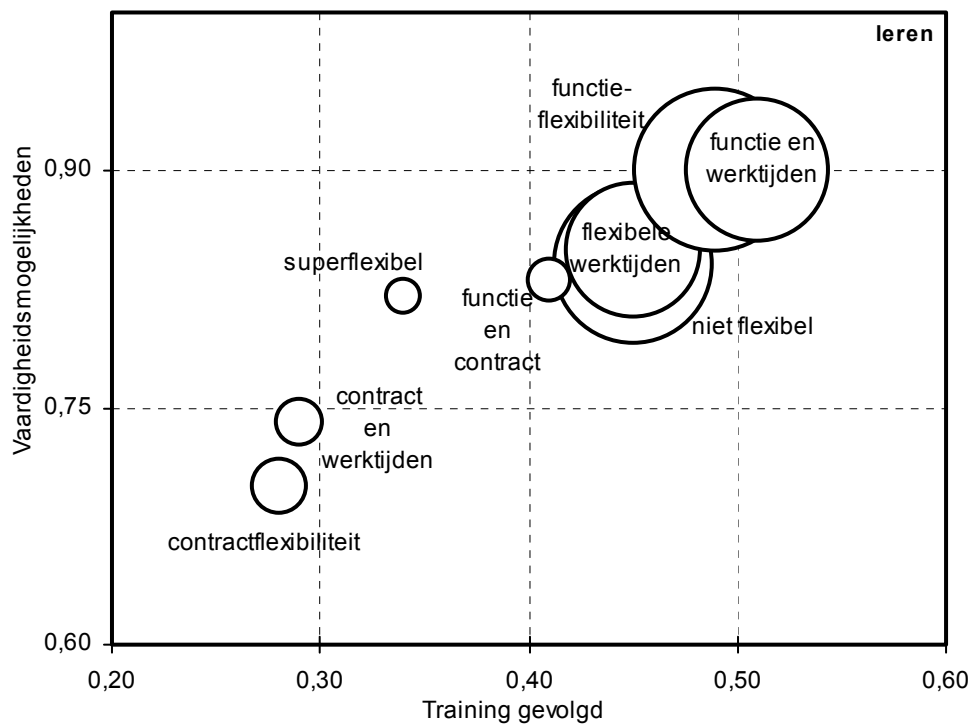
Tot zover is gekeken naar de relatie tussen de twee vormen van flexibele arbeid en (condities voor) duurzame inzetbaarheid. In de praktijk komen deze vormen niet altijd in ‘pure’ vorm voor, maar zijn er allerlei combinaties van flexibele arbeid (zie tabel 6.5 in het vorige hoofdstuk). Daarom wordt in deze paragraaf de typologie van flexibele arbeid als uitgangspunt genomen. Geanalyseerd wordt hoe de verschillende groepen werknemers gemiddeld scoren op diverse schalen (vier condities voor duurzame inzetbaarheid en twee effectmaten). Om te toetsen welke specifieke (combinatie)vormen van flexibele arbeid nu significant van elkaar verschillen als het gaat om kansen op kwalificering, zijn post hoc analyses uitgevoerd (variatieanalyse, post hoc contrasten met behulp van Scheffé). In bijlage 7 zijn de tabellen met de resultaten van deze analyses opgenomen.

In deze paragraaf worden de uitkomsten in figuren weergegeven. In deze figuren zijn steeds twee indicatoren opgenomen (twee schalen). Daarbij geeft de diagonaal van linksonder naar rechtsboven de mate aan waarin de groepen werknemers scoren op de indicatoren voor duurzame inzetbaarheid. Rechtsboven is de meest gunstige score, linksonder de meest ongunstige. De schalen in de figuren zijn met opzet ‘uitgerekt’, zodanig dat de verschillen duidelijk in beeld worden gebracht. Daarom wordt linksonder ook niet bij het 0-punt gestart.⁴⁰ De verschillende combinatievormen van flexibele arbeid zijn weergegeven als bollen, waarbij de grootte van de bollen de relatieve omvang ten opzichte van elkaar voorstelt. In de bijlage zijn tabellen opgenomen, waaruit af te lezen is welke verschillen significant zijn. In de tekst worden alleen significante verschillen besproken.

Figuur 7.2 geeft de gemiddelde scores op vaardigheidsmogelijkheden in het werk en de ontvangen training weer voor de acht typen flexibele arbeid.⁴¹ Zowel werknemers in flexibele contracten als werknemers in een combinatievorm van contractflexibiliteit en werktijdflexibiliteit scoren significant lager dan de overige groepen werknemers als het gaat om vaardigheidsmogelijkheden in het werk. Aan de andere kant scoren werknemers die functioneel flexibel worden ingezet en werknemers in een combinatievorm van functionele flexibiliteit en werktijdflexibiliteit significant beter dan de overige groepen werknemers. Duidelijk is dat werktijdflexibiliteit op zichzelf geen relatie vertoont met dit aspect van de inhoud van het werk, en dat het vooral van de overige flexibiliteit afhangt welke kansen of risico’s voor kwalificering hiermee gepaard gaan. Werknemers die functioneel flexibel zijn (of gecombineerde functionele en werktijdflexibiliteit), scoren ook significant hoger dan werknemers die niet flexibel worden ingezet. Interessant is bovendien dat werknemers die gecombineerd in een flexibel contract en functioneel flexibel werken, niet afwijken van de overige groepen en daarmee een brug lijken te vormen tussen beide vormen van flexibele inzet.

⁴⁰ In de figuren zelf kan dit ‘gat’ tussen het 0-punt en het startpunt van de figuur niet worden weergegeven.

⁴¹ Bij vaardigheidsmogelijkheden gaat het om een schaal, bestaande uit 5 items. Bij training gaat het om het percentage ‘ja’.



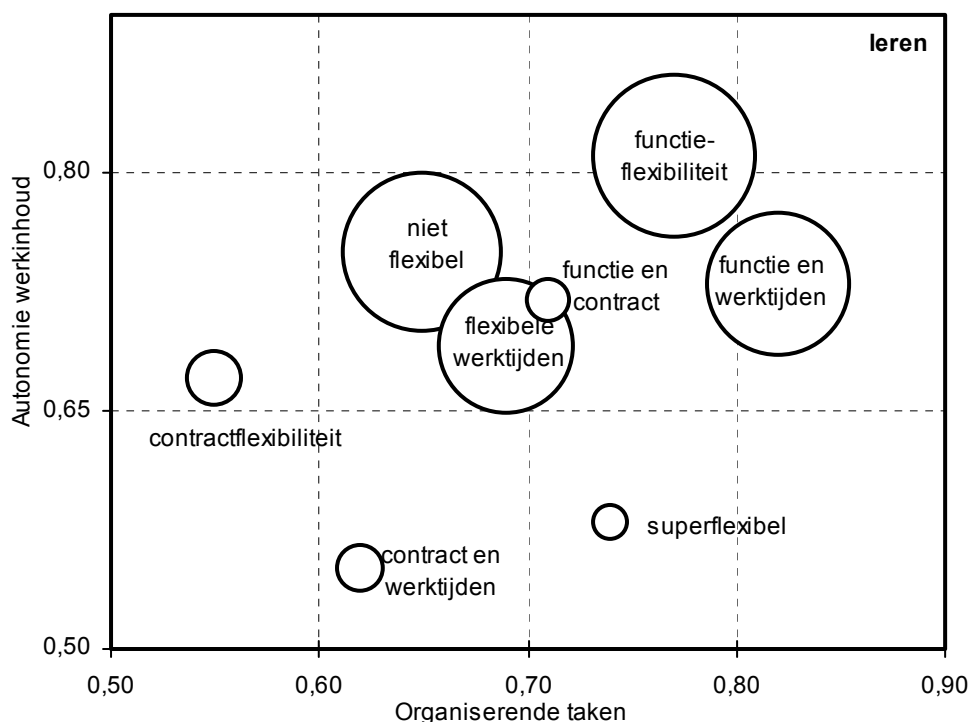
Figuur 7.2 Groepsgemiddelden voor vaardigheidsmogelijkheden en ontvangen training

Voor wat betreft de kans op training door het bedrijf, liggen de scheidslijnen iets afwijkend: de verschillen lijken iets kleiner. Het hebben van een flexibel contract is de voornaamste indicator voor een verminderde kans op training. Derhalve scoort het hebben van een flexibel contract niet significant anders dan de overige vormen, waarbij (ook) sprake is van een flexibel contract, en wel significant lager dan werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, op flexibele werktijden werken of niet flexibel zijn. Ook hier echter vormt de combinatie van functieflexibiliteit en contractflexibiliteit een brugfunctie. Deze vorm van flexibele inzet verschilt niet significant van de pure functionele flexibiliteit en ook niet van de pure contractflexibiliteit.

Figuur 7.3 geeft de scores voor autonomie in werkinhoud en organiserende taken. Deze figuur geeft een wat gespreider beeld. Werknemers die uitsluitend functioneel flexibel worden ingezet scoren significant hoger dan alle overige groepen op autonomie. Werknemers die alleen in een flexibel contract werken scoren significant lager dan werknemers die functioneel flexibel zijn, maar hoger dan werknemers die in een combinatie van een flexibel contract en flexibele werktijden werkzaam zijn. De combinatievorm functie en contractflexibiliteit scoort lager dan de pure functionele flexibiliteit en hoger dan de combinatievorm contractflexibiliteit en werktijden, maar verschilt niet significant van de overige vormen.

Werknemers in flexibele contracten scoren significant lager dan alle overige groepen op organiserende taken, behalve werknemers in een combinatie van contract en werktijden.

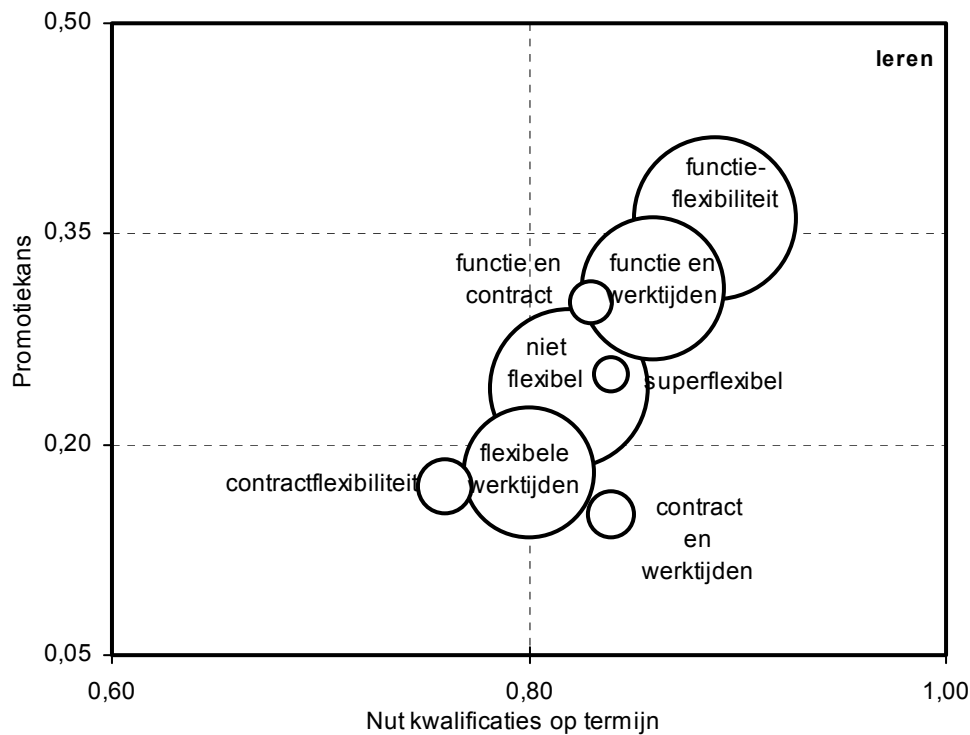
Op dit punt scoren de werknemers in een combinatie van functionele flexibiliteit en werktijdflexibiliteit het hoogst, zelfs hoger dan de uitsluitend functioneel flexibele werknemers. Ook in organiserende taken scoren de werknemers die gecombineerd in een flexibel contract en functioneel flexibel werken wederom ergens boven het gemiddelde.



Figuur 7.3 Groepsgemiddelden voor autonomie werkinhoud en organiserende taken

In figuur 7.4 worden de scores weergegeven op de (zelf ingeschatte) promotiekansen binnen 5 jaar en het nut van de kwalificaties voor bedrijven over 5 jaar.⁴² De onderlinge verschillen zijn kleiner dan bij de hierboven besproken condities, maar nog steeds significant (zie bijlage 7 voor de tabellen). De twee meest van elkaar afwijkende vormen van flexibele inzet zijn wederom contractflexibiliteit enerzijds en functionele flexibiliteit anderzijds. Ook werknemers die gecombineerd in een flexibel contract en op flexibele werktijden werken, scoren zeer laag op promotiekansen, maar minder laag op het behoud van kwalificaties. Werknemers in een flexibel contract verschillen significant van werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, of gecombineerd functioneel flexibel op flexibele werktijden, voor wat betreft promotiekansen en voor het behoud van kwalificaties op termijn. Ze verschillen niet significant van de overige groepen werknemers. Werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, scoren het hoogst op promotiekansen en op het behoud van kwalificaties op termijn. Ook hier lijkt de groep die in een flexibel contract functioneel flexibel wordt ingezet, betere perspectieven te hebben dan de overige werknemers in flexibele contracten.

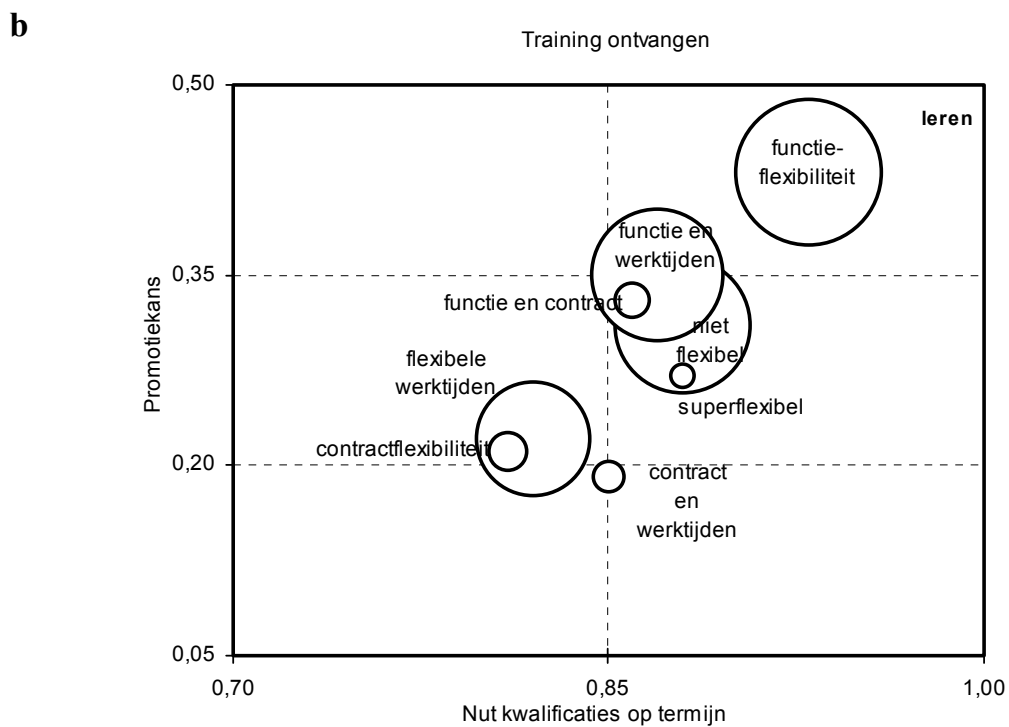
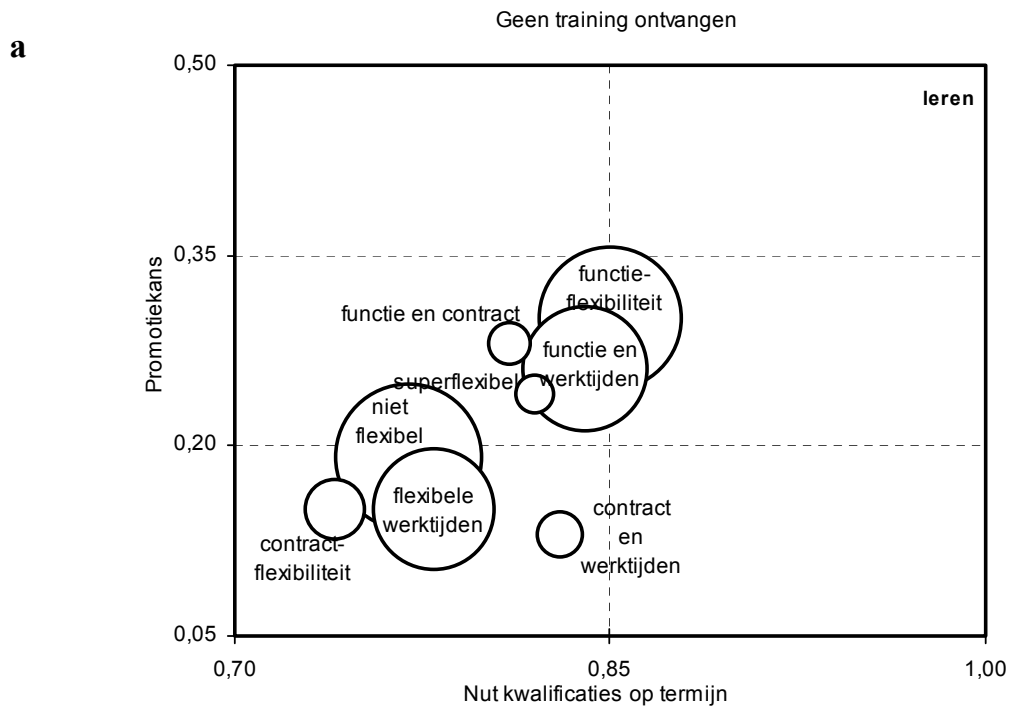
⁴² Het gaat hierbij in feite om het percentage 'ja', aangezien hier niet van een echte schaal sprake is.



Figuur 7.4 Groepsgemiddelden voor kwalificaties op termijn en promotiekansen

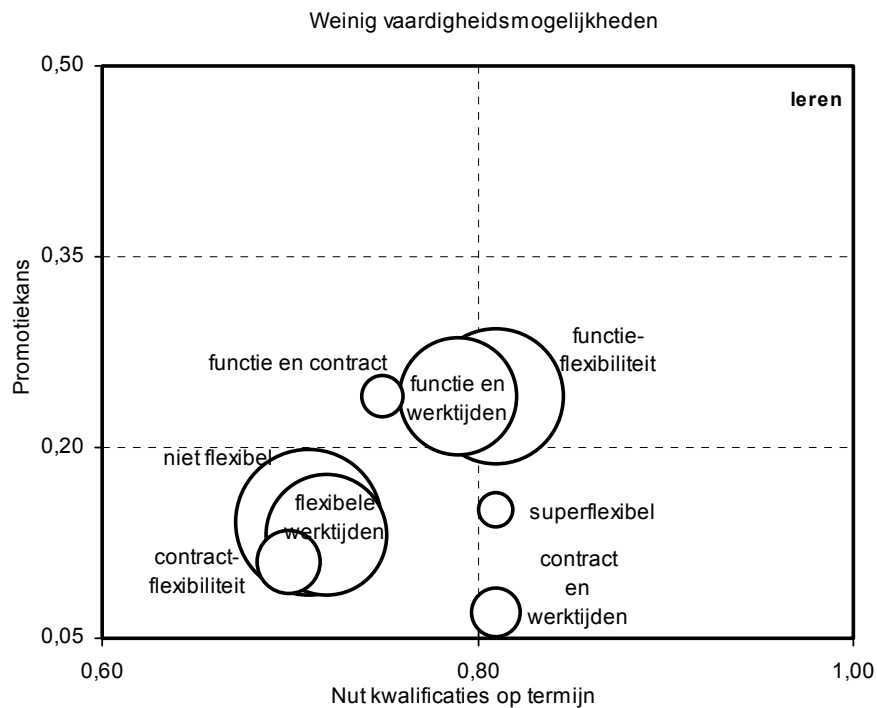
Op dit detailniveau van de afzonderlijke flexibiliteitsvormen kan ook het effect van de verschillende condities op de relatie tussen flexibiliteit en duurzame inzet worden geanalyseerd. Daartoe zijn verschillende nieuwe variabelen gemaakt, waarin de flexibiliteitstypologie is gecombineerd met dummy's van deze condities⁴³: bijvoorbeeld een variabele waarin de flexibiliteitsvormen zijn weergegeven voor werknemers die wel training hebben ontvangen en voor werknemers die geen training hebben ontvangen (zie bijlage 7 voor de tabellen).

⁴³ De nieuwe variabele is gemaakt door een combinatie van dummy's van bestaande variabelen, op basis van de mediaan opgesplitst.

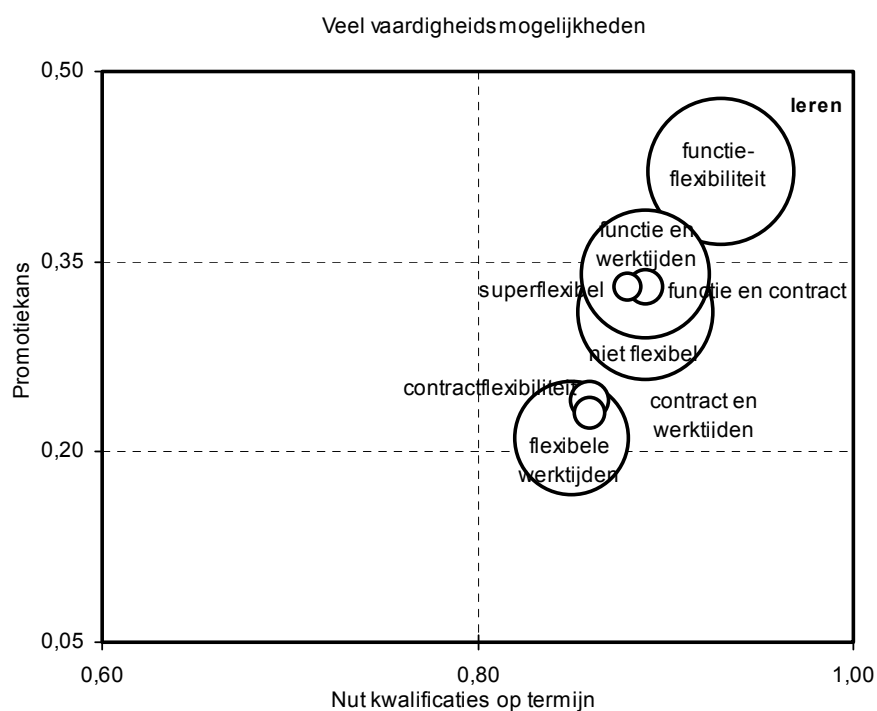


Figuur 7.5 Groepsgemiddelden voor nut kwalificaties op termijn en promotiekansen voor werknemers die geen training hebben ontvangen (a) en werknemers die wel training hebben ontvangen (b)

a

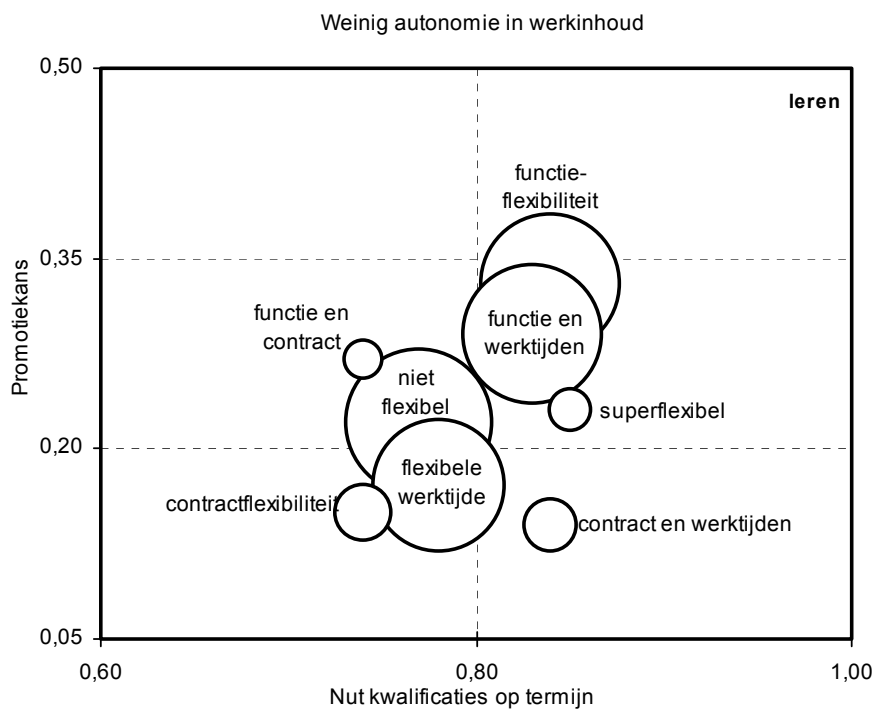


b

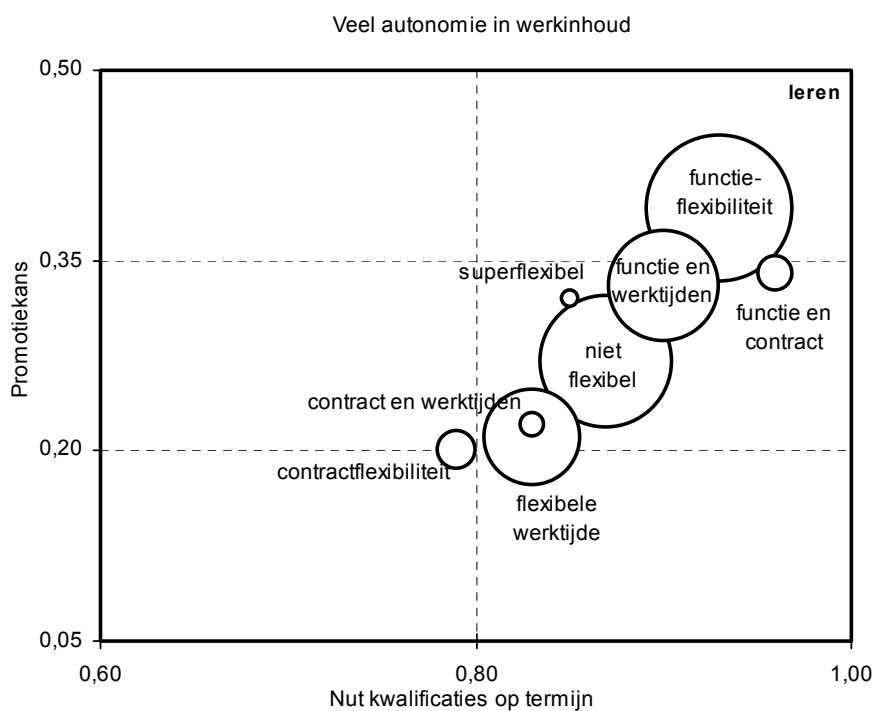


Figuur 7.6 Groepsgemiddelden voor nut kwalificaties en promotiekansen voor werknemers die weinig vaardigheidsmogelijkheden hebben in hun werk (a) en werknemers die veel vaardigheidsmogelijkheden hebben (b)

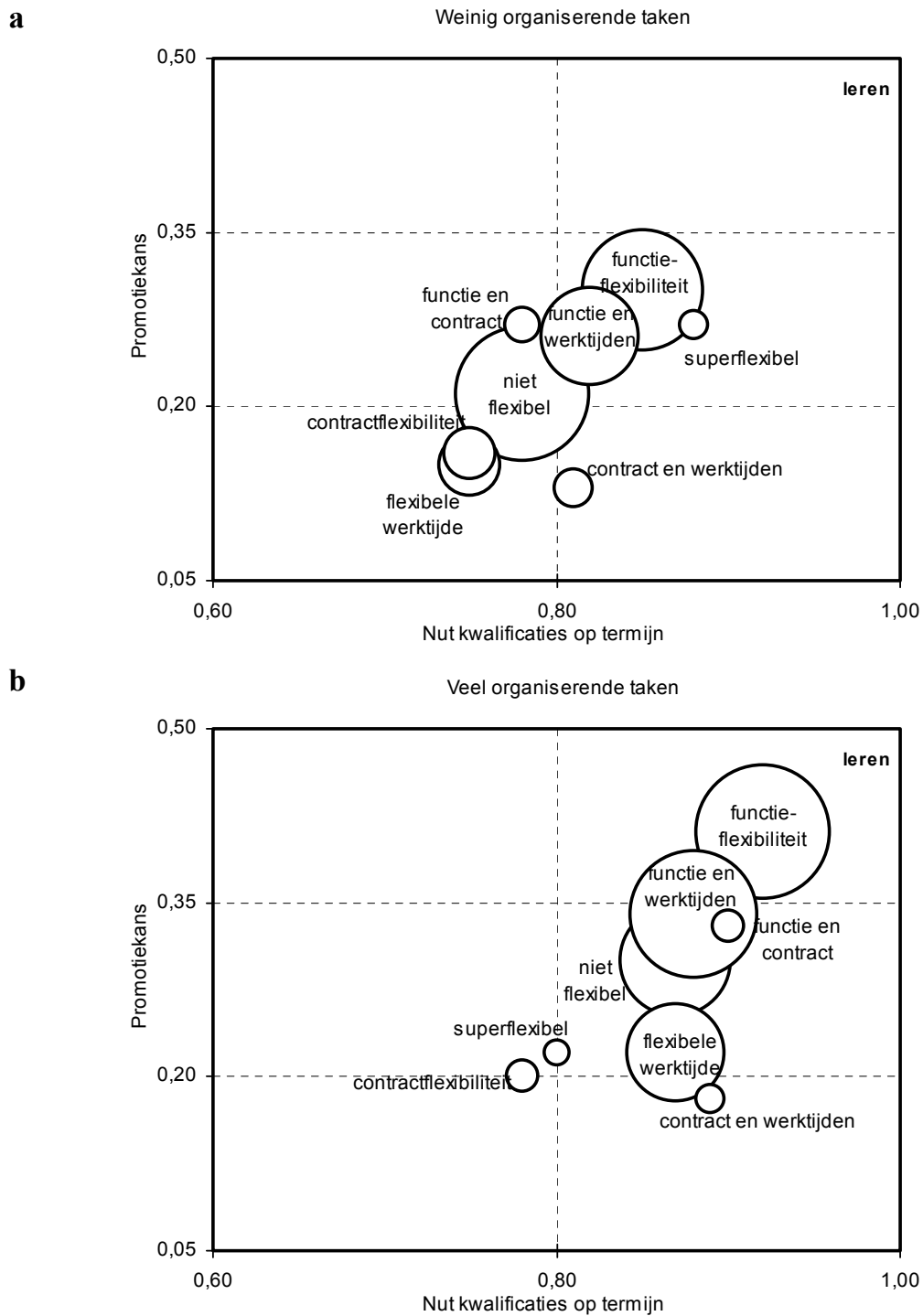
a



b



Figuur 7.7 Groepsgemiddelden voor nut kwalificaties en promotiekansen voor werknemers die weinig autonomie hebben ten aanzien van werkinhoud (a) en werknemers die veel autonomie hebben (b)



Figuur 7.8 Groepsgemiddelden voor nut kwalificaties en promotiekansen voor werknemers die weinig organiserende taken hebben (a) en werknemers die veel organiserende taken hebben (b)

Figuur 7.5 geeft de gemiddelde scores weer op de twee effectmaten voor de verschillende groepen flexibele werknemers, waarbij steeds is gecontroleerd voor een hoge of lage score op training. Opmerkelijk is dat werknemers met een flexibel contract niet langer significant van andere groepen verschillen, indien ze in het afgelopen jaar training hebben ontvangen. Werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, lijken daarentegen hun voorsprong zelfs te kunnen vergroten als ze training hebben ontvangen: ze scoren dan significant hoger dan werknemers die functioneel flexibel worden ingezet en geen training hebben ontvangen. Dat geldt ook voor werknemers die niet flexibel zijn.

Figuur 7.6 toont de gemiddelde scores van de verschillende groepen, indien er sprake is van lage of hoge vaardigheidsmogelijkheden in het werk. De figuur illustreert hoezeer alle groepen werknemers in positieve zin opschuiven, indien er sprake is van relatief veel vaardigheidsmogelijkheden. Ook hier zien we dat werknemers met een flexibel contract geen significante achterstand meer lijken te hebben, indien er sprake is van voldoende vaardigheidsmogelijkheden in het werk, terwijl voor werknemers die functioneel flexibel worden ingezet er sprake lijkt te zijn van een dubbel voordeel (zie bijlage 7 voor de tabel).

Figuur 7.7 laat zien dat de meeste groepen een beetje in positieve zin opschuiven, als er sprake is van hoge autonomie ten aanzien van werkinhoud. Het zijn hier met name de werknemers die functioneel flexibel worden ingezet die positief afsteken tegen de meeste overige groepen, maar ook werknemers in een combinatie van flexibele werktijden en functionele flexibiliteit en werknemers in een combinatie van contract- en functionele flexibiliteit (de drie typen functioneel flexibele werknemers dus).

Tenslotte kan nog gekeken worden naar de invloed van organiserende taken op de effecten. Figuur 7.8 laat zien dat alle groepen in positieve zin opschuiven, als er sprake is van relatief veel organiserende taken (zie bijlage 7 voor de tabel).

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de analyses van de groepsgemiddelden het beeld, dat was verkregen op grond van de regressie-analyses, verder inkleurt. Zo wordt duidelijk dat functionele flexibiliteit en contractflexibiliteit wel twee tegengestelde dimensies vormen als het gaat om kans op duurzame inzet door kwalificering. De groep die alleen functioneel flexibel worden ingezet en de groep die alleen via een flexibel contract wordt ingezet vormen over het algemeen de twee uitersten op de schaal. In enkele gevallen lijken werknemers die functioneel flexibel worden ingezet zelfs extra voordeel te hebben van gunstige condities in het werk. Interessant is de kleine groep werknemers die functionele flexibiliteit combineert met een flexibel contract: zij lijken een brug te vervullen tussen beide vormen van flexibele arbeid. Hieruit kan worden verondersteld dat brede inzetbaarheid voor werknemers in een flexibel contract een gunstig effect kan hebben voor de inzet op termijn.

7.6 Sekseverschillen in flexibele inzet en in duurzame inzetbaarheid

In het laatste deel van dit hoofdstuk wordt geanalyseerd welke rol sekse speelt bij de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (hypothese 17). Daarvoor wordt eerst geanalyseerd welke invloed sekse heeft op de relatie tussen flexibele arbeid en de condities voor duurzame inzet: vaardigheidsmogelijkheden, training, autonomie ten aanzien van werkinhoud en organiserende taken. Daarna wordt geanalyseerd welke invloed sekse heeft op de relatie tussen flexibele arbeid en de effectmaten: kans op promotie en het nut van de kwalificaties op termijn.

Tabel 7.3 Regressie-analyse naar de relatie tussen flexibele arbeid, sekse en condities voor kwalificering (a)

	goede vaardigheids- mogelijkheden			door bedrijf betaalde training gevolgd		
	Standardized		Correlaties Zero-order	Standardized		Correlaties Zero-order
	coefficients Beta	Sig.		coefficients Beta	Sig.	
(constant)		,000		,000		
vrouw	-.12	***	-.15	.00		-.02
flexibele contracten incl. uitzend functieflexibiliteit	-.12	***	-.14	-.09	***	-.09
	.15	***	.16	.08	***	.08
interactie contractflex x vrouw	-.02	*	-.08	-.01		-.05
interactie functieflex x vrouw	.02		.02	-.01		-.01
R^2	6%			2%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Tabel 7.4 Regressie-analyse naar de relatie tussen flexibele arbeid, sekse en condities voor kwalificering (b)

	autonomie werkinhoud			organiserende taken		
	Standardized		Correlaties Zero-order	Standardized		Correlaties Zero-order
	coefficients Beta	Sig.		coefficients Beta	Sig.	
(constant)		,000		,000		
vrouw	-.02	*	-.04	.01		-.02
flexibele contracten incl. uitzend functieflexibiliteit	-.09	**	-.10	-.07	**	-.07
	.11	**	.11	.23	**	.23
interactie contractflex x vrouw	-.02		-.06	-.00		-.04
interactie functieflex x vrouw	.03	**	-.03	-.03	**	-.03
R^2	2%			6%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

De tabellen 7.3 en 7.4 laten de resultaten zien van regressie-analyses waarin de condities voor duurzame inzet als afhankelijke variabelen zijn opgenomen. Als onafhankelijke variabelen zijn flexibele arbeid, sekse en de interactie tussen sekse en flexibele arbeid geanalyseerd. Zoals te verwachten is de totale verklaarde variantie laag. Het gaat er immers niet om een volledig verklarend model te vinden voor deze condities. Relevant vanuit het oogpunt van de hypothese is de vraag of er een relatie is tussen sekse en deze condities en of deze relatie een deel van het verband met flexibele arbeid wegverklaart. Verder is het relevant om te zien of er mogelijk een interactie is tussen sekse en

flexibele arbeid. Op grond van deze tabellen kunnen de volgende conclusies worden getrokken.

- Er is geen relatie tussen sekse en het al dan niet hebben ontvangen van training, noch in een hoofdeffect, noch in een interactie-effect met flexibiliteit. Sekse heeft dan ook geen invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en training.
- Er is ook geen relatie tussen sekse en de aanwezigheid van organiserende taken. De toch al zwakke interactie die wordt gevonden tussen functionele flexibiliteit en sekse heeft geen invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en organiserende taken. Sekse heeft dan ook geen invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en de aanwezigheid van organiserende taken.
- Er is wel een relatie tussen sekse en vaardigheidsmogelijkheden in het werk: vrouwen hebben significant minder vaardigheidsmogelijkheden in hun functie dan mannen. De correlatie tussen vaardigheidsmogelijkheden in het werk en flexibele arbeid (zowel functionele flexibiliteit als flexibele contracten) wordt minder als rekening wordt gehouden met sekse. Daarnaast is sprake van een minimale negatieve interactie tussen vrouwen en contractflexibiliteit voor de vaardigheidsmogelijkheden in het werk: dit kan er op wijzen dat vrouwen in flexibele contracten minder vaardigheidsmogelijkheden in hun functie hebben dan mannen in flexibele contracten en dat dit verschil groter is dan tussen mannen en vrouwen in vaste contracten. Sekse heeft wel invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en vaardigheidsmogelijkheden in het werk.
- Tenslotte laat de tabel zien dat er slechts een zeer zwakke relatie is tussen sekse en autonomie: vrouwen lijken iets minder autonomie in hun werk te hebben dan mannen. Ook is er een zeer zwakke negatieve interactie tussen geslacht en functionele flexibiliteit. Voor vrouwen lijkt het positieve effect van functionele flexibiliteit op autonomie minder te bestaan dan voor mannen. Er is een groter verschil in autonomie voor mannen die wel en niet functioneel flexibel worden ingezet dan voor vrouwen. Deze minimale verbanden leiden slechts tot een minimale vermindering in de relatie tussen functionele flexibiliteit en autonomie.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de hypothese, dat sekse de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet beïnvloedt, alleen opgaat voor vaardigheidsmogelijkheden in het werk, en niet voor de overige condities. Vrouwen hebben minder vaardigheidsmogelijkheden in hun werk dan mannen. Aangezien vaardigheidsmogelijkheden in het werk een belangrijke determinant vormen voor de inzet van personeel op termijn, zal in de tabellen 7.5 en 7.6 worden nagegaan welke invloed sekse heeft op de relatie tussen flexibele arbeid en de twee effectmaten. Daarbij worden de resultaten gepresenteerd zonder te controleren voor leeftijd en met controle voor leeftijd. Eén van de hypothesen luidt immers dat leeftijd van invloed is op de relatie tussen een flexibel contract en duurzame inzet (hypothese 16). Om conclusies te kunnen trekken moeten de resultaten worden vergeleken met de resultaten van tabel 7.2.⁴⁴

⁴⁴ In tabellen 7.5 en 7.6 zijn alleen de significante interacties uit tabel 7.2 zijn opgenomen.

Tabel 7.5 Regressie-analyse naar relatie tussen sekse, flexibele arbeid, condities voor duurzame inzet in het werk en de kans op promotie (excl. en incl. controle voor leeftijd)

	verwacht in komende 5 jaar promotie			verwacht in komende 5 jaar promotie		
	Standardized		Correlaties Zero-order	Standardized		Correlaties Zero-order
	coefficients Beta	Sig.		coefficients Beta	Sig.	
(constant)		,055		,000		
flexibele contracten incl. uitzend functieflexibiliteit	-.01	***	-.04	-.03	*	-.04
interactie contractflex x vrouw	.11	***	.16	.08	***	.16
interactie functieflex x vrouw	-.01		-.03	-.01		-.03
interactie functieflex x vrouw	-.01		-.02	.00		-.02
goede vaardigheidsmogelijkheden	.08	***	.16	.10	***	.16
autonomie werkinhoud	.04	***	.10	.05	***	.10
organiserende taken	.06	***	.14	.05	***	.14
door bedrijf betaalde training gevolgd	.08	***	.13	.06	***	.13
interactie functie x autonomie inhoud	.01		.01	.01		.01
interactie contract x training	-.02	*	-.01	-.01		-.01
vrouw	-.11	***	-.14	-.15	***	-.14
interactie vrouw x vaardigheidsmog.	-.02	*	.01	-.03	**	.01
leeftijd				-.31	***	-.28
R^2	7%			16%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Tabel 7.6 Regressie-analyse naar relatie tussen sekse, flexibele arbeid, condities voor duurzame inzet in het werk en de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn (excl. en incl. controle voor leeftijd)

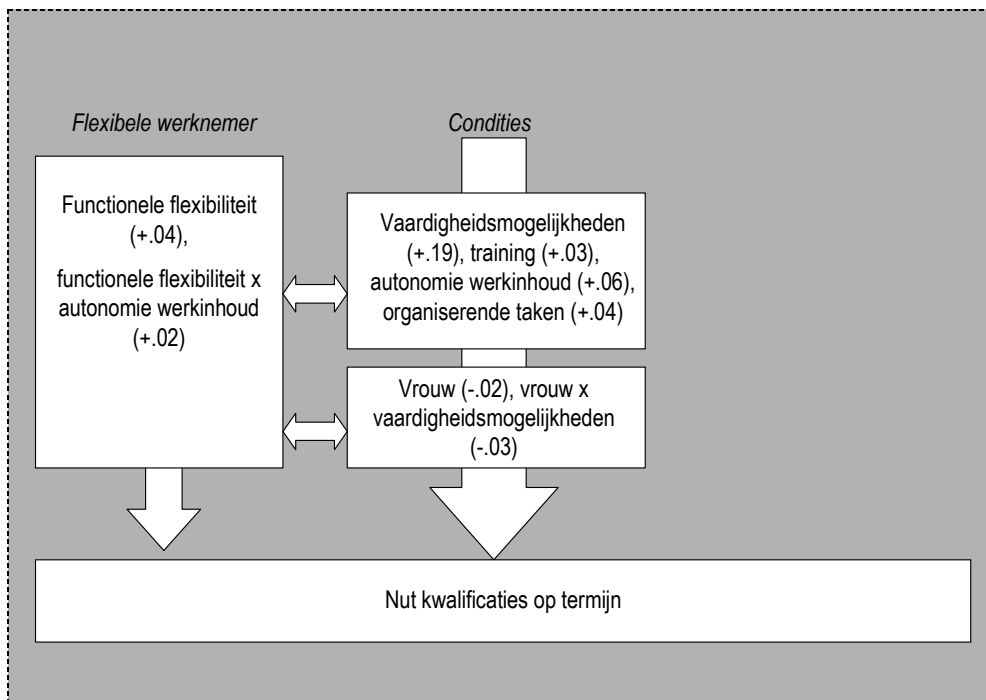
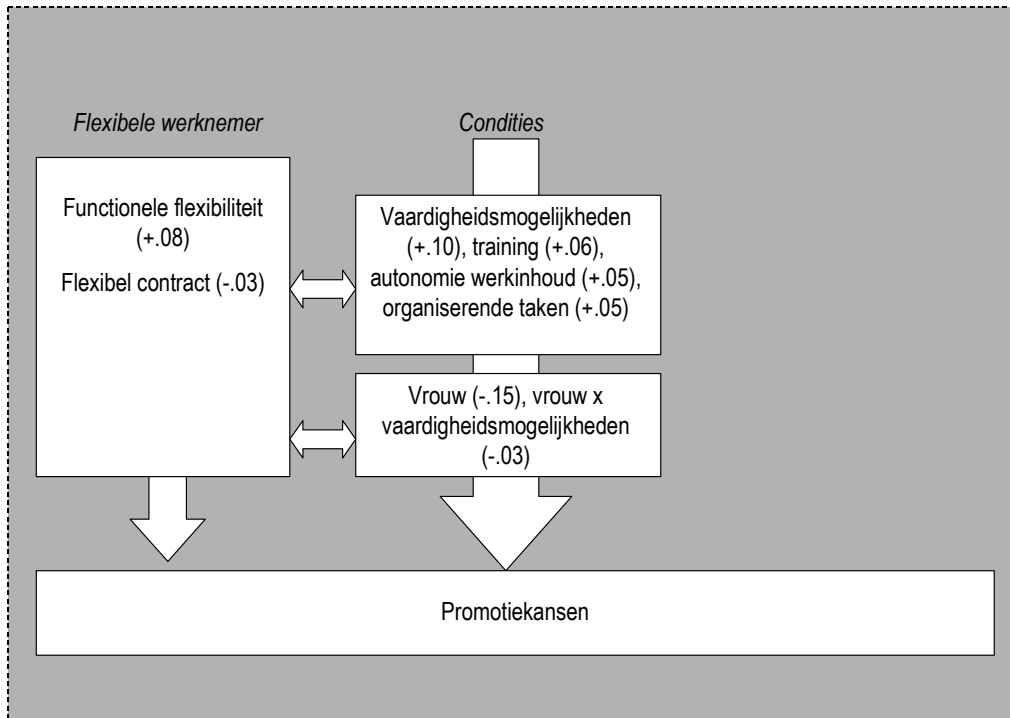
	kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar		
	Standardized		Correlaties Zero-order	Standardized		Correlaties Zero-order
	coefficients Beta	Sig.		coefficients Beta	Sig.	
(constant)		,000		,000		
flexibele contracten incl. uitzend functieflexibiliteit	.02	***	-.02	.00	***	-.02
interactie contractflex x vrouw	.05	***	.10	.04	***	.10
interactie functieflex x vrouw	-.02		-.03	-.01		-.03
interactie functieflex x vrouw	-.01		-.01	.00		-.01
goede vaardigheidsmogelijkheden	.18	***	.22	.19	***	.22
autonomie werkinhoud	.07	***	.14	.08	***	.13
organiserende taken	.05	***	.14	.04	***	.15
door bedrijf betaalde training gevolgd	.03	***	.10	.03	**	.10
interactie functie x autonomie inhoud	.02	*	.01	.02	*	.01
interactie contract x training	-.01		.00	-.01		.00
vrouw	.00		-.03	-.02	*	-.03
interactie vrouw x vaardigheidsmog.	-.02	*	.02	-.03	**	.02
leeftijd				-.17	***	-.16
R^2	7%			9%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Hieronder worden de voornaamste resultaten beschreven.

- De eerste hypothese die hier wordt beschreven, luidt dat leeftijd van invloed is op de relatie tussen het hebben van een flexibel contract en duurzame inzet (hypothese 16). Zoals te verwachten speelt leeftijd een belangrijke rol bij de inschatting van de respondent van diens inzet in de toekomst, vooral bij de promotiekansen. Het betrekken van leeftijd in de analyses verandert echter niets aan de zwakke negatieve relatie tussen het hebben van een flexibel contract en promotiekansen (-.03). Dat leeftijd toch wel een beperkte rol lijkt te spelen valt op te maken uit het feit dat de (toch al zwakke) negatieve interactie tussen een flexibel contract en training niet langer significant is als rekening wordt gehouden met leeftijd. De voorsprong die werknemers met een niet flexibel contract leken te hebben, hangt dus vooral samen met leeftijdsverschillen tussen beide groepen.
- De volgende hypothese luidt dat sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet (hypothese 17). Deze hypothese kan worden bevestigd, hoewel de invloed minder is dan verwacht. Er is niet of nauwelijks een relatie tussen sekse en de eigen inschatting van de werknemer van het nut van de kwalificaties op termijn. Sekse heeft dan ook geen invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en deze effectmaat. Er is wel een relatie tussen sekse en de inschatting van promotiekansen. Vrouwen schatten hun promotiekansen lager in dan mannen. Bovendien zijn er aanwijzingen voor de veronderstelling dat goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk voor mannen een sterkere relatie vertonen met duurzame inzetbaarheid dan voor vrouwen. Vrouw zijn is belangrijker voor een negatieve inschatting van de promotiekansen dan het hebben van een flexibel contract. De positieve relatie tussen functionele flexibiliteit en promotiekansen wordt iets minder, als gecontroleerd wordt voor sekse, maar blijft bestaan.
- Na controle voor sekse en leeftijd verandert er weinig aan de conclusies die zijn getrokken op basis van tabel 7.2. Dat betekent dat de hypothesen dat er sprake zal zijn van een interactie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzet (hypothesen 13 en 15a) niet wordt ondersteund. Er is nog steeds slechts een zeer zwakke interactie tussen functionele flexibiliteit en autonomie in het werk. De directe relatie tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzet en de indirecte relatie is groter dan dit interactie-effect. En: een relatie tussen een flexibel contract en duurzame inzet is nauwelijks aanwezig.

In figuur 7.9 worden de significante verbanden uit de regressie-analyses schematisch weergegeven.



Figuur 7.9 Relatie tussen flexibele arbeid en kans op kwalificering (significante regressiecoëfficiënten, gecontroleerd voor leeftijd)

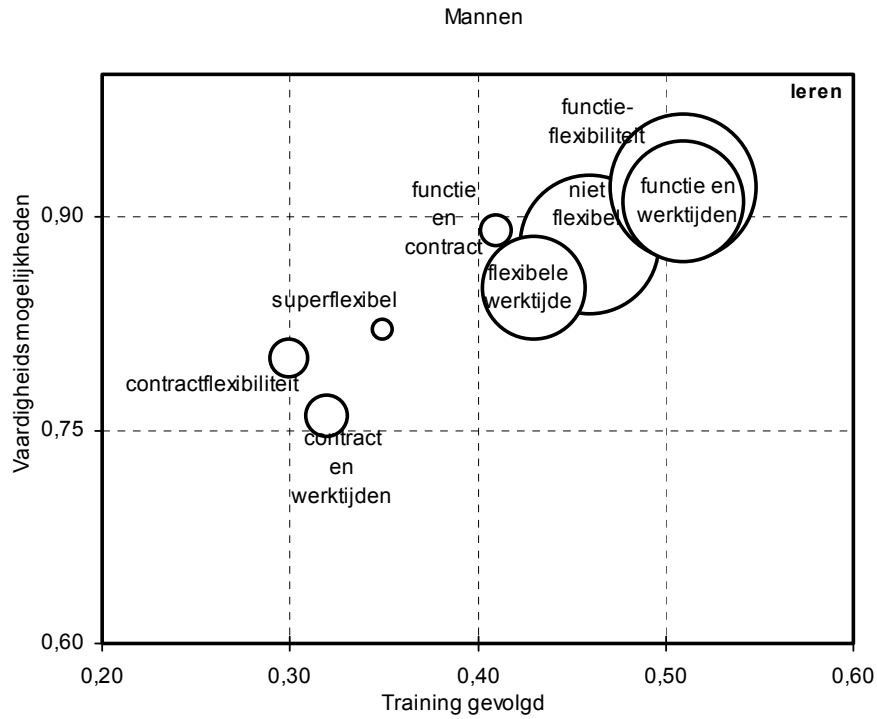
7.7 Groepscontracten tussen vormen van flexibele arbeid voor mannen en vrouwen

Zoals ook in paragraaf 7.5 is gedaan, zullen deze resultaten nogmaals worden gezien, maar nu vanuit de verschillende combinatievormen van flexibele arbeid. Daartoe zijn wederom enkele figuren gemaakt, waarin de gemiddelde scores van mannen en vrouwen in de verschillende flexibiliteitsvormen afzonderlijk zijn opgenomen voor de vier condities en de twee effectmaten. De vraag welke groepen nu significant van de andere groepen afwijken, is geanalyseerd met behulp van post hoc analyses (Scheffé) en opgenomen in tabellen in bijlage 7. In de figuren stellen de bollen de verschillende groepen voor, waarbij de grootte de relatieve omvang ten opzichte van elkaar voorstelt. De schalen zijn ‘opgerekt’ om de verschillen duidelijk naar voren te laten komen. Om dezelfde reden is linksonder niet het 0-punt als beginpunt genomen. Voor de bespreking wordt uitgegaan van de significante verschillen, zoals deze in bijlage 7 zijn opgenomen. Hier worden alleen de meest in het oog springende significante bevindingen gepresenteerd.

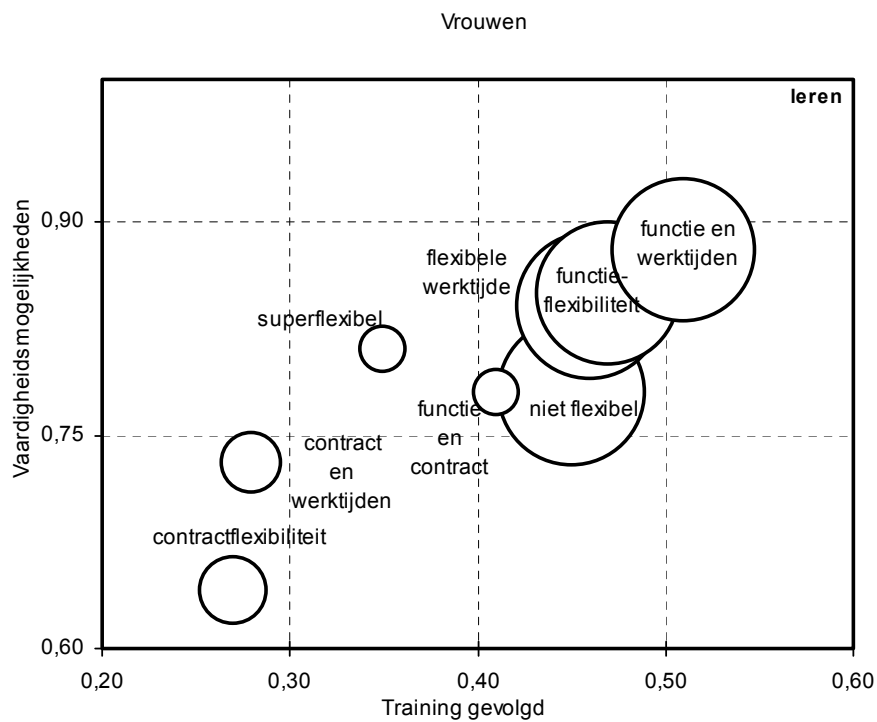
Figuur 7.10 geeft de verschillen tussen flexibele mannen en vrouwen in vaardigheidsmogelijkheden en ontvangen training weer. De figuur laat zien dat mannen over het algemeen wat hoger scoren dan vrouwen, als het gaat om deze condities voor duurzame inzet. De verschillen zijn echter vooral te vinden in de vaardigheidsmogelijkheden in het werk, en minder in training. Op het punt van de training scoren vooral vrouwen in flexibele contracten slecht. Zowel mannen als vrouwen die functioneel flexibel werkzaam zijn, scoren hier goed. Op het punt van de vaardigheidsmogelijkheden in het werk scoren mannen die functioneel flexibel werkzaam zijn, significant beter dan de vrouwen die functioneel flexibel zijn. En ook de mannen in flexibele contracten scoren beter dan de vrouwen in flexibele contracten. Het best scoren de mannen en vrouwen die zowel functioneel flexibel zijn als in flexibele werktijden werken, samen met de mannen die puur functioneel flexibel ingezet worden

Figuur 7.11 geeft sekseverschillen weer in autonomie en organiserende taken. De figuren laten een veel gespreider beeld zien. Terwijl bij de vrouwen een combinatie van functionele flexibiliteit en flexibele werktijden hoog scoort op organiserende taken en functionele flexibiliteit op autonomie, verschillen deze groepen bij de mannen niet voor de organiserende taken.

a

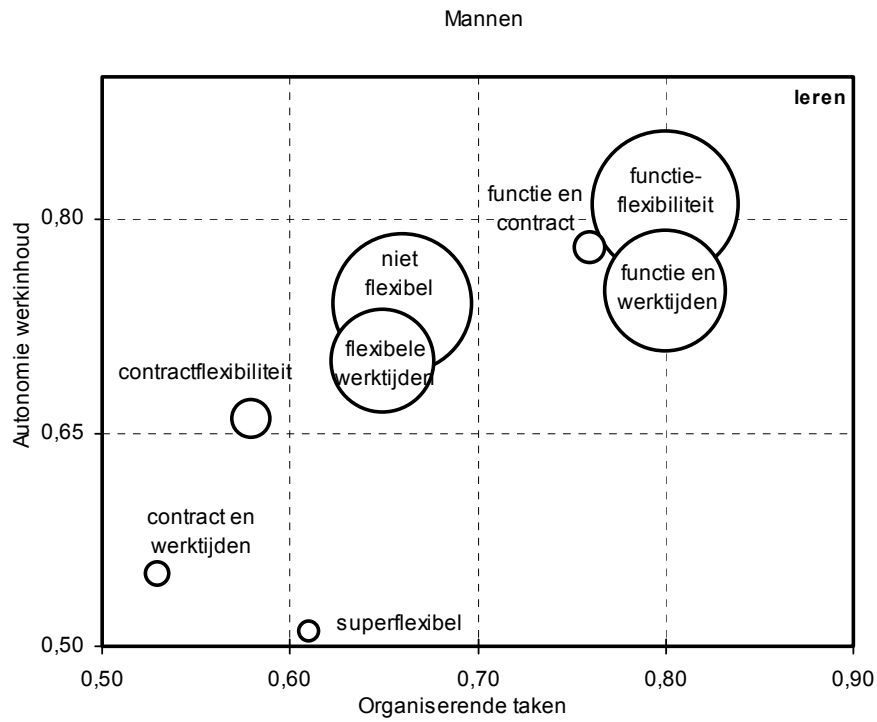


b

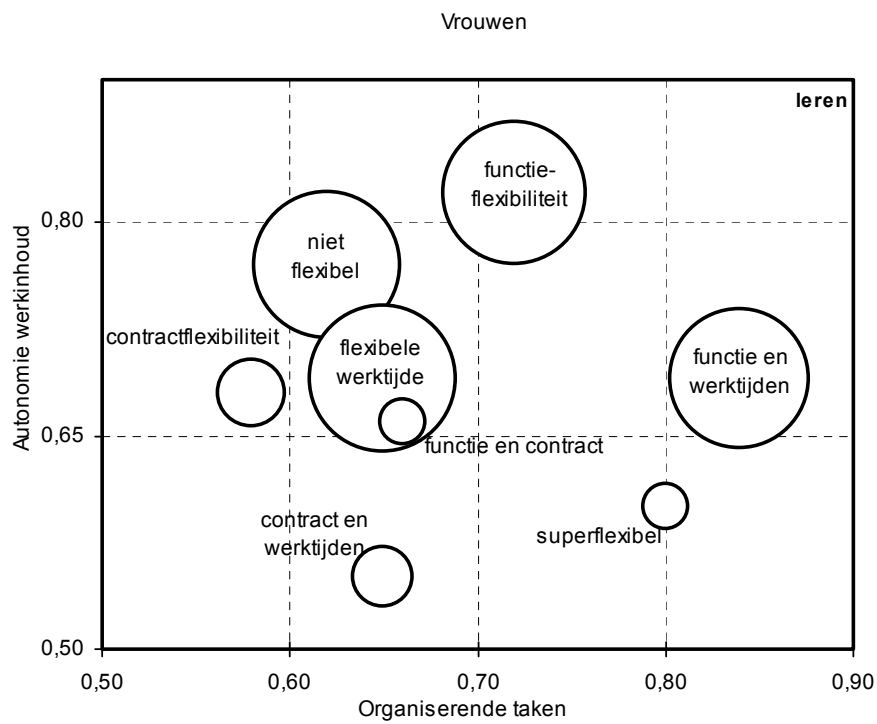


Figuur 7.10 Groepsgemiddelden voor vaardigheidsmogelijkheden in het werk en training voor mannen (a) en vrouwen (b)

a

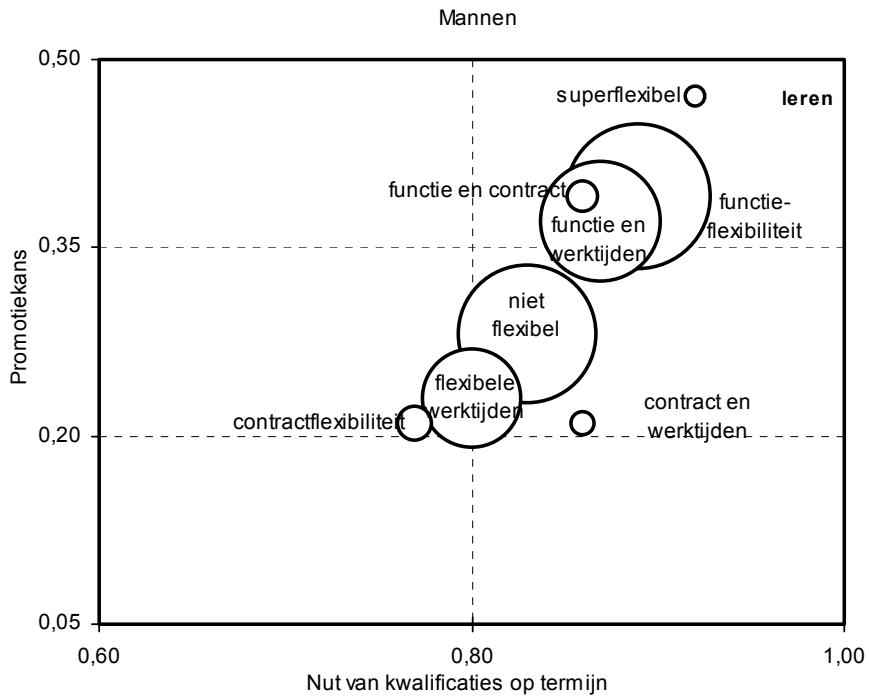


b

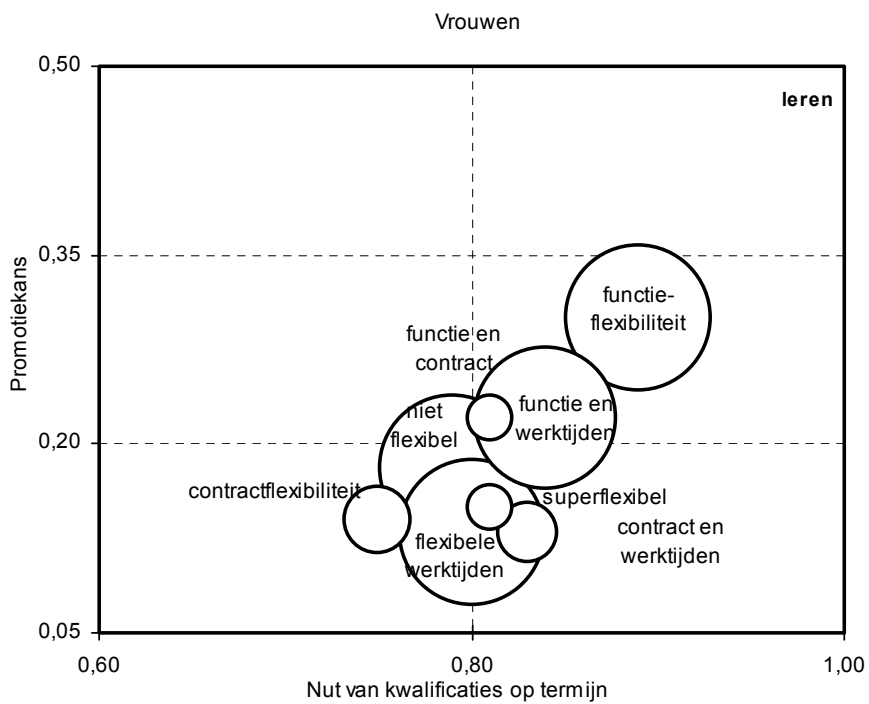


Figuur 7.11 Groepsgemiddelden voor autonomie ten aanzien van werkinhoud en organiserende taken voor mannen (a) en vrouwen (b)

a



b



Figuur 7.12 Groepsgemiddelden voor het nut van de kwalificaties op termijn en promotiekansen voor mannen (a) en vrouwen (b)

Figuur 7.12 illustreert de sekseverschillen in promotiekansen en het nut van de kwalificaties op termijn. Er zijn slechts zeer geringe verschillen tussen mannen en vrouwen in de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn. Relatief hoog scoren zowel mannen als vrouwen die functioneel flexibel zijn, daarnaast de mannen in een combinatie van functionele flexibiliteit en flexibele werktijden. Significant laag scoren vooral vrouwen in flexibele contracten. Er zijn grotere verschillen in promotiekansen. Hier scoren vooral mannen die functioneel flexibel worden ingezet beter dan de meeste andere vormen. Zij scoren ook significant hoger dan vrouwen die functioneel flexibel worden ingezet. Mannen die zowel functioneel flexibel werken als op flexibele werktijden scoren ook beter dan vrouwen in deze combinatie van flexibele werkvormen.

Samenvattend kunnen we concluderen dat de analyses voor de groepsverschillen met name voor vaardigheidsmogelijkheden en promotiekansen verschillen tussen mannen en vrouwen naar voren brengen, waarbij mannen die functioneel flexibel worden ingezet gunstiger scoren dan vrouwen die functioneel flexibel worden ingezet. Vrouwen in flexibele contracten scoren slechter dan mannen in flexibele contracten. Dergelijke sekseverschillen zijn door middel van de regressie-analyses niet naar boven te brengen. Ook hier bieden de analyses van de groepsgemiddelden een aanvulling op de eerdere analyses.

7.8 Conclusie

Tot slot van dit hoofdstuk zullen de conclusies worden getrokken in relatie tot de hypothesen (zie tabel 7.7).

Zoals verwacht is er sprake van een positieve relatie tussen functionele flexibiliteit en vaardigheidsmogelijkheden in het werk, training, autonomie ten aanzien van werkinhoud en de aanwezigheid van organiserende taken (hypothese 12). Deze condities hebben allen een positieve relatie met promotiekansen en de inschatting van het nut van kwalificaties op termijn, de twee effectmaten voor duurzame inzet die in dit hoofdstuk zijn geanalyseerd. Er is dan ook een indirecte relatie tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzet, via genoemde condities. Daarnaast is er echter ook een directe relatie tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzet. Hypothese 13 moet worden geherformuleerd. De veronderstelling dat functionele flexibiliteit vaak vooral ‘meer van hetzelfde’ is en zonder aanvullende training niet leidt tot kwalificeringsmogelijkheden wordt niet bevestigd. De hypothese dat er sprake zal zijn van interactie-effecten wordt niet bevestigd. Er is slechts één zwak interactie-effect gevonden: functionele flexibiliteit en autonomie ten aanzien van werkinhoud lijken elkaar te versterken als het gaat om het nut van de kwalificaties op termijn.

Tabel 7.7 Hypothesen met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (kans op kwalificering)

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 12a. relatie functionele flexibiliteit en leermogelijkheden in het werk	X
Hypothese 12b. (zwakke) relatie functionele flexibiliteit en training	(X)
Hypothese 12c. relatie functionele flexibiliteit en zeggenschap in het werk	X
Hypothese 12d. relatie functionele flexibiliteit en betrokkenheid bij besluitvorming	X
Hypothese 13. interactie tussen functionele flexibiliteit en condities voor duurzame inzet leidt tot duurzame inzet	O
<i>Herformulering: directe relatie tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid (kans op promotie en in mindere mate nut kwalificaties op termijn), plus indirect verband via condities voor duurzame inzet; alleen licht interactie-effect van functionele flexibiliteit en autonomie op nut kwalificaties op termijn</i>	
Hypothese 14a. relatie contractflexibiliteit en saai werk	X
Hypothese 14b. (zwakke) relatie contractflexibiliteit en geen training	(X)
Hypothese 14c. (zwakke) relatie contractflexibiliteit en weinig zeggenschap in het werk	(X)
Hypothese 14d. (zwakke) relatie contractflexibiliteit en weinig betrokkenheid bij besluitvorming	(X)
Hypothese 15a. interactie tussen contractflexibiliteit en condities voor duurzame inzet leidt tot minder duurzame inzet	O
<i>Resultaat: geen relatie tussen contractflexibiliteit en nut kwalificaties op termijn; zeer zwakke relatie tussen contractflexibiliteit en kans op promotie, licht indirect verband via condities voor duurzame inzet; alleen lichte interactie tussen contractflexibiliteit en training, zolang niet wordt gecontroleerd voor leeftijd</i>	
Hypothese 15b. combinatie flexibel contract en deeltijdarbeid versterkt negatieve effect	-
<i>Deze hypothese is niet geanalyseerd: maat voor flexibel contract omvat deeltijdarbeid</i>	
Hypothese 16. (beperkte) invloed leeftijd op relatie tussen contractflexibiliteit en duurzame inzetbaarheid	(X)
<i>Resultaat: de (zwakke) relatie tussen contractflexibiliteit en kans op promotie verandert niet door controle op leeftijd; wel verdwijnt de zwakke interactie tussen contractflexibiliteit en training</i>	
Hypothese 17. (beperkte) invloed van sekse op relatie tussen flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid	(X)
<i>Resultaat: relatie tussen sekse en condities voor duurzame inzet (vaardigheidsmogelijkheden en autonomie), alsmede relatie tussen sekse en promotiekansen; (beperkte) invloed van sekse op relatie tussen flexibele arbeid en promotiekansen; sekse nauwelijks van invloed op de inschatting van het nut van kwalificaties op termijn</i>	

De veronderstelling dat het hebben van een flexibel contract samengaat met saai werk (lage vaardigheidsmogelijkheden), weinig autonomie, weinig betrokkenheid bij de besluitvorming (organiserende taken) en minder toegang tot training kan worden bevestigd (hypothese 14). Deze omstandigheden leiden echter niet tot een relatie tussen het hebben van een flexibel contract en een verwachte verminderde inzetbaarheid op termijn. Hypothese 15a wordt voor wat betreft de gekozen effectmaten niet bevestigd.⁴⁵ Niet in de hypothesen opgenomen, maar wel interessant is de bevinding uit de analyses op de groepsgemiddelden, waaruit blijkt dat het combineren van een flexibel contract

⁴⁵ Een andere dimensie van duurzame inzetbaarheid door middel van kwalificering betreft het kunnen behouden van werk. Het hebben van een flexibel contract hangt wel samen met werkonzekerheid (correlatie .13). Dit aspect van langere termijn inzetbaarheid is in dit proefschrift niet meegenomen.

met functionele flexibiliteit als brug lijkt te werken. De zelfstandige positieve invloed van functionele flexibiliteit op duurzame inzet lijkt ook voor werknemers in een flexibel contract zijn vruchten af te werpen.

Tenslotte blijkt leeftijd inderdaad een belangrijke variabele te zijn voor de inschatting van de inzet op termijn. Het effect van leeftijd op de relatie tussen het hebben van een flexibel contract en duurzame inzet is wel aanwezig, maar beperkt (hypothese 16).

De hypothese dat sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet wordt bevestigd (hypothese 17). Maar ook hier is het effect in de regressie-analyses beperkt. Vrouwen hebben minder vaardigheidsmogelijkheden in het werk dan mannen en schatten ook hun kans op promotie lager in. Sekse is dan ook van invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en promotiekansen. Er zijn aanwijzingen dat er voor vrouwen in flexibele contracten sprake is van mindere vaardigheidsmogelijkheden in het werk. Dit leidt echter niet tot een interactie-effect op duurzame inzetbaarheid.

Uit de analyse van de groepsgemiddelden kwamen aanvullend nog verschillen naar voren tussen mannen en vrouwen. Zo hebben mannen die functioneel flexibel zijn meer vaardigheidsmogelijkheden in hun werk en schatten ze hun kansen op promotie hoger in dan vrouwen die functioneel flexibel zijn. Vrouwen in flexibele contracten scoren lager op vaardigheidsmogelijkheden, training en promotiekansen dan mannen in flexibele contracten.

8 Flexibele arbeid en risico op stress

8.1 Inleiding

Ook in dit empirische hoofdstuk worden de laatste twee onderzoeksvragen beantwoord: welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid, en welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid. Dat zal worden gedaan met behulp van analyses op het werknemersbestand van het SZW-werkgeverspanel. In hoofdstuk drie is onderscheid gemaakt tussen twee kanten van duurzame inzetbaarheid: de kans op duurzame inzet door kwalificering en het risico voor duurzame inzet door stress. In het vorige hoofdstuk stond de kans op kwalificering centraal. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress.

In hoofdstuk drie zijn verschillende hypothesen geformuleerd ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress. De onderliggende aanname is dat werknemers ook op langere termijn inzetbaar zullen blijven binnen de onderneming of op de arbeidsmarkt, indien ze gezond blijven en voorkomen wordt dat ze uitvallen als gevolg van stress. In de flexibiliteitsdiscussie wordt gewezen op het risico op stress door te hoge werkdruk en door te hoge combinatiedruk. Werkdruk kan ontstaan door te hoge (kwantitatieve en kwalitatieve) eisen in het werk (de regelproblemen) en door een gebrek aan mogelijkheden om deze eisen op te vangen (de regelmogelijkheden). In dit hoofdstuk wordt daarom enerzijds aandacht besteed aan kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen in het werk. Anderzijds wordt aandacht besteed aan autonomie ten aanzien van werktempo en aan goede opdrachtinformatie, als twee regelmogelijkheden die werkdruk kunnen voorkomen. Al deze aspecten worden in dit hoofdstuk behandeld als condities voor duurzame inzetbaarheid. Het databestand bevat schalen voor deze condities. Als effectmaat wordt gebruik gemaakt van de schaal emotionele uitputting, één van de symptomen van burnout, waarbij het gevoel ‘leeg’ of ‘op’ te zijn centraal staat (Schaufeli en Dierendonck, 1994; Schaufeli, 1995).

Combinatiedruk ontstaat wanneer werknemers werk en privé onvoldoende kunnen combineren. Het databestand bevat één variabele die gezien kan worden als indicator voor een disbalans tussen werk en privé, en welke als effectmaat in de analyses wordt betrokken. Het gaat hierbij om de vraag of men naast het werk nog voldoende tijd overhoudt voor gezin, familie en vrienden. Zeggenschap over de eigen arbeidstijden wordt gezien als een regelmogelijkheid die nodig is om combinatiedruk te voorkomen. Het databestand bevat drie indicatoren voor zeggenschap over de arbeidstijden. In de eerste plaats is aan werknemers gevraagd of ze hun eigen begin- en eindtijden kunnen bepalen. Ten tweede is gevraagd of ze hun verlofdagen zelf kunnen opnemen indien dat nodig is. Tenslotte is gevraagd of men tevreden is met de arbeidsduur. Ontevredenheid met de arbeidsduur wordt gezien als aanwijzing voor het feit dat de werknemer blijkbaar onvoldoende inspraak heeft gehad bij het totstandkomen van deze arbeidsduur.

Een disbalans tussen werk en privé wordt in dit hoofdstuk enerzijds beschouwd als effectmaat: duurzame inzetbaarheid impliceert immers ook een goede balans tussen werk

en privé. Daarnaast wordt deze disbalans ook gezien als stressrisico en in verband gebracht met emotionele uitputting. In bijlage 4 wordt uitleg gegeven over alle gebruikte schalen en items. In bijlage 8 is een correlatiematrix opgenomen van alle in dit hoofdstuk gebruikte schalen en items.

De hypothesen die in hoofdstuk drie zijn geformuleerd hebben enerzijds betrekking op de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en werkdruk (hypothesen 18, 19 en 20), anderzijds op de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en combinatiedruk (hypothesen 21 en 22). Als indicator voor flexibele arbeid wordt gebruik gemaakt van de drie schalen die in hoofdstuk zes zijn gemaakt op grond van de factoranalyse. Deze schalen geven dus de mate van flexibiliteit weer in drie dimensies: *flexibele contracten* (tijdelijke, oproep- en uitzendcontracten, deeltijdcontracten kleiner dan 16 uur), *flexibele werktijden* (werk in roosters en op afwijkende werktijden) en *functionele flexibiliteit* (regelmatig ingezet worden op taken van collega's, leidinggevendenden of andere afdelingen).⁴⁶

De verwachting in de literatuur ten aanzien van de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress is niet positief. Verondersteld wordt dat werknemers die flexibel worden ingezet een grotere kans hebben op emotionele uitputtingsklachten dan werknemers die niet flexibel worden ingezet (hypothese 20a). Bovendien wordt verwacht dat werknemers in combinatievormen van flexibele arbeid een cumulatieve kans op emotionele uitputting hebben (hypothese 20b). Wel worden er in de literatuur verschillende oorzaken voor deze relatie naar voren gebracht, afhankelijk van het type flexibiliteit. Zo wordt verondersteld dat werknemers die functioneel flexibel zijn vooral te maken hebben met een toegenomen complexiteit in het werk en hoge kwalitatieve taakeisen (hypothese 18a). Daarentegen worden flexibele werktijden en flexibele contracten vooral in verband gebracht met een grotere efficiency en snelheid van werken en hoge normen: hoge kwantitatieve taakeisen (hypothese 18b). Van werknemers die functioneel flexibel zijn wordt daarentegen verondersteld dat ze veel regelmogelijkheden in hun werk hebben (hypothese 19a), waarbij het een open vraag is of deze voldoende zijn om uitputting te voorkomen. Van werknemers in flexibele contracten wordt verondersteld dat ze weinig regelmogelijkheden hebben in hun werk (hypothese 19b). Daarnaast wordt van een flexibele inzet van arbeid ook een negatief effect verondersteld voor de balans tussen werk en privé, in het bijzonder van kwantitatieve flexibiliteit (hypothese 21a). Ook dit zou leiden tot een groter risico op emotionele uitputting voor flexibele werknemers (hypothese 21b). Van zeggenschap over de arbeidstijden wordt daarentegen een positief effect verwacht voor de balans tussen werk en privé (hypothese 22a). Zeggenschap over arbeidstijden zou moeten helpen uitputting te voorkomen (hypothese 22b).

⁴⁶ In hoofdstuk zes is naar voren gekomen dat overwerk, als vorm van ad hoc flexibilisering, sterk samenhangt met werk in fulltime vast dienstverband op regelmatige werktijden, de categorie werknemers die voor het overige als niet-flexibel is aangeduid. Derhalve wordt overwerk als dimensie van flexibele arbeid op het niveau van de werknemers verder buiten de analyses gehouden. Daarmee komt overwerk als bron voor stress als zodanig ook niet aan de orde. Wel vormen werknemers met een vast voltijd of groot deeltijdcontract de tegenhanger van de groep werknemers in een flexibel contract en komt deze groep indirect in de analyses naar voren.

Tenslotte wordt nog verondersteld dat sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress (hypothese 23).

De opbouw van dit hoofdstuk is als volgt.

In paragraaf 8.2 worden de correlaties tussen de vormen van flexibele arbeid (de schalen) en de condities voor duurzame inzetbaarheid bestudeerd. Hiermee worden hypothesen 18, 19 en 22 beantwoord. Om na te gaan in hoeverre er sprake is van een directe relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet, een indirecte relatie via de condities in het werk of een interactie tussen flexibele arbeid en condities in het werk, wordt een aantal stappen doorlopen. In paragraaf 8.3 worden de correlaties tussen de vormen van flexibele arbeid en de effectmaten bestudeerd. Daarna worden in paragraaf 8.4 regressie-analyses uitgevoerd, met emotionele uitputting en disbalans tussen werk en privé als afhankelijke variabelen. De drie vormen van flexibele arbeid en de condities voor duurzame inzet worden daarbij als onafhankelijke variabelen behandeld. In deze analyses wordt ook naar interactie-effecten gekeken. De oorspronkelijke correlatiecoëfficiënten kunnen daarvoor worden vergeleken met de regressiecoëfficiënten. Deze regressie-analyses worden in drie stappen uitgevoerd: allereerst wordt gekeken naar de invloed van flexibele arbeid en werkdrukrisico's op emotionele uitputting (hypothese 20a). Daarna wordt gekeken naar de invloed op de balans werk privé (hypothese 21a). Tenslotte wordt gekeken naar de invloed van flexibele arbeid, risico's voor werkdruk en combinatiedruk op emotionele uitputting (hypothese 21b).

In paragraaf 8.6 zullen deze analyses worden herhaald, maar nu wordt ook sekse in het onderzoek betrokken (hypothese 23). Hiermee wordt de vraag beantwoord welke invloed sekseverschillen hebben op alle eerder gevonden verbanden. Aangezien onder meer sekseongelijkheid in zorgtaken als één van de veronderstelde oorzaken kan worden gezien voor combinatiedruk voor vrouwen, worden hier in de analyses ook indicatoren meegenomen voor deze zorgtaken.

Tot zover gaat het bij de analyses om de drie vormen van flexibele arbeid afzonderlijk. In de praktijk komen deze vormen ook in combinaties voor. De hypothese is dat een combinatie van verschillende vormen van flexibele arbeid een groter risico op uitputting met zich mee zal brengen, dan enkele vormen van flexibele inzet (hypothese 20b). In dit hoofdstuk wordt daarom ook gekeken naar de relatie tussen de verschillende combinatievormen van flexibele arbeid en de verschillende indicatoren voor duurzame inzet. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de typologie die in hoofdstuk zes is geconstrueerd en die bestaat uit acht (combinatie)vormen van flexibele inzet. In paragraaf 8.5 (totale groep) en paragraaf 8.7 (voor mannen en vrouwen afzonderlijk) wordt gekeken naar de gemiddelde schaalscores van de acht (combinatie)vormen van flexibele inzet op de diverse indicatoren voor duurzame inzet.

In paragraaf 8.8 worden kort de conclusies geformuleerd.

8.2 Relatie tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid

Om na te gaan in hoeverre er een relatie bestaat tussen flexibele arbeid en de verschillende condities voor duurzame inzet in het werk is een correlatiematrix opgesteld (zie tabel 8.1 en figuur 8.1). Op grond van de correlatiematrix kan de hypothese bevestigd worden dat functionele flexibiliteit gepaard gaat met hoge kwalitatieve taakeisen (.28). Echter: functionele flexibiliteit gaat ook gepaard met hoge kwantitatieve taakeisen (.19). De hypothese dat kwantitatieve vormen van flexibele arbeid gepaard gaan met kwantitatieve taakeisen wordt *niet* bevestigd. Er is geen significante relatie tussen kwantitatieve taakeisen en flexibele werktijden en een licht negatieve relatie met werk in een flexibel contract. Daarentegen is er een licht positieve relatie tussen kwalitatieve taakeisen en flexibele werktijden en een licht negatieve relatie met werk in een flexibel contract.

Tabel 8.1 Correlaties tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (n=9896/10116)

	kwan- titatieve taak- eisen	kwali- tatieve taak- eisen	auto- nomie werk- tempo	Op- dracht- informa- tie	kan begin/ eindtijd zelf bepalen	kan verlof- dagen opne- men	dissa- tisfac- tie uren	emo- tionele uitput- ting	onvol- doen- de tijd privé
flexibele werktijden	.02	.06***	-.25***	.03***	-.11***	-.14***	.00	.02*	.03**
functieflexibiliteit	.19***	.28***	.06***	-.12***	.01	-.02*	.05***	.12***	.05***
flexibele contracten	-.06***	-.08***	-.10***	.04***	-.01	-.02*	.04***	-.04***	-.03**

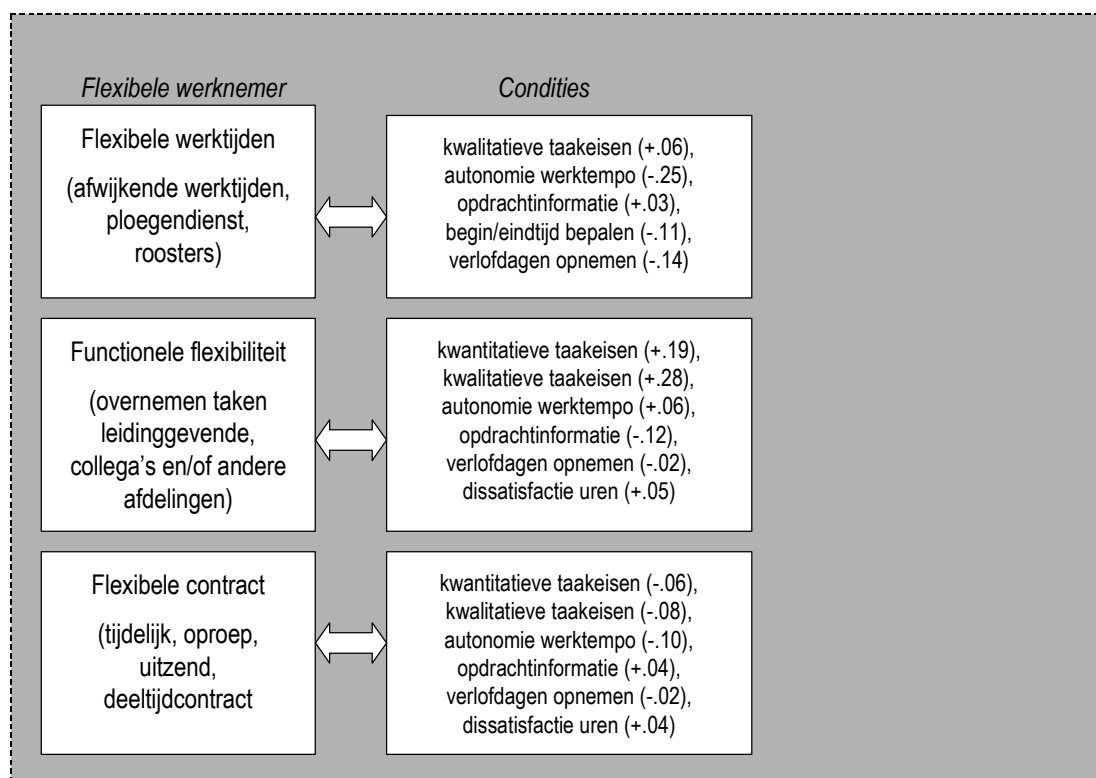
Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Een andere hypothese heeft betrekking op de relatie tussen flexibele arbeid en regelmogelijkheden in het werk. De beide regelmogelijkheden, die in dit hoofdstuk worden bekeken, geven een verschillend resultaat. De hypothese dat functionele flexibiliteit gepaard gaat met veel regelmogelijkheden wordt tegengesproken voor zover het gaat om opdrachtinformatie (-.12). Er is slechts een zwakke positieve relatie met autonomie ten aanzien van werktempo (.06). De hypothese dat flexibele contracten samengaan met weinig regelmogelijkheden wordt bevestigd voor autonomie ten aanzien van werktempo (-.10), maar niet voor opdrachtinformatie. Flexibele werktijden gaan gepaard met weinig autonomie ten aanzien van werktempo (-.25). Op grond van deze gegevens kan vooral voor werknemers die functioneel flexibel zijn werkdruk worden verwacht, vanwege de combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen en beperkte opdrachtinformatie. Het is echter ook niet uitgesloten dat werknemers in flexibele werktijden meer werkdruk ondervinden als gevolg van de lage autonomie ten aanzien van het werktempo. In de volgende paragrafen wordt de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting verder bestudeerd.

Een ander deel van de hypothesen heeft betrekking op de relatie tussen flexibele arbeid en combinatiedruk. Zeggenschap over de arbeidstijden wordt gezien als conditie om combinatiedruk te voorkomen. In tabel 8.1 kan worden afgelezen dat er weinig verband is tussen flexibele arbeid en ontevredenheid met de arbeidsduur. Er is eigenlijk alleen

een negatieve relatie tussen flexibele werktijden en het niet kunnen bepalen van de begin- en eindtijden en het niet kunnen opnemen van verlofdagen als dat nodig is. Op grond hiervan kan worden verwacht dat vooral werk op flexibele werktijden een relatie zal vertonen met een disbalans tussen werk en privé. In de volgende paragrafen wordt deze relatie tussen flexibele arbeid en een disbalans verder bestudeerd.

De significante relaties tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzet worden samengevat in figuur 8.1.



Figuur 8.1 Correlaties tussen flexibele arbeid en condities voor duurzame inzetbaarheid (alleen significante verbanden opgenomen)

8.3 Relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid

Uit de correlatiematrix (tabel 8.1) kan worden opgemaakt dat functionele flexibiliteit inderdaad een relatie vertoont emotionele uitputting (.12). De relatie tussen beide andere vormen van flexibele arbeid en emotionele uitputting is significant, maar zwak. Flexibele contracten lijken samen te gaan met weinig uitputtingsklachten. Flexibele werktijden vertonen slechts een zeer zwakke relatie met uitputting. Er is tevens nauwelijks een relatie tussen flexibele arbeid en de disbalans tussen werk en privé. Opvallend is dat functionele flexibiliteit daarbij een grotere relatie vertoont met disbalans (.05), dan flexibele werktijden (.03). In de volgende paragraaf worden multivariate analyse beschreven, waaruit zal blijken in hoeverre deze verbanden beïnvloed worden door de condities in het werk.

8.4 Onder welke condities leidt flexibele arbeid tot duurzame inzetbaarheid?

Met behulp van regressie-analyses kan worden geanalyseerd in hoeverre er sprake is van een direct verband tussen flexibele arbeid en duurzame inzet, een indirect verband en/of van interactie tussen de flexibele inzet en de condities in het werk (zie tabel 8.2).

In de eerste regressie (zie tabel 8.2a) is emotionele uitputting als afhankelijke variabele geanalyseerd. Als onafhankelijke variabelen zijn de drie schalen van flexibele inzet in de analyses meegenomen: functionele flexibiliteit, flexibele werktijden en contractflexibiliteit. Andere onafhankelijke variabelen zijn de eerder genoemde werkdrukrisico's, te weten: kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, autonomie ten aanzien van het werktempo en adequate opdrachtinformatie. Tevens zijn verschillende interactietermen opgenomen voor de combinatie flexibele arbeid en condities in het werk. In deze eerste regressie gaat het om het risico op stress als gevolg van werkdruk.

In de tweede regressie (zie tabel 8.2b) is gekeken naar de balans werk-privé als afhankelijke variabele (onvoldoende tijd privé). Als onafhankelijke variabelen zijn wederom de drie dimensies van flexibiliteit in de analyses meegenomen. Andere onafhankelijke variabelen zijn de verschillende indicatoren voor zeggenschap over arbeidstijden: het kunnen opnemen van verlofdagen, het kunnen bepalen van de begin- en eindtijden en ontevredenheid met werktijden als een indicator voor onvoldoende zeggenschap over het aantal uur dat men werkt. Ook hier zijn diverse interactietermen in de regressie opgenomen.

In de derde regressie (zie tabel 8.2c), tenslotte, wordt nagegaan in hoeverre deze disbalans tussen werk en privé een relatie vertoont met emotionele uitputting. Daarom wordt een regressie uitgevoerd met uitputting als afhankelijke variabele en - naast eerder genoemde determinanten - ook de disbalans tussen werk en privé als onafhankelijke variabele. In deze laatste regressie gaat het dus om het risico op stress als gevolg van werkdruk en combinatiedruk.

Tabel 8.2 geeft de resultaten van deze regressie-analyses. De totale verklaarde variantie is goed als het gaat om de regressies met emotionele uitputting als afhankelijke variabele. Voor de disbalans tussen werk en privé blijft de totale verklaarde variantie echter laag. Dit betekent dat belangrijke voorspellers voor deze disbalans niet in de analyses zijn meegenomen, waaronder kenmerken van de privé-situatie. Op grond van deze regressies kunnen wel voorlopige conclusies worden geformuleerd over de hypothesen. Zo is het interessant om te bezien wat het verschil is tussen de oorspronkelijke bivariate relatie en de uiteindelijke multivariate relatie met flexibele arbeid. Dit geeft zicht op de vraag of er mogelijk sprake is van een indirect verband. Ook de zwakke invloed van de verschillende interactietermen geven een aanwijzing voor de relatie tussen flexibele arbeid en de effectmaten. In feite gaat het bij het beantwoorden van de onderzoeksvraag immers om een 'optelsom' of 'samenspel' van alle mogelijke verbanden (direct, indirect en in interactie) tussen flexibele arbeid en de gekozen effectmaten. In dit samenspel kunnen aanwijzingen te vinden zijn voor de praktijk of voor verder onderzoek.

Tabel 8.2 Regressie-analyses naar relatie tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's en emotionele uitputting (a); tussen flexibele arbeid en de balans werk en privé (b); tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's, combi-natiedruk en emotionele uitputting (c).

	A. Emotionele uitputting		B. Onvoldoende tijd privé			C. Emotionele uitputting		
	Standar-dized coef-ficients	Sig.	Standar-dized coef-ficients	Sig.	Corre-laties (privé) Zero-order	Standar-dized coef-ficients	Sig.	Corre-laties (uitput) Zero-order
	Bèta		Bèta			Bèta		
(constant)		,000		,000			,000	
flexibele werktijden	.01		.02	*	.03	.00		.02
functieflexibiliteit	.01		-.02		.04	.01		.12
flexibele contracten	.00		-.02		-.03	.00		-.04
kwantitatieve taakeisen	.33	***	.16	***	.22	.30	***	.43
kwalitatieve taakeisen	.09	***	.05	***	.15	.07	***	.27
autonomie werktempo	-.09	***	-.01		-.04	-.07	***	-.12
opdrachtinformatie	-.18	***	-.06	***	-.13	-.16	***	-.30
interactie werktijden x kwant. taakeisen	.03	***	.01		.01	.03	**	.02
interactie werktijden x kwal. taakeisen	-.01		.01		.01	-.01		-.01
interactie werktijden x autonomie werktempo	.05	***	.02		.00	.04	***	.01
interactie werktijden x opdrachtinformatie	-.01		-.02		-.02	.00		.00
interactie functie x kwant. taakeisen	.01		.00		.03	.01		.07
interactie functie x kwal. taakeisen	.01		.02		.03	.01		.04
interactie functie x autonomie werktempo	-.01		-.02		-.02	.00		-.02
interactie functie x opdrachtinformatie	-.02	*	-.01		-.04	-.02	*	-.08
interactie contract x kwant. taakeisen	-.01		-.01		-.01	-.01		-.01
interactie contract x kwal. taakeisen	.00		.00		.00	.01		.00
interactie contract x autonomie werktempo	.02	*	.01		.01	.02		.02
interactie contract x opdrachtinformatie	.00		-.01		.00	.00		.01
begin-/eindtijd werken zelf bepalen			-.04	***	.03	.00		-.02
kan verlofdagen naar believen opnemen			-.07	***	-.11	-.05	***	-.16
dissatisfactie uren			.11	***	.14	.06	***	.14
interactie werktijden x begin-/eindtijd regelen			.01		.00	.01		.01
interactie werktijden x verlof kunnen nemen			-.01		-.03	-.01		-.03
interactie werktijden x dissatisfactie uren			-.03	***	-.03	.00		.00
interactie functie x begin-/eindtijd regelen			.01		.01	-.02	*	-.02
interactie functie x verlof kunnen nemen			-.01		-.02	.00		-.03
interactie contract x begin-/eindtijd regelen			-.01		-.01	.01		.00
interactie contract x verlof kunnen nemen			-.01		.00	.00		.01
interactie contract x dissatisfactie uren			-.03	**	-.03	-.01		-.02
onvoldoende tijd privé						.15	***	.27
R^2	24%		5%			30%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

De eerste regressie-analyse (tabel 8.2a) geeft informatie over de relatie tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's en emotionele uitputting. De hypothese luidt dat werknemers die flexibel worden ingezet meer emotionele uitputtingsklachten hebben dan werknemers die niet flexibel worden ingezet (hypothese 20a). Deze hypothese wordt *niet* bevestigd. Een flexibele inzet van arbeid heeft geen zelfstandige relatie met emotionele uitputting. Uitputting hangt vooral samen met hoge kwantitatieve taakeisen en gebrekkige opdrachtinformatie en in mindere mate met hoge kwalitatieve taakeisen en lage autonomie ten aanzien van het werktempo. Wel zijn er enkele aanwijzingen dat flexibele arbeid indirect of in interactie met deze condities in het werk een relatie zouden kunnen hebben met emotionele uitputting:

- voor functionele flexibiliteit geldt dat er sprake was van een positieve correlatie met emotionele uitputting (.12), die is komen te vervallen in de regressie-analyses. Geconcludeerd kan worden dat er sprake is van een indirecte relatie tussen functionele flexibiliteit en emotionele uitputting, via hoge taakeisen en gebrekkige opdrachtinformatie. Ook lijkt er sprake van een licht interactie-effect van functionele flexibiliteit en gebrekkige opdrachtinformatie op emotionele uitputting. Voor werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, lijkt goede informatie belangrijker te zijn geworden. Wellicht is er minder mogelijkheid om zich impliciete kennis over de taken eigen te maken, en zal er meer informatie (opnieuw) expliciet moeten worden gegeven;
- voor werknemers in flexibele werktijden geldt dat er nauwelijks een bivariate relatie bestond met emotionele uitputting. Wel lijkt er een aantal zwakke interactie-effecten te bestaan, die interessant zijn om te vermelden. Zo lijkt er sprake van een interactie-effect van flexibele werktijden en hoge taakeisen op emotionele uitputting, wat er op wijst dat voor werknemers in flexibele werktijden hoge taakeisen net wat meer impact lijken te hebben op de kans op emotionele uitputting dan voor werknemers die op regelmatige werktijden werken. Verder lijkt er een interactie-effect van flexibele werktijden en autonomie in werktempo op emotionele uitputting. Hier lijkt een ogenschijnlijk onverwacht effect te zien, er is namelijk sprake van een positieve interactie. Autonomie ten aanzien van werktempo lijkt voor werknemers in flexibele werktijden minder effect te hebben dan voor werknemers op regelmatige werktijden. Er is geen verschil in uitputting tussen de beide groepen, indien er sprake is van weinig autonomie in het werk;
- voor werknemers in een flexibel contract, tenslotte, geldt dat er een zeer geringe negatieve correlatie te zien was met emotionele uitputting. Deze verdwijnt geheel in de multivariate analyses. Er is alleen nog een licht interactie-effect waar te nemen voor werk in een flexibel contract en autonomie ten aanzien van werktempo. Deze interactie lijkt er op te wijzen dat het verschil tussen werknemers met en zonder een flexibel contract kleiner is, als er sprake is van veel autonomie. Ook hier lijkt autonomie voor de niet-flexibele groep werknemers meer effect te hebben, in dit geval dus voor werknemers in een vast voltijd of groot deeltijdcontract. Deze bevindingen zijn wellicht terug te brengen tot de aard van de werksoorten waar sprake is van flexibele werktijden of flexibele contracten.

De tweede regressie-analyse, die is uitgevoerd, heeft betrekking op de relatie tussen flexibele inzet van arbeid en de balans tussen werk en privé, zich uitend in onvoldoende tijd voor privé-activiteiten (zie tabel 8.2b). De eerste hypothese die hiermee wordt beantwoord luidt dat flexibele arbeid, in het bijzonder kwantitatieve flexibele arbeid, een relatie vertoont met een combinatiedruk, een disbalans tussen werk en privé. De tweede hypothese luidt dat zeggenschap over arbeidstijden een positieve relatie zal vertonen met de balans werk privé.

- Op grond van de tabel kan de conclusie worden getrokken dat flexibele arbeid nauwelijks een relatie vertoont met een disbalans tussen werk en privé. De eerste hypothese wordt derhalve *niet* bevestigd. Er is slechts een minimaal significant verband met het werken op flexibele werktijden. Een disbalans tussen werk en privé hangt veel meer samen met een spillover van werkdrukrisico's: werknemers met hoge kwantitatieve en (in mindere mate) kwalitatieve taakeisen en gebrekkige opdrachtinformatie hebben niet alleen meer emotionele uitputtingsklachten, zij zeggen ook minder toe te komen aan privé-activiteiten. Dit kan worden veroorzaakt door de grotere hersteltijd die nodig is voor deze werknemers.
- Op grond van de tabel kan de conclusie worden getrokken dat zeggenschap ten aanzien van de arbeidstijden inderdaad een relatie vertoont met de balans werk privé. De tweede hypothese kan worden bevestigd, hoewel niet voor alle vormen van zeggenschap. Ontevredenheid met het aantal uren dat men werkzaam is, heeft een zelfstandige relatie met een disbalans tussen werk en privé. Ook het niet kunnen opnemen van verlofdagen heeft een relatie met een slechte balans tussen werk en privé. Voor het kunnen bepalen van de eigen begin- en eindtijden geldt echter een zwak tegengesteld effect. Werknemers die wel begin- en eindtijden kunnen bepalen, lijken zelfs vaker onvoldoende tijd privé over te houden. Een verklaring zou gezocht kunnen worden in het soort werk, waarbij men vrij is om begin- en eindtijden te kunnen bepalen: minder gericht op aanwezigheid, maar meer op resultaat. Dat betekent dat met het zelf regelen van de begin- en eindtijden de druk op de werknemers niet vermindert.
- De tabel laat tenslotte nog een zwak interactie-effect zien van een combinatie van ontevredenheid met het aantal uren en het werken op flexibele werktijden en/of het hebben van een flexibel contract. De richting van dit verband lijkt in eerste instantie tegenstrijdig, maar wijst er in feite op dat voor werknemers die in vaste dagdienst werkzaam zijn ontevredenheid met het aantal gewerkte uren een sterkere relatie lijkt te hebben met de disbalans tussen werk en privé dan voor werknemers die in flexibele werktijden werken of in een flexibel contract. Van de werknemers die tevreden zijn met het aantal uren dat ze werken, geldt dat werknemers in flexibele werktijden minder tijd privé over lijken te houden dan werknemers in dagdienst. Dit verschil tussen de twee groepen verdwijnt, als alleen gekeken wordt naar de ontevreden werknemers. De relatie tussen ontevredenheid met het aantal werkuren en de balans werk-privé is groter is voor werknemers in grote deeltijd of fulltime vaste contracten dan voor werknemers in een flexibel en/of klein deeltijdcontract.

Op basis van deze tweede regressie wordt de hypothese bevestigd dat combinatiedruk samenhangt met zeggenschap over werktijden. Het zijn hierbij echter niet de begin- en

eindtijden gedurende de dag die een conditie vormen voor een goede balans tussen werk en privé. Het gaat dan dus vooral om de mogelijkheid om het aantal uur te werken dat gewenst is en om - wanneer nodig - verlofdagen op te kunnen nemen. Hierbij lijkt dit laatste probleem vooral voor de niet flexibele werknemers van belang.⁴⁷ Uit de analyses wordt tevens duidelijk dat het model dient te worden aangepast, in die zin dat hoge kwantitatieve taakeisen in het werk niet alleen een voorspeller vormen voor emotionele uitputting, maar ook voor een disbalans tussen werk en privé. Kansen voor een goede balans tussen werk en privé kunnen gevonden worden in het vermijden van de spillover van werk naar privé en in zeggenschap over de arbeidstijden, waarbij vooral de gewenste verhouding tussen werkuren en vrije tijd van belang lijkt.

In de derde en laatste regressie-analyse is vervolgens nog nagegaan, in hoeverre de geconstateerde disbalans tussen werk en privé (combinatiedruk), naast werkdrukrisico's, een relatie vertoont met emotionele uitputting (zie tabel 8.2c). De tabel laat zien dat er inderdaad een relatie bestaat tussen een disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting. Deze disbalans vormt, naast hoge taakeisen en gebrekkige opdrachtinformatie, de voornaamste 'voorspeller' voor emotionele uitputting. Dit betekent dat het onderzoeksmodel dient te worden aangepast, vanwege de relatie tussen een disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting.

Verder kan worden geconstateerd dat er een zwakke relatie bestaat tussen zeggenschap over de arbeidstijden en emotionele uitputting, waarbij het wederom gaat om de tevredenheid met de arbeidsduur en het kunnen opnemen van verlofdagen.

Op grond van deze regressie-analyse kan de conclusie worden getrokken dat er *geen* sprake is van een directe relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting. Wel is er een indirecte relatie via het risico op werkdruk of combinatiedruk. Bovendien is er een aantal zwakke interactie-effecten. Functionele flexibiliteit lijkt samen te gaan met hoge kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, maar ook met gebrekkige opdrachtinformatie. De combinatie van functionele flexibiliteit en deze gebrekkige opdrachtinformatie lijkt tot meer uitputtingsklachten te leiden. Flexibele werktijden lijken samen te gaan met weinig zeggenschap over werktempo en arbeidstijden en een verminderde balans tussen werk en privé. Dit leidt echter niet automatisch tot een relatie met uitputting. Een combinatie van flexibele werktijden en hoge taakeisen lijkt wel te leiden tot een verhoogde kans op uitputting. Daarnaast lijken het de werknemers op regelmatige werktijden en met een vast (groot deeltijd of voltijd) dienstverband te zijn, waarvoor een gebrek aan autonomie in werktempo een relatie vertoont met uitputting.

⁴⁷ Het zou kunnen dat hier met name werknemers in fulltime dienstverband, werkzaam tijdens kantooruren (misschien met glijdende werktijden in theorie, maar in praktijk veel overwerkend of werk mee naar huis nemend), negatieve effecten ondervinden van hun werktijden. Deze groep is niet expliciet meegenomen in de analyses meegenomen, omdat deze groep in feite de referentiegroep betreft voor flexibele arbeid. Evenmin is gekeken naar het effect van overwerk. Aanvullende analyses op dit punt kunnen misschien wat van deze bevindingen verhelderen.

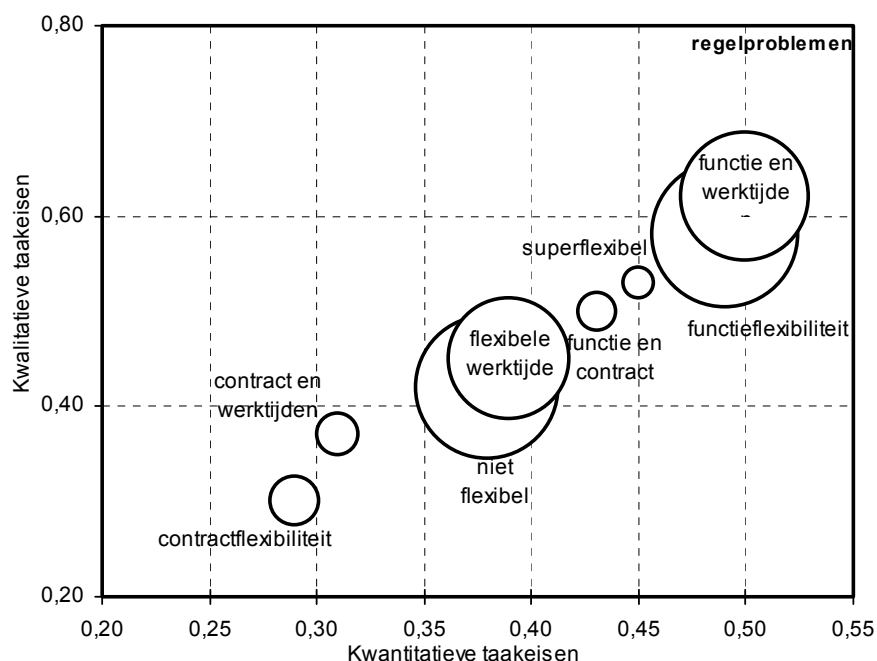
8.5 Groepsverschillen tussen (combinatie)vormen van flexibele arbeid

Tot zover is gekeken naar de relatie tussen de drie vormen van flexibele arbeid en (condities) voor duurzame inzetbaarheid. In de praktijk komen echter allerlei combinaties van flexibele arbeid voor. Ook is bij de hypothesen aangegeven dat van combinatievormen van flexibele arbeid een cumulatie van risico's verwacht kan worden (hypothese 20b). Daarom zullen enkele van de hierboven beschreven relaties nogmaals bezien worden, maar nu met behulp van de typologie van flexibele arbeid. In hoofdstuk zes is op basis van een combinatie van de drie dimensies een typologie gemaakt met acht groepen werknemers. In deze paragraaf worden de verschillen tussen de groepen flexibele werknemers geanalyseerd voor wat betreft hun gemiddelde scores op de schalen (zowel condities als effecten). In deze paragraaf worden deze gemiddelde scores weergegeven met behulp van figuren, waarbij per figuur steeds twee indicatoren worden bekeken. Dit heeft tot gevolg dat er een diagonaal ontstaat, waarbij over het algemeen van linksonder naar rechtsboven sprake is van een toenemend risico op stress (tenzij anders vermeld). Rechtsboven is de meest ongunstige score, linksonder de meest gunstige. De schalen in de figuren zijn met opzet wat 'uitgerekt', opdat de verschillen tussen de groepen duidelijk worden. Daarom wordt linksonder ook niet bij het 0-punt gestart.⁴⁸ De bollen in de figuren stellen de verschillende typen flexibele werknemers voor, de omvang geeft de relatieve grootte van de betreffende groep weer. In bijlage 8 zijn tabellen opgenomen, waarin de groepsverschillen zijn getoetst (post hoc analyses met behulp van Scheffé). Bij de bespreking wordt alleen ingegaan op significante verschillen.

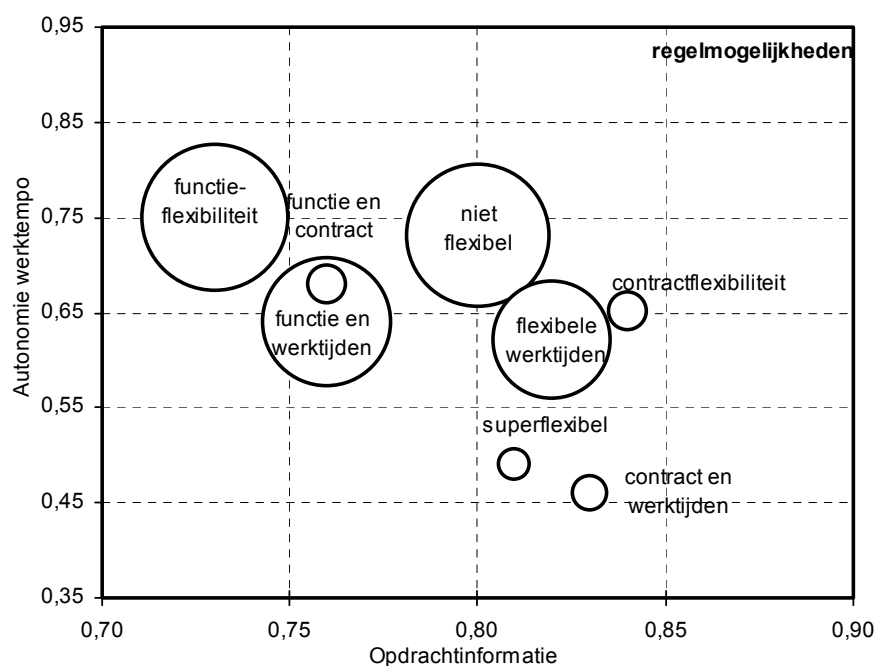
In figuur 8.2 zijn de scores van de flexibele werknemers op kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen te zien. Van links naar rechts en van onder naar boven is sprake van een toename in taakeisen (regelproblemen). In de paragraaf 8.2 kwam naar voren dat alleen functionele flexibiliteit een relatie heeft met zowel kwalitatieve als kwantitatieve taakeisen in het werk. In figuur 8.2 is te zien dat alle vormen van flexibele inzet van arbeid, waarbij functionele flexibiliteit een rol speelt, hoog scoren op beide type taakeisen. Er was slechts een heel kleine negatieve correlatie tussen het hebben van een flexibel contract en hoge eisen aan het werk. De figuur laat zien dat werknemers in een flexibel contract die ook functioneel flexibel worden ingezet niet significant verschillen in hun eisen van de andere groepen functionele flexibele werknemers. Daartegenover staat dat werknemers die puur in een flexibel contract werken of werknemers die in een combinatie van contract- en werktijdflexibiliteit werken, relatief lage taakeisen in hun werk ervaren. Werknemers die niet flexibel zijn, tenslotte, scoren significant lager op taakeisen dan de werknemers die functioneel flexibel zijn of in een combinatie van functionele en werktijdflexibiliteit. Ze scoren echter weer hoger dan de werknemers in flexibele contracten. Dit bevestigt de veronderstelling uit de literatuur dat vooral intern flexibel personeel hoge eisen in het werk ervaart en dat een combinatie van de twee in-

⁴⁸ Dit kan in de figuur zelf niet worden weergegeven.

terne vormen van flexibele arbeid een extra risico op lijkt te leveren. Echter: ook de groep werknemers in een flexibel contract die functioneel flexibel worden ingezet, ervaren dergelijke hoge eisen.



Figuur 8.2 Groepsgemiddelden voor kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen

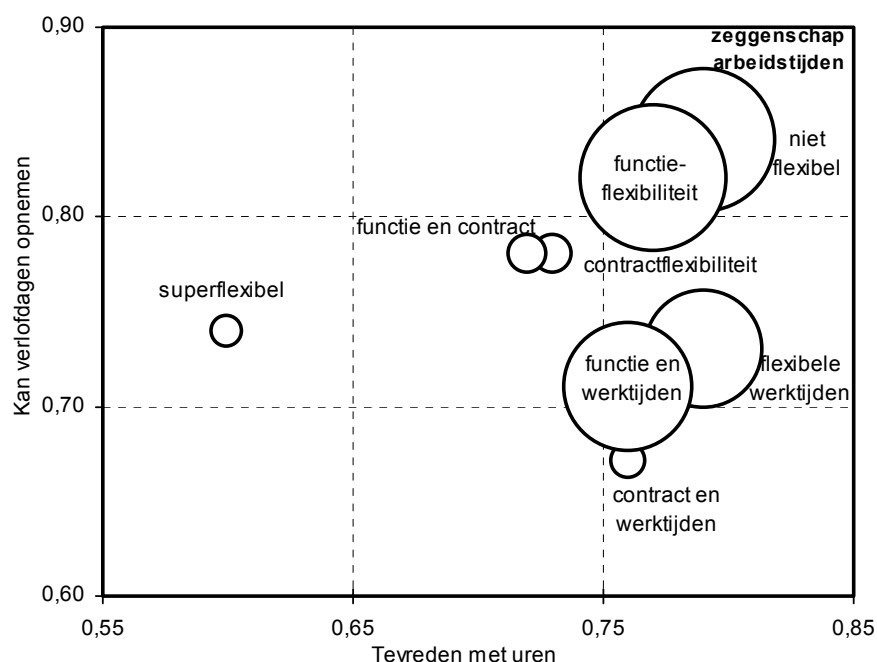


Figuur 8.3 Groepsgemiddelden voor goede opdrachtinformatie en autonomie ten aanzien van werktempo

Figuur 8.3 geeft de scores van de groepen flexibele werknemers weer op autonomie ten aanzien van werktempo en adequate opdrachtinformatie. In tegenstelling tot de andere figuren geeft de diagonaal van linksonder naar rechtsboven een steeds gunstiger beeld

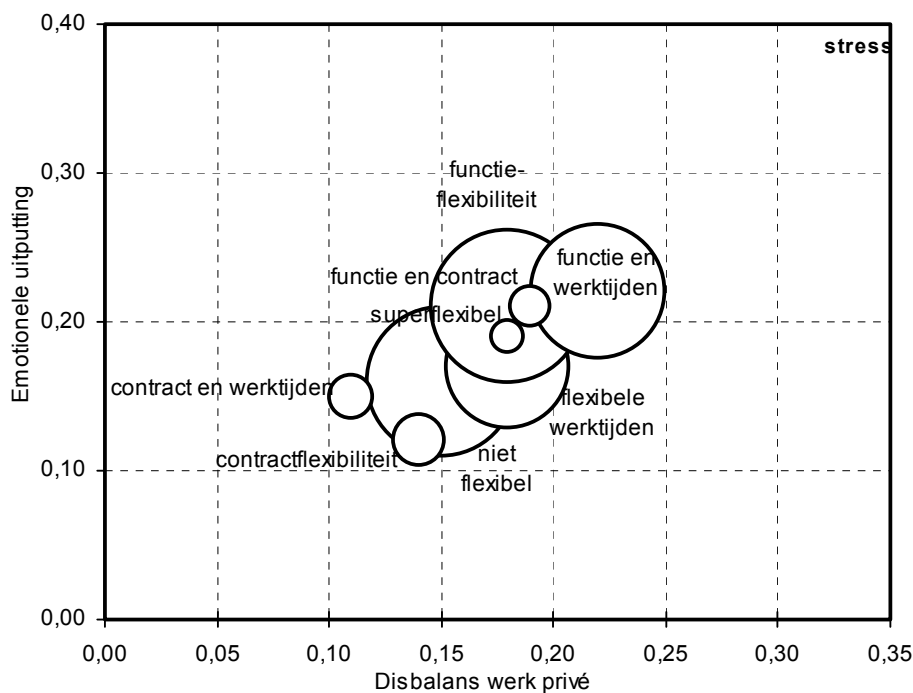
weer. In paragraaf 8.2 werd dat duidelijk werknemers in flexibele werktijden en flexibele contracten relatief weinig autonomie hadden ten aanzien van hun werktempo, terwijl er bij werknemers die functioneel flexibel worden ingezet sprake was van weinig adequate opdrachtinformatie. Ook figuur 8.3 laat zien dat werknemers die (alleen) functioneel flexibel werken, opvallen door slechte opdrachtinformatie maar relatief hoge autonomie. Ook de overige groepen functioneel flexibele werknemers scoren slecht op het terrein van de informatie, zij scoren echter ook slechter op het terrein van de autonomie. Zoals te verwachten was, scoort de combinatie flexibel contract en flexibele werktijden het laagst op autonomie ten aanzien van werktempo: significant lager dan alle overige groepen, behalve de kleine groep superflexwerkers.

Figuur 8.4 geeft de scores op de twee aspecten van zeggenschap over arbeidstijden weer. Ook hier geeft de diagonaal van linksonder naar rechtsboven een toename in reëlmogelijkheden weer. De figuur laat zien dat werknemers die niet flexibel werken de meeste zeggenschap hebben over hun arbeidstijden, gevolgd door de werknemers die alleen functioneel flexibel werken. Alleen de groep superflexwerkers wijkt in negatieve zin af van de overige groepen werknemers op tevredenheid met de werktijden. Voor wat betreft het al dan niet kunnen opnemen van verlofdagen, wijken alle groepen werknemers die in flexibele werktijden werken in negatieve zin van de rest af. De combinatie flexibel contract en flexibele werktijden scoort hierop het slechtst.



Figuur 8.4 Groepsgemiddelden voor tevredenheid met het aantal uur en het zelf kunnen opnemen van verlofdagen

Figuur 8.5 geeft de scores voor de beide effectmaten weer: emotionele uitputting en de disbalans tussen werk en privé (onvoldoende tijd privé). De diagonaal van linksonder naar rechtsboven duidt een groter risico op stress.



Figuur 8.5 Groepsgemiddelden voor de disbalans tussen werk en privé en voor emotionele uitputting

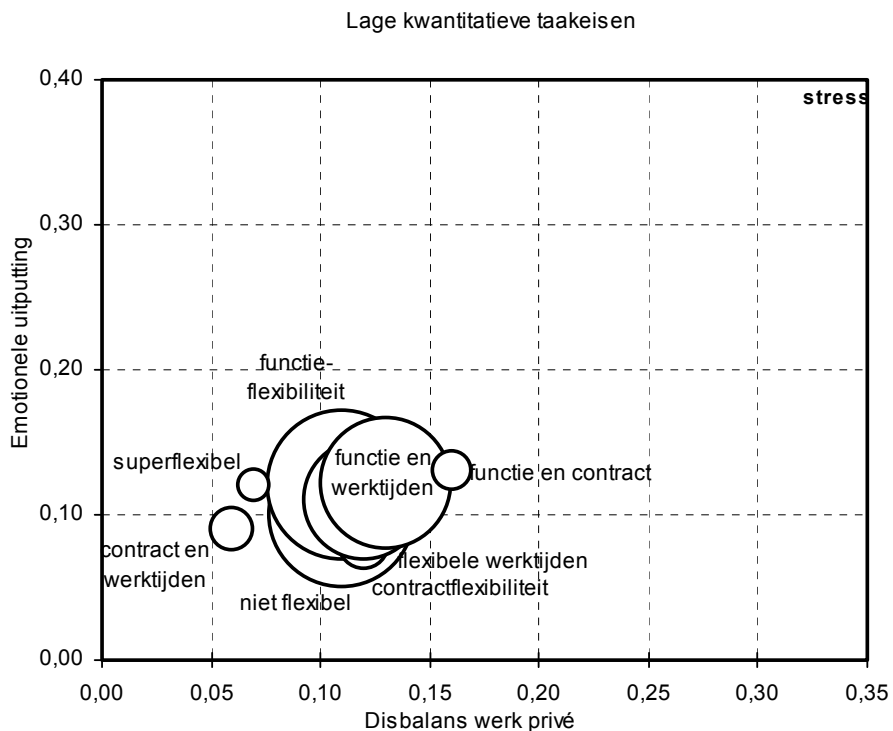
De hypothese luidt dat werknemers in combinatievormen van flexibele arbeid een groter risico op emotionele uitputting zullen hebben dan werknemers in enkele vormen van flexibele inzet. De figuur (en de tabellen in bijlage 8) laat zien dat de relatief hoge taakeisen, de slechte opdrachtinformatie en het niet kunnen opnemen van verlofdagen voor de groep werknemers, die functioneel flexibel is én op flexibele werktijden werkt, tot een relatief hoog risico op emotionele uitputting leiden, alsmede tot een slechte balans tussen werk en privé. Het verschil met de overige functioneel flexibele groepen is echter niet significant. Wel is er sprake van een significant verschil met de niet-flexibele werknemers, met de werknemers die in een flexibel contract werken en met de werknemers die zowel in een flexibel contract als op flexibele werktijden werkzaam zijn. Op grond van deze bevindingen wordt de hypothese bevestigd, dat een combinatie van verschillende vormen van flexibele inzet tot een verhoogd risico op stress leidt, met die nuancering dat het daarbij alleen om een combinatie van interne vormen van flexibele arbeid gaat. Andere combinaties leiden niet tot een grotere kans op stress.

In de eerdere regressie-analyse is naar voren gekomen dat er sprake is van verschillende zwakke interactie-effecten van flexibele arbeid en condities voor duurzame inzet op de beide effectmaten. Op dit detailniveau van de afzonderlijke flexibiliteitsvormen kan ook het effect van de verschillende condities voor duurzame inzet op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet worden geanalyseerd. Daarvoor zijn nieuwe variabelen gemaakt, waarin de flexibiliteitstypologie is gecombineerd met dummy's van de condities (opgesplitst op basis van de mediaan). In bijlage 8 zijn tabellen opgenomen, waarin de groepsverschillen op significantie zijn getoetst. Hier worden alleen de significante resultaten besproken.

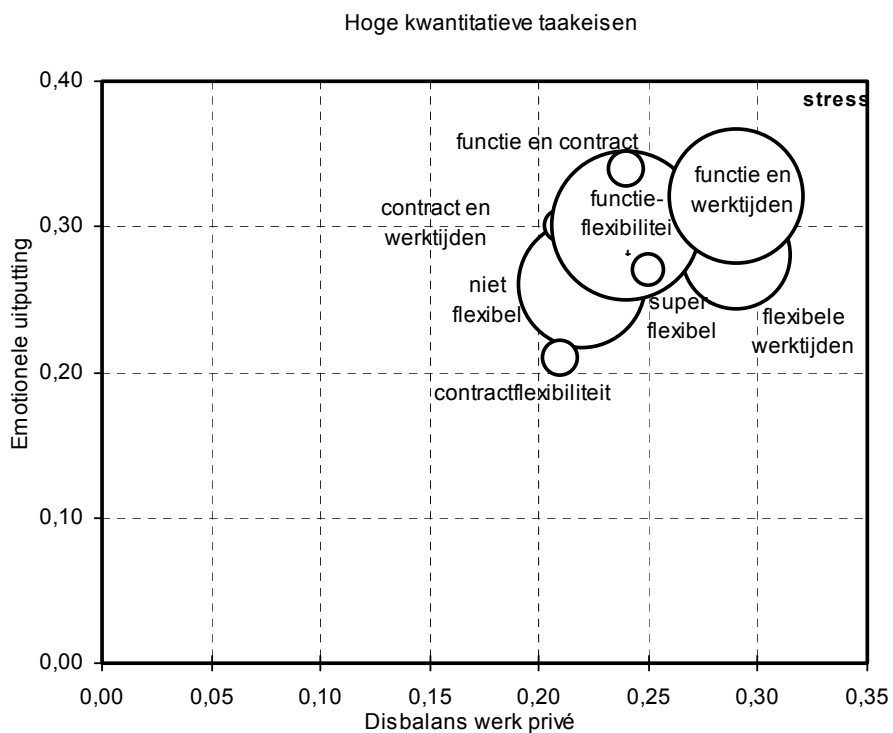
In de eerste set figuren (figuur 8.6) is de score van de verschillende groepen flexibele werknemers op de effectmaten te zien, voor de werknemers die lage kwantitatieve taakeisen in het werk ervaren (a) en voor de werknemers die hoge taakeisen ervaren (b). Alle groepen flexibele werknemers schuiven (significant) op in de diagonaal die het risico op stress voorstelt. Tussen de verschillende flexibele werknemers is niet of nauwelijks meer sprake van een verschil, indien wordt gecontroleerd voor taakeisen: alleen de werknemers die functioneel flexibel werken in combinatie met flexibele werktijden en die hoge taakeisen in het werk ervaren, scoren hoger op emotionele uitputting dan de niet-flexibele werknemers die hoge taakeisen ervaren (de groep werknemers in flexibele contracten met hoge taakeisen is te klein om significant van andere groepen te verschillen). Dit nuanceert de eerdere conclusie dat een combinatie van interne flexibiliteit tot een groter risico op stress leidt: het geldt alleen in een combinatie met hoge taakeisen.

De tweede set figuren (figuur 8.7) laat de score van de verschillende groepen werknemers zien, wanneer wordt gecontroleerd voor lage (a) of hoge (b) autonomie in werktempo. Deze variabele heeft een iets minder sterke impact op de effectmaten, waardoor de verschuiving over de diagonaal minder extreem is. Het hebben van veel autonomie heeft niet voor alle groepen werknemers even veel effect. Alleen voor werknemers die functioneel flexibel zijn, of voor werknemers in een combinatie van functionele en werktijdflexibiliteit vermindert de kans op emotionele uitputting significant met veel autonomie. Dit komt overeen met de eerdere conclusies op grond van de regressies. Verder laten de testen zien, dat werknemers die alleen in flexibele werktijden werken een lager risico hebben op emotionele uitputting dan werknemers die in een combinatie van functionele en werktijdflexibiliteit werken; dit geldt zowel voor werknemers die veel als voor werknemers die weinig autonomie ten aanzien van het werktempo hebben. Zoals te verwachten was, heeft het al dan niet hebben van autonomie ten aanzien van werktempo geen effect op de balans werk-privé. Voor zeggenschap ten aanzien van werktijden waren andere indicatoren in de analyses meegenomen. Hier wordt alleen een figuur gepresenteerd, waarin het al dan niet kunnen opnemen van verlofdagen wordt gepresenteerd (figuur 8.8). De figuur laat zien dat het kunnen opnemen van verlofdagen voor alle groepen een betere balans werk-privé oplevert.

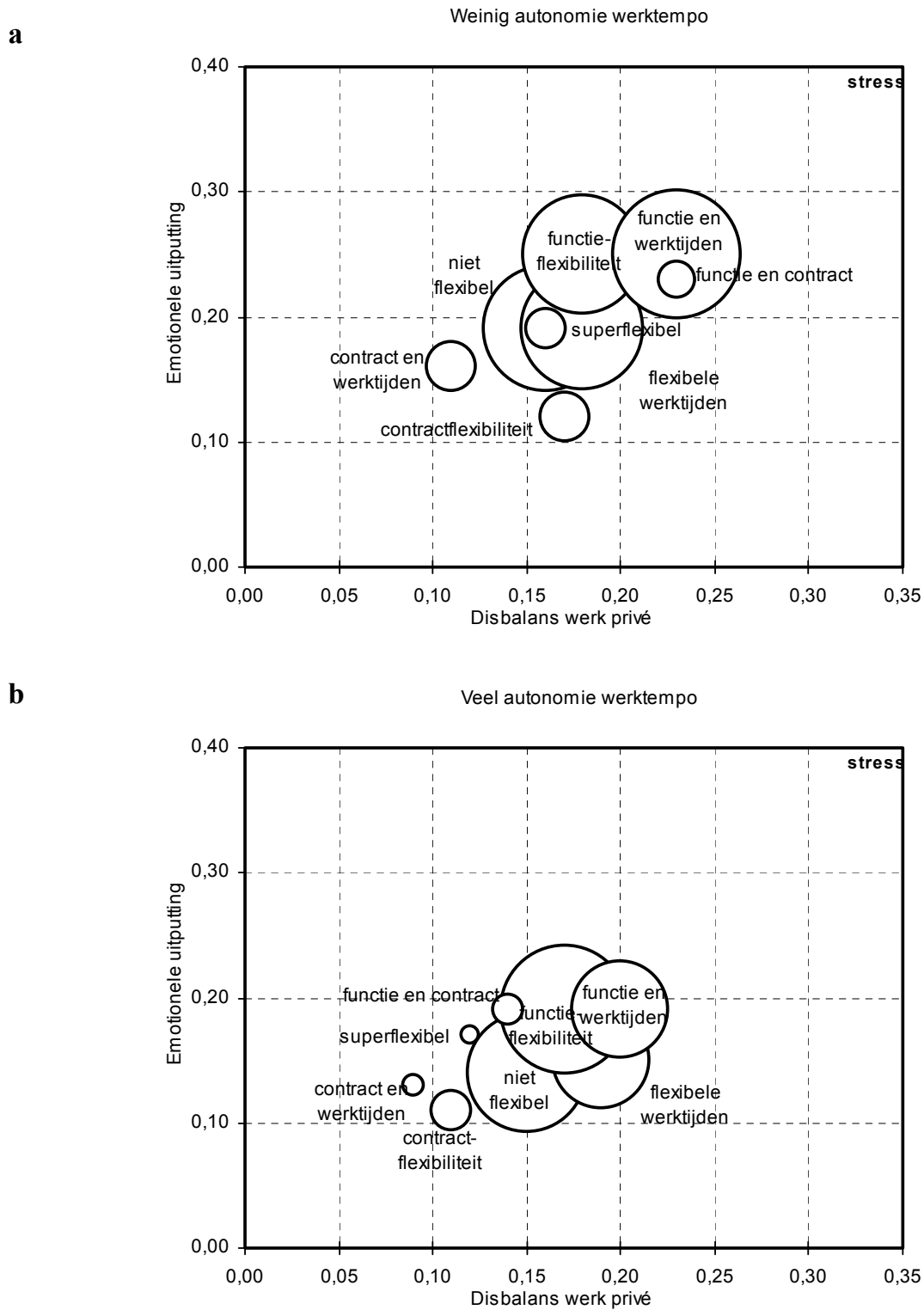
a



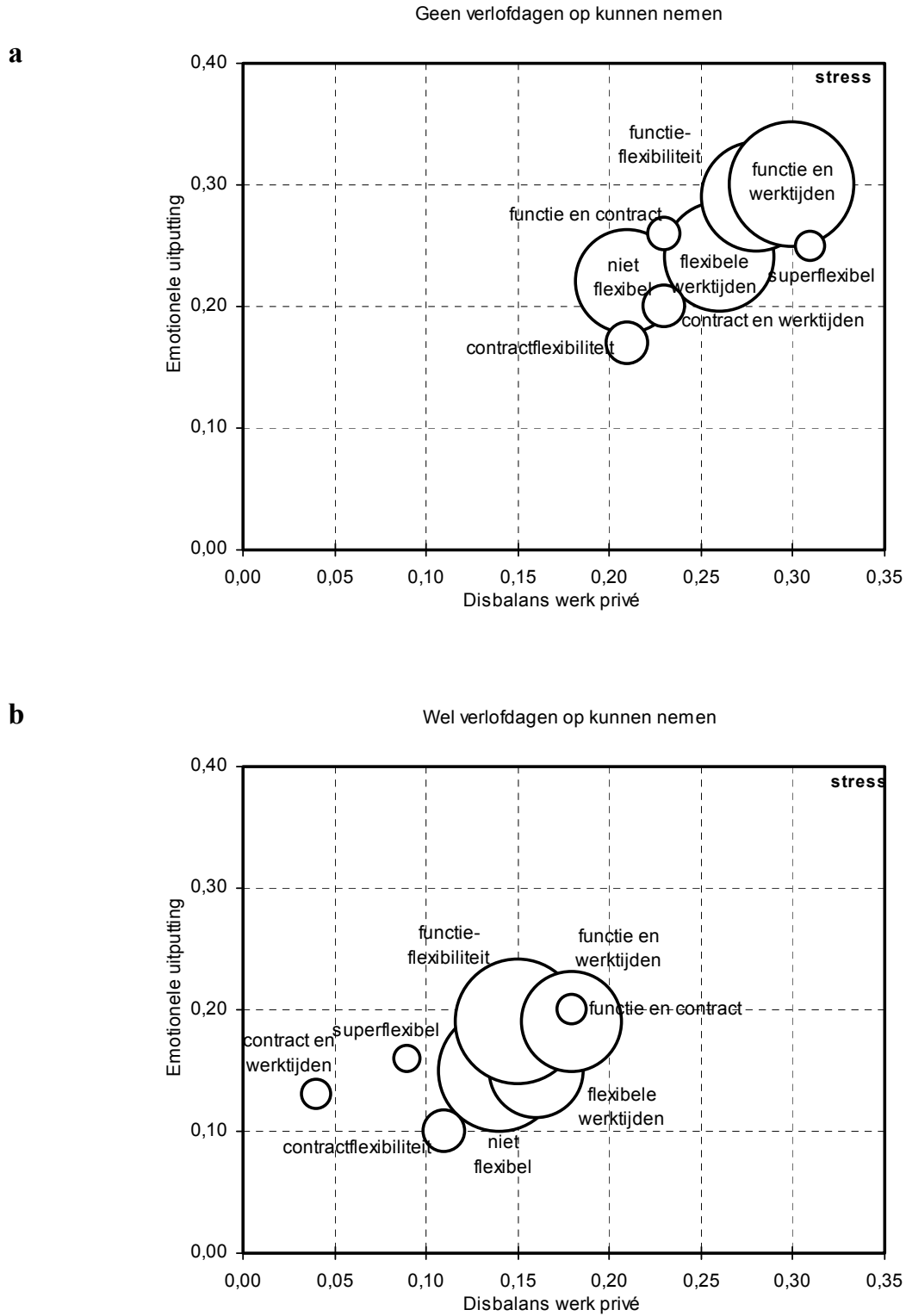
b



Figuur 8.6 Groepsgemiddelden voor disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting voor werknemers met lage (a) en hoge (b) taakeisen in het werk



Figuur 8.7 Groepsgemiddelden voor disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting voor werknemers met weinig (a) en veel (b) autonomie ten aanzien van het werktempo



Figuur 8.8 Groepsgemiddelden voor disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting voor werknemers die geen (a) en wel (b) zelf verlofdagen op kunnen nemen

8.6 Sekseverschillen in flexibele inzet en in duurzame inzetbaarheid

In het laatste deel van dit hoofdstuk wordt geanalyseerd welke rol sekse speelt bij de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (hypothese 23). Sekse kan op meerdere manieren van invloed zijn op deze relatie. In de eerste plaats verrichten mannen en vrouwen verschillende werkzaamheden met verschillende werkdrukrisico's. Daarnaast zijn er verschillen in zorgtaken, waardoor ook de balans werk-privé voor mannen en vrouwen een ander karakter heeft. Tenslotte zijn er verschillen in flexibele inzet. Hieronder zullen de eerdere analyses uit dit hoofdstuk nogmaals worden herhaald, waarbij nu tevens rekening wordt gehouden met deze sekseverschillen. Op deze wijze wordt de vraag beantwoord welke invloed sekseverschillen hebben op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid. Allereerst wordt gekeken naar de invloed van sekse op de relatie tussen flexibele arbeid en de verschillende condities in het werk. Daarna wordt geanalyseerd welke invloed sekse heeft op de relatie tussen flexibele arbeid en de effectmaten: emotionele uitputting en een disbalans tussen werk en privé.

Tabel 8.3 Relatie tussen flexibele arbeid, sekse en regelproblemen

	kwantitatieve taakeisen			kwalitatieve taakeisen		
	Standardized coefficients Bèta	Sig.	Correlaties Zero-order	Standardized coefficients Bèta	Sig.	Correlaties Zero-order
(constant)		,000			,000	
vrouw	-.01		-.03	-.13	***	-.15
flexibele werktijden	.02		.02	.08	***	.06
functieflexibiliteit	.19	***	.19	.27	***	.28
flexibele contracten	-.06	***	-.06	-.06	***	-.08
interactie werktijdflex x vrouw	.03	**	.02	.02		.01
interactie functieflex x vrouw	.04	***	-.03	.01		.00
interactie contractflex x vrouw	-.01		-.04	-.01		-.05
R^2	4%			10%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Tabel 8.3 laat de invloed van sekse zien op de relatie tussen flexibele arbeid en hoge kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen. Zoals verwacht is de totale verklaarde variantie vrij laag, er wordt hier immers geen volledig model nagestreefd. Sekse heeft geen effect op de relatie tussen flexibele arbeid en kwantitatieve taakeisen. Er is geen zelfstandige relatie tussen geslacht en kwantitatieve taakeisen. Wel is er sprake van twee lichte interactie-effecten, waarbij zowel de combinatie vrouw en functionele flexibiliteit als de combinatie vrouw en flexibele werktijden gepaard gaat met een verhoogde kans op kwantitatieve taakeisen. Er is wel een directe relatie tussen sekse en kwalitatieve taakeisen: vrouwen ervaren minder kwalitatieve taakeisen in het werk dan mannen. Deze relatie heeft echter slechts een zeer geringe invloed op de samenhang tussen flexibele arbeid en deze taakeisen in het werk.

Tabel 8.4 laat de invloed van sekse zien op de relatie tussen flexibele arbeid en regelmogelijkheden in het werk. Vrouwen hebben minder autonomie ten aanzien van hun werktempo. De combinatie vrouw en flexibele werktijden lijkt tot minder autonomie in het werk te leiden. Vrouwen lijken daarentegen wat vaker dan mannen goede opdrachtinformatie te hebben. Hier lijkt dit des te meer op te gaan voor vrouwen die in flexibele werktijden werken. De eerder gevonden correlatie tussen flexibele arbeid en beide regelmogelijkheden blijft bestaan, als rekening gehouden wordt met sekseverschillen. De correlaties worden slechts een weinig minder. Sekse heeft dus maar slechts een beperkte invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en regelmogelijkheden in het werk.

Tabel 8.4 Relatie tussen flexibele arbeid, sekse en regelmogelijkheden

	autonomie werktempo			opdrachtinformatie		
	Standardized		Correlaties Zero-order	Standardized		Correlaties Zero-order
	Bèta	Sig.		Bèta	Sig.	
(constant)		,000		,000		
vrouw	-.10	***	-.15	-.05	***	.07
flexibele werktijden	.23	***	-.25	.02	*	.03
functieflexibiliteit	.05	***	.06	-.11	***	-.12
flexibele contracten	-.08	***	-.10	.02	*	.03
interactie werktijdflex x vrouw	-.08	***	-.11	.03	**	.04
interactie functieflex x vrouw	-.02		-.01	-.01		-.01
interactie contractflex x vrouw	-.02		-.07	.00		.02
R^2	9%			2%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Tabel 8.5 Relatie tussen flexibele arbeid, sekse en zeggenschap over arbeidstijden

	begin-/eindtijden kunnen bepalen			verlofdagen kunnen opnemen			dissatisfactie uren		
	Standar- dized		Corre- laties Zero- order	Standar- dized		Corre- laties Zero- order	Standar- dized		Corre- laties Zero- order
	Bèta	Sig.		Bèta	Sig.		Bèta	Sig.	
(constant)		,000		,000		,000			
vrouw	-.02	*	-.04	.00		-.02	.02	*	.02
flexibele werktijden	-.10	***	-.11	-.14	***	-.14	.00		.00
functieflexibiliteit	.01		.01	-.02		-.02	.05	***	.05
flexibele contracten	.01		.00	-.03	**	-.02	.03	**	.04
interactie werktijdflex x vrouw	-.04	***	-.05	-.01		-.03	-.04	***	-.04
interactie functieflex x vrouw	-.01		-.01	-.02	*	-.02	.01		.01
interactie contractflex x vrouw	-.02		-.02	.01		.00	.02		.03
R^2	2%			2%			1%		

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

Als laatste wordt gekeken naar de drie indicatoren voor zeggenschap ten aanzien van de arbeidstijden (tabel 8.5). Ook hier heeft sekse nauwelijks consequenties voor de relatie

tussen flexibele inzet van arbeid en deze zeggenschap. Toch lijkt er sprake van een licht verband tussen sekse en deze condities. Vrouwen lijken iets minder dan mannen zelf hun begin- en eindtijden te kunnen bepalen en dat geldt sterker voor vrouwen in flexibele werktijden. Vrouwen lijken ook wat vaker ontevreden met hun arbeidsduur. Dat geldt in mindere mate voor vrouwen die in flexibele werktijden werken. Er is geen verschil tussen mannen en vrouwen voor wat betreft de vraag of men tijdig verlofdagen kan opnemen. Wel is er sprake van een (zwak) interactie-effect: mannen die functioneel flexibel worden ingezet, lijken minder vaak verlofdagen op te kunnen nemen.

Om na te gaan in hoeverre de verschillen in condities tussen mannen en vrouwen gevolgen hebben voor de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting of tussen flexibele arbeid en de balans werk-privé, worden de eerdere regressie-analyses herhaald, maar nu met enkele werknemerskenmerken als onafhankelijke variabelen toegevoegd. Zo wordt nu rekening gehouden met sekse, maar ook met zorgtaken. Verder wordt nu ook gecontroleerd voor leeftijd. Tevens zijn meerdere interactietermen in de analyses opgenomen. In de eerste regressie wordt wederom gekeken naar de gevolgen van flexibele arbeid en werkdrukrisico's voor emotionele uitputting. In de tweede regressie wordt gekeken naar de gevolgen van flexibele arbeid voor de balans tussen werk en privé. In de derde regressie wordt gekeken naar de gevolgen van werkdrukrisico's en een disbalans werk-privé (combinatiedruk) voor emotionele uitputting. Om conclusies te kunnen trekken over de invloed van sekse moet tabel 8.6 worden vergeleken met tabel 8.2.

Op grond van tabel 8.6a kunnen de volgende conclusies worden getrokken met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's en emotionele uitputting:

- de hypothese dat sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting wordt *niet* bevestigd; het meenemen van sekseverschillen in de analyses verandert weinig of niets aan de eerder gevonden relaties tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting; er is nog steeds geen sprake van een hoofdeffect van flexibele arbeid op emotionele uitputting;
- wel blijft een aantal van de zwakke interactie-effecten bestaan: flexibele werktijden gecombineerd met hoge taakeisen, functionele flexibiliteit gecombineerd met gebrekkige opdrachtinformatie en geen flexibele werktijden in combinatie met weinig autonomie in het werk. De eerder gevonden interactie tussen het hebben van een vast contract in combinatie met weinig autonomie is niet langer van toepassing;
- naast alle eerder beschreven 'voorspellers' voor emotionele uitputting kan er nu echter een ander zwak interactie-effect aan worden toegevoegd: tussen sekse en autonomie: voor mannen lijkt het verschil tussen hoge en lage autonomie van grotere invloed op emotionele uitputting dan voor vrouwen.

Tabel 8.6 Regressie-analyses naar de invloed van sekseverschillen op a. de relatie tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's en emotionele uitputting; b. de relatie tussen flexibele arbeid, zeggenschap over arbeidstijden en combinatiedruk; c. de relatie tussen flexibele arbeid, werkdrukrisico's, combinatiedruk en emotionele uitputting

	A. Emotionele uitputting		B. Onvoldoende tijd privé			C. Emotionele uitputting	
	Standardized coefficients	Sig.	Standardized coefficients	Sig.	Correlations (privé) Zero-order	Standardized coefficients	Correlations (uitput) Zero-order
(constant)	Bèta	,000	Bèta	,000		Bèta	,000
flexibele werktijden	.01		.01		.03	.01	.02
functieflexibiliteit	.01		-.01		.04	.01	.12
flexibele contracten	.00		-.03	*	-.03	.00	-.04
vrouw	-.01		.05	***	.05	-.04	**
leeftijd	-.02	*	-.02		-.01	-.02	.00
(geen) zorg voor thuiswonende kinderen verantwoordelijk voor huishouden			-.03	**	-.01	.04	***
interactie vrouw x zorgtaken			.05	***	.06	.02	*
interactie vrouw x verantwoordelijk huishouden			.01		.02	.02	**
interactie vrouw x verantwoordelijk huishouden			-.01		.01	-.01	-.02
kwantitatieve taakeisen	.34	***	.16	***	.22	.30	***
kwalitatieve taakeisen	.09	***	.06	***	.15	.07	***
autonomie werktempo	-.09	***	-.01		-.04	-.07	***
opdrachtinformatie	-.18	***	-.06	***	-.13	-.16	***
interactie werktijden x kwant. taakeisen	.03	***	.02	*	.01	.03	**
interactie werktijden x autonomie werktempo	.04	***	.02	*	.00	.04	***
interactie functie x opdrachtinformatie	-.03	***	-.01		-.04	-.03	**
interactie contract x autonomie werktempo	.02	*	.00		.01	.02	.02
interactie vrouw en kwant. taakeisen	-.01		-.02		.00	-.01	.01
interactie vrouw en kwal. taakeisen	.02		.04	***	.04	.01	.03
interactie vrouw en autonomie tempo	.03	**	.02		.02	.02	.03
interactie vrouw en opdrachtinformatie	-.01		-.02		-.01	-.01	.01
begin-/eindtijd werken zelf bepalen			.04	***	.03	.00	-.02
kan verlofdagen naar believen opnemen			-.08	***	-.11	-.06	***
dissatisfactie uren			.11	***	.14	.06	***
interactie functie x begin-/eindtijd regelen			.00		.01	-.02	*
interactie werktijden x dissatisfactie uren			-.03	**	-.03	.00	.00
interactie contract x dissatisfactie uren			-.03	**	-.03	.00	-.02
interactie vrouw x begin-/eindtijden			-.01		-.01	.02	*
interactie vrouw x verlofdagen			.01		.01	-.01	-.01
interactie vrouw x dissatisfactie uren			.02		.01	-.02	*
onvoldoende tijd privé						.15	***
R^2	24%		9%			28%	

Sign. * = <.05; ** = <.01; *** = <.001

In de tweede regressie is gekeken naar de mogelijke relatie tussen flexibele arbeid en de balans werk-privé en naar de invloed van sekseverschillen op deze balans (tabel 8.6b). Ten behoeve van deze regressie zijn ook enkele extra indicatoren uit de privé-sfeer toegevoegd: de eventuele zorg voor thuiswonende kinderen (waarbij een lage score op deze variabele staat voor de zorg voor kleine kinderen en een hoge score voor geen zorgtaken voor kinderen) en de vraag of de respondent hoofdverantwoordelijk is voor het huishouden: beiden als indicatoren voor zorgtaken (of werklust in de privé-sfeer).

- De eerste hypothese luidt dat vrouwen met zorgtaken eerder een disbalans tussen werk en privé zullen ervaren dan mannen of dan vrouwen zonder zorgtaken. Op grond van de regressie-analyse kan de conclusie worden getrokken dat zowel sekse als zorgtaken een relatie vertonen met de balans tussen werk en privé. Vrouwen zeggen iets vaker dan mannen onvoldoende tijd privé te hebben. Dat geldt ook voor werknemers die de zorg voor (kleine) kinderen hebben en voor werknemers die hoofdverantwoordelijk zijn voor het huishouden. Er is echter geen sprake van een interactie tussen sekse en zorgtaken. De hypothese dat geslacht en zorgtaken een rol spelen bij de balans tussen werk en privé wordt bevestigd voor beide aspecten afzonderlijk. Er is geen groter probleem voor vrouwen met zorgtaken.

De vraag is in hoeverre deze rol van sekse en zorgtaken van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en de balans tussen werk en privé.

- Indien rekening wordt gehouden met sekseverschillen, verandert de (zwakke) zelfstandige relatie tussen flexibele arbeid en disbalans tussen arbeid en privé. Terwijl eerder het werken op flexibele werktijden een zwakke relatie vertoonde met onvoldoende tijd in de privé-sfeer, geldt dat nu voor het niet hebben van een flexibel contract: vaste werknemers (met de grotere deeltijdcontracten of voltijdcontracten) lijken vaker te maken te hebben met onvoldoende tijd privé. De eerder gevonden zwakke relatie tussen flexibele werktijden en een disbalans, was het gevolg van een sekse-effect.
- De eerder geformuleerde relatie tussen zeggenschap over de arbeidstijden en de balans tussen werk en privé blijft bestaan. Ook de overige relaties veranderen niet of nauwelijks door het betrekken van sekse in de analyses.

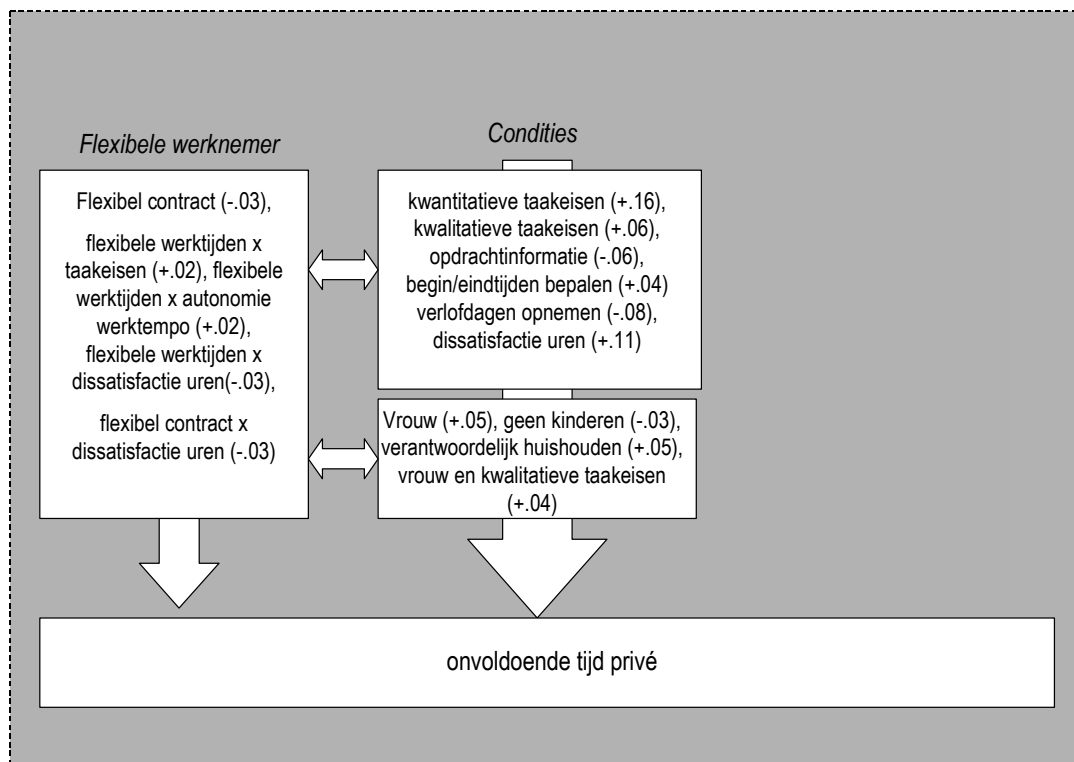
In de laatste regressie-analyse wordt nagegaan in hoeverre sekseverschillen in de disbalans tussen werk en privé van invloed zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting (tabel 8.6c).

- Ook hier kan allereerst worden geconstateerd dat sekse geen invloed heeft op de eerder gevonden relaties tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting. Als rekening wordt gehouden met sekseverschillen, zijn de drie voornaamste 'voorspellers' voor emotionele uitputting nog steeds dezelfde: hoge kwantitatieve taakeisen, gebrekkige opdrachtinformatie en een disbalans tussen werk en privé. Er is nog steeds geen sprake van een zelfstandige relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting. Wel is er sprake van een lichte interactie tussen flexibele werktijden en taakeisen, tussen functionele flexibiliteit en opdrachtinformatie en tussen (geen) flexibele werktijden en autonomie, zoals hierboven beschreven (§ 8.4). Evenals in

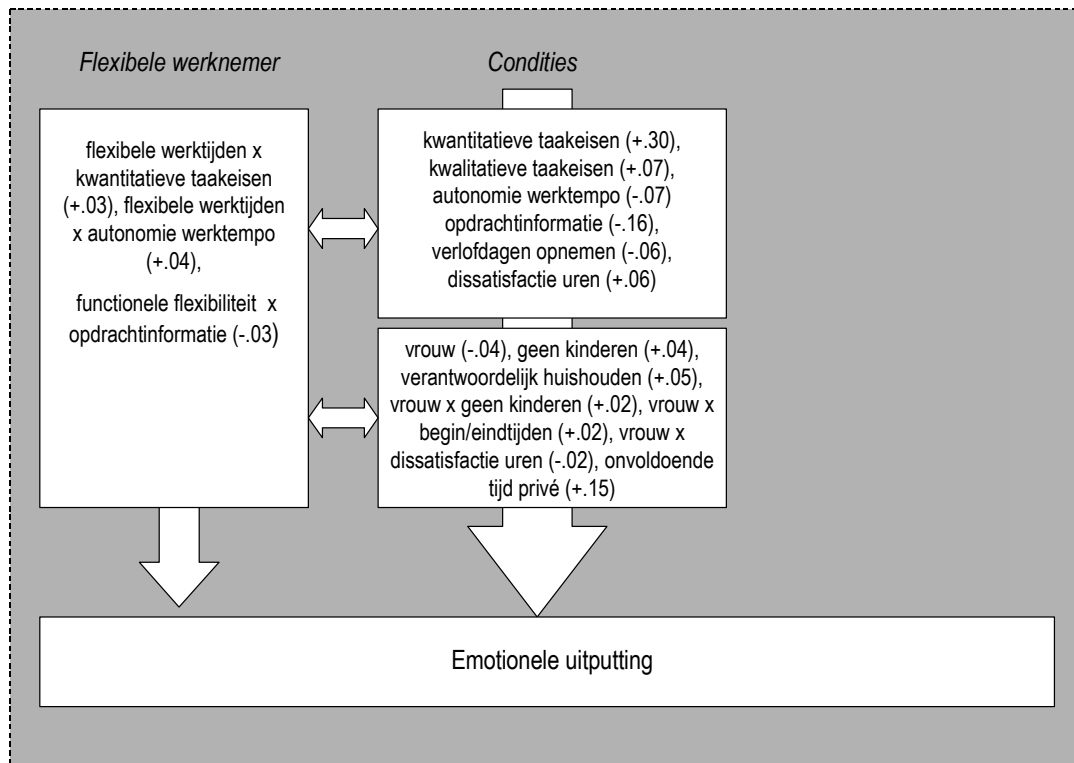
de eerdere analyses zonder sekseverschillen, vertoont weinig zeggenschap over de arbeidstijden en lichte relatie met emotionele uitputting.

- In deze laatste regressie wordt in feite gecontroleerd voor de grote invloed van de disbalans tussen werk en privé, waardoor een aantal andere relaties onverwacht omdraait: werknemers zonder zorg voor (kleine) kinderen hebben nu een (iets) groter risico op emotionele uitputting dan werknemers met kleine kinderen. Er is sprake van een lichte interactie tussen geslacht en zorgtaken, waarbij vrouwen zonder zorgtaken voor kinderen een verhoogd risico lijken te hebben op emotionele uitputting. Rekening houdend met deze gegevens en met de grote invloed van een disbalans tussen werk en privé voor emotionele uitputting lijken mannen een hoger risico op emotionele uitputting te ervaren dan vrouwen. Voor mannen lijkt het nauwelijks uit te maken of ze thuiswonende kinderen hebben. Bij vrouwen geldt dat de zorg voor thuiswonende kinderen blijkbaar als een beschermende factor lijkt te werken.

In de figuren 8.9 en 8.10 worden de significante relaties uit de regressie-analyses schematisch weergegeven.



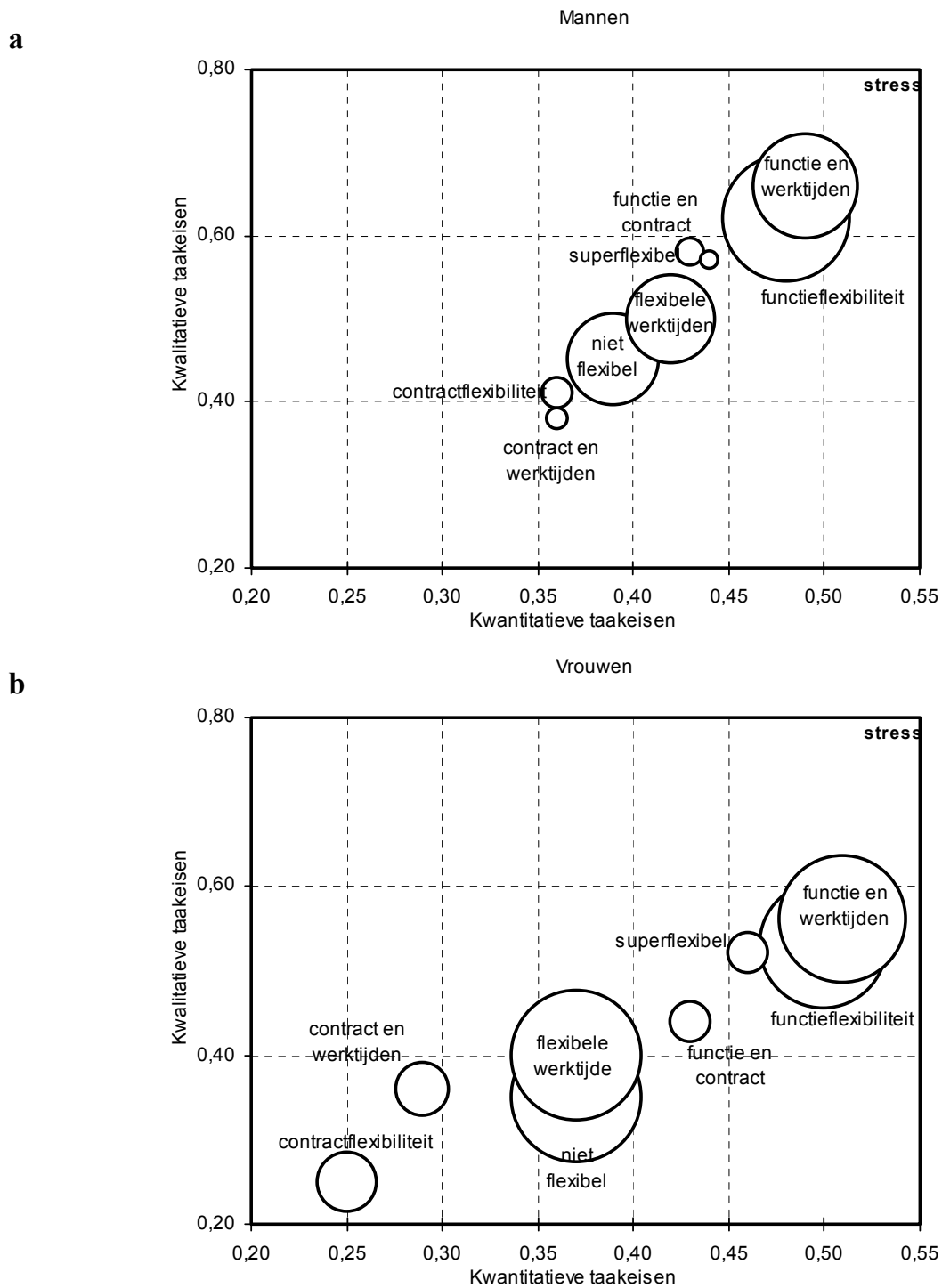
Figuur 8.9 Relatie tussen flexibele arbeid en disbalans tussen werk en privé (regressie-coëfficiënten)



Figuur 8.10 Relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting (regressiecoëfficiënten)

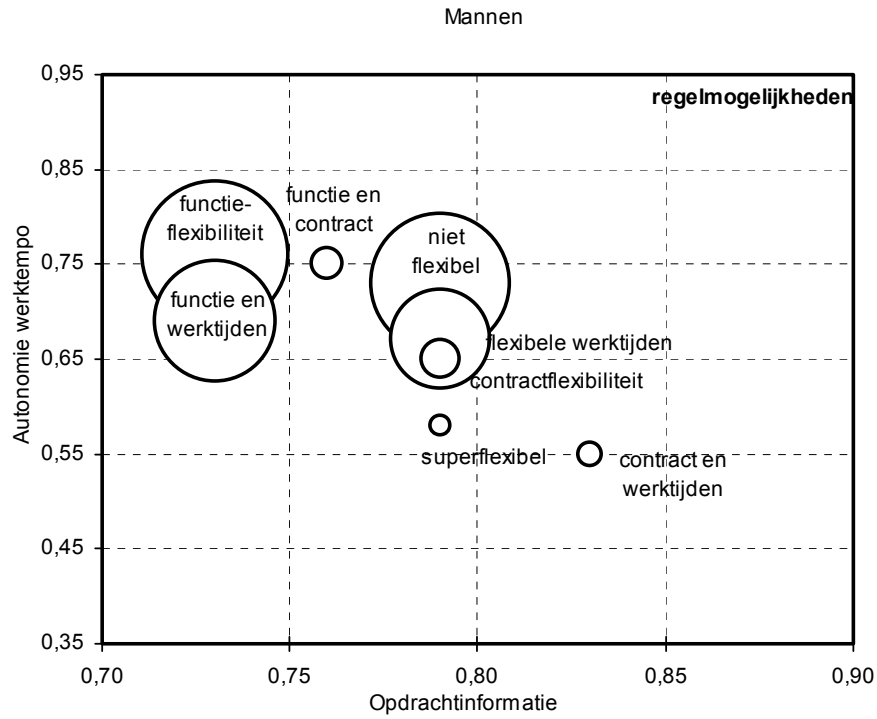
8.7 Groepscontrasten tussen vormen van flexibele arbeid voor mannen en vrouwen

Zoals ook in paragraaf 8.5 is gedaan, zullen deze resultaten nogmaals worden gezien, maar nu vanuit de verschillende combinatievormen van flexibele arbeid. Daartoe wordt gebruik gemaakt van de flexibiliteitstypologie die in hoofdstuk zes is geconstrueerd, waarbij acht (combinatie)vormen van flexibele arbeid zijn ontstaan. Vergeleken worden de gemiddelde scores van mannen en vrouwen op: kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, autonomie ten aanzien van werktempo en opdrachtinformatie, kunnen opnemen van verlofdagen en tevredenheid met de arbeidsduur en disbalans werk-privé en emotionele uitputting. Hiermee wordt wat meer kleur gegeven aan de sekseverschillen die in de vorige paragraaf zijn geschetst. De tabellen met de resultaten van de analyses zijn opgenomen in bijlage 8. In de tekst worden alleen significante verschillen besproken. In de figuren stellen de bollen de verschillende groepen voor, waarbij de grootte de relatieve omvang ten opzichte van elkaar voorstelt. De schalen zijn ‘opgerekt’ om de verschillen duidelijk naar voren te laten komen. Om dezelfde reden is linksonder niet het 0-punt als beginpunt genomen.

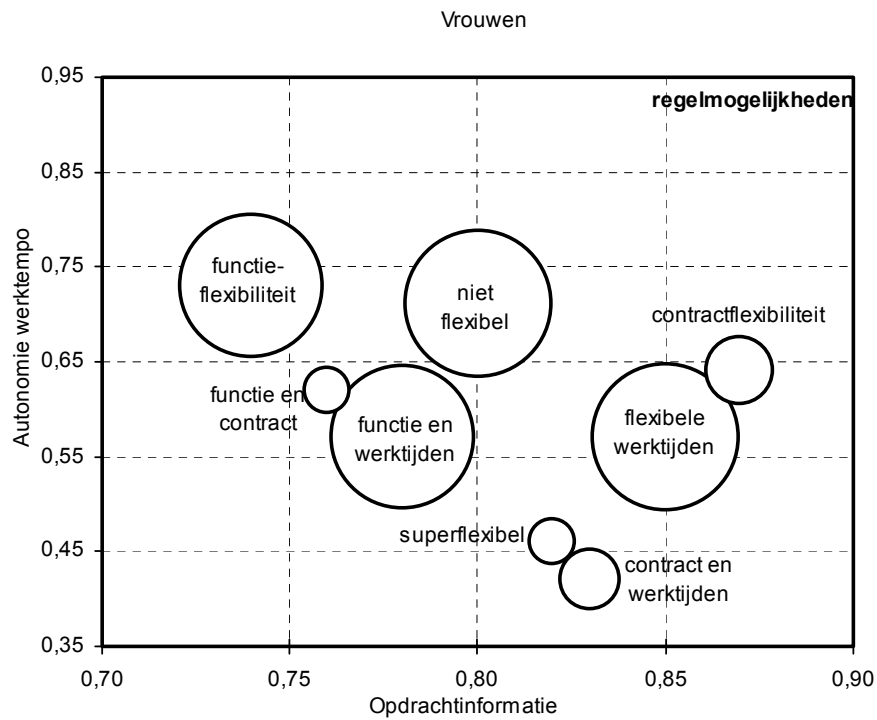


Figuur 8.11 Groepsgemiddelden voor kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen voor mannen (a) en vrouwen (b)

a

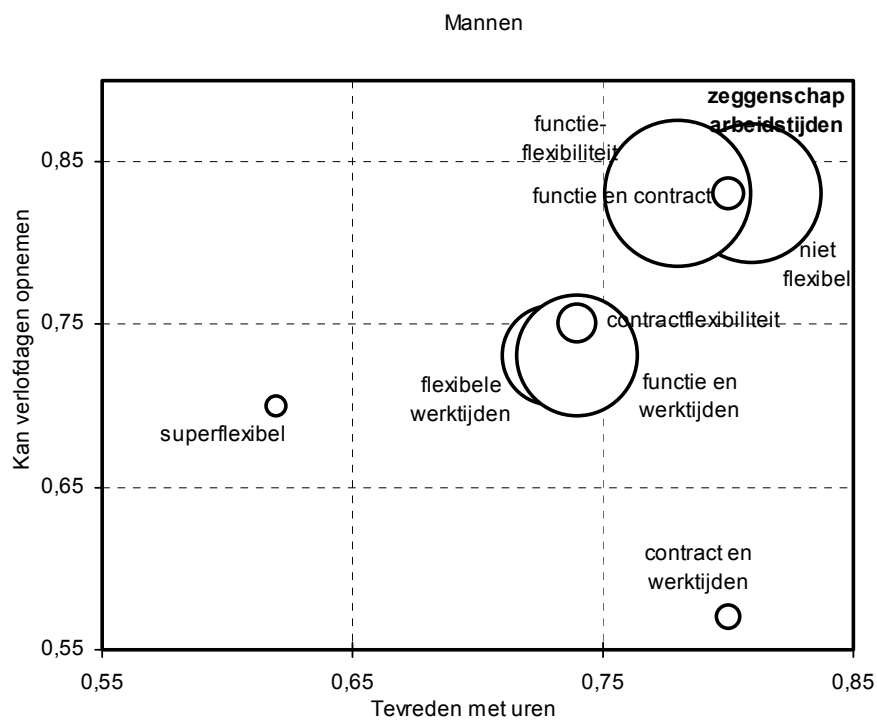


b

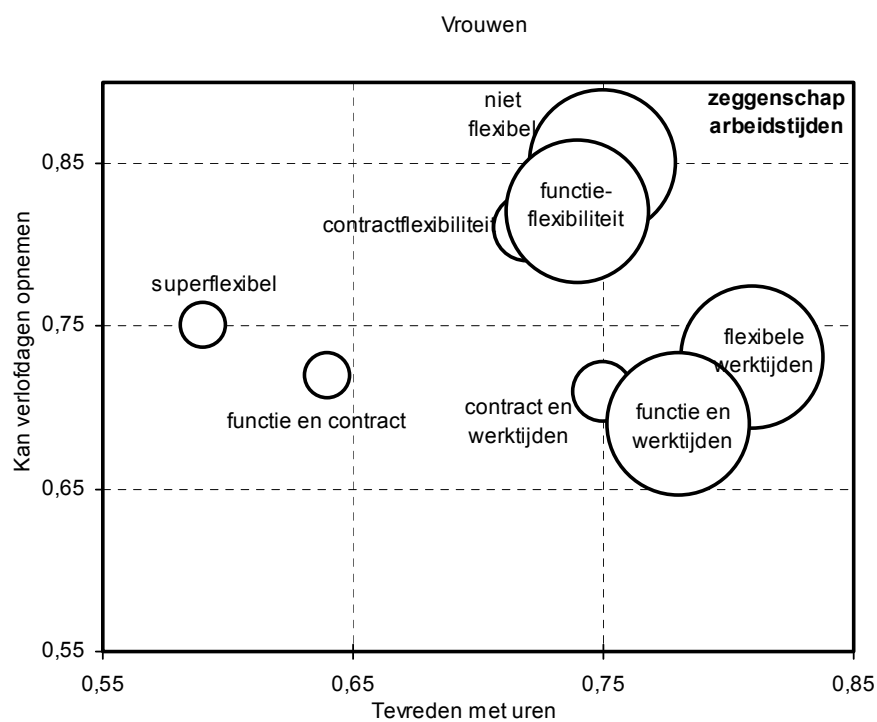


Figuur 8.12 Groepsgemiddelden voor opdrachtinformatie en autonomie ten aanzien van werktempo voor mannen (a) en vrouwen (b)

a

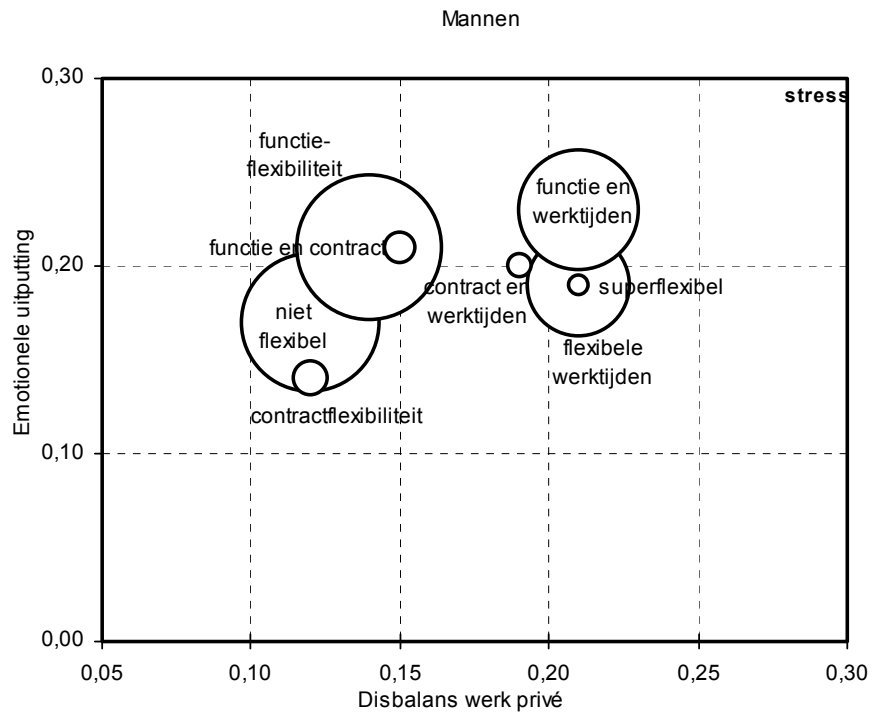


b

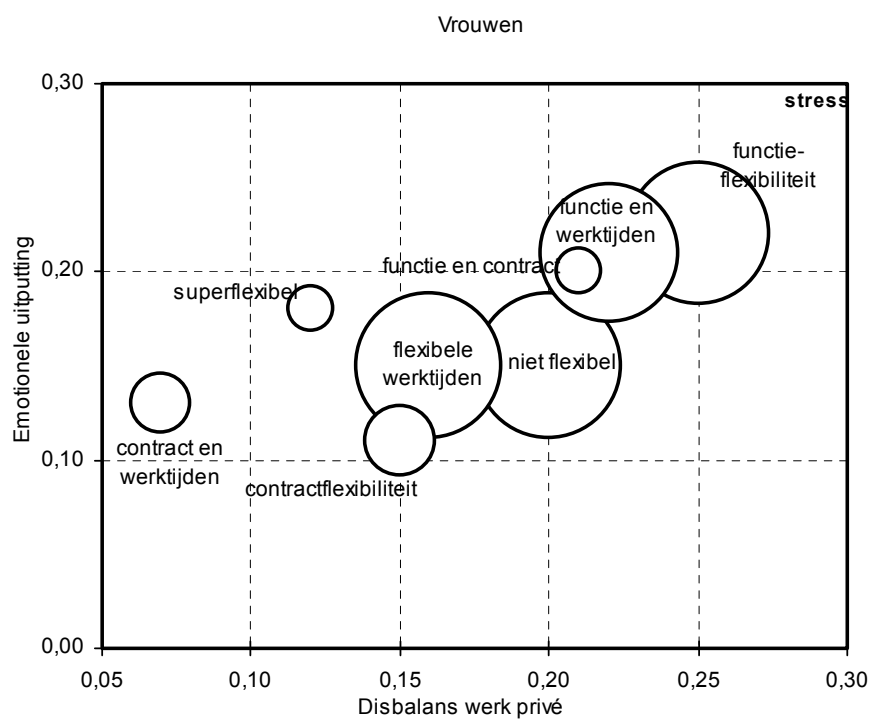


Figuur 8.13 Groepsgemiddelden voor tevredenheid met aantal uren en het op kunnen nemen van verlofdagen voor mannen (a) en vrouwen (b)

a



b



Figuur 8.14 Groepsgemiddelden voor een disbalans werk privé en emotionele uitputting voor mannen (a) en vrouwen (b)

Figuur 8.11 geeft de scores van flexibele mannen en vrouwen op kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen in het werk. De figuur laat zien dat mannen in de meeste groepen hogere taakeisen in het werk ervaren dan vrouwen, maar dat de spreiding tussen de groepen bij de vrouwen groter is. Vooral vrouwen in flexibele contracten hebben werk met lage kwantitatieve en kwalitatieve eisen. Vrouwen die functioneel flexibel zijn, ervaren hogere eisen dan vrouwen die in flexibele werktijden werken en/of in een flexibel contract, maar weer lager dan mannen die functioneel flexibel zijn. Dit geldt ook voor vrouwen in een combinatievorm van functionele en werktijdflexibiliteit.

Figuur 8.12 geeft de scores van flexibele mannen en vrouwen op regelmogelijkheden in het werk: autonomie ten aanzien van werktempo en opdrachtinformatie. In de regressies kwam naar voren dat vrouwen minder autonomie ten aanzien van het werktempo ondervonden, maar betere opdrachtinformatie dan mannen. Deze figuren laten zien dat het hierbij om enkele specifieke groepen flexibele werknemers gaat. Vrouwen die in flexibele werktijden werken en vrouwen in een combinatie van functionele en werktijdflexibiliteit, scoren slechter dan mannen in dezelfde vorm van flexibele arbeid op autonomie. Daarnaast scoren vrouwen in een combinatie van flexibele contracten en werktijden slechter dan de meeste andere groepen flexibele werknemers, maar niet significant slechter dan mannen in deze combinatievorm.

Op opdrachtinformatie scoren zowel mannen als vrouwen die functioneel flexibel werken slecht, slechter dan mannen en vrouwen in flexibele contracten. Dit is opmerkelijk, maar lijkt er vooral op te wijzen dat de behoefte aan goede opdrachtinformatie belangrijker is naarmate de taken complexer of breder zijn.

Figuur 8.13 geeft de scores van flexibele mannen en vrouwen op zeggenschap over arbeidstijden: het al dan niet op kunnen nemen van verlofdagen en de tevredenheid met het aantal uur. Opmerkelijk is dat de verschillen die er lijken te zijn in tevredenheid over de uren niet significant zijn. Alleen de superflexwerkers onder de vrouwen scoren significant slechter dan de niet-flexibele werknemers onder de mannen.

De eerdere regressie-analyses lieten zien dat vooral werknemers in flexibele werktijden slecht scoorden als het ging om het kunnen opnemen van verlofdagen. Zoals de figuren laten zien, geldt dit voor alle vormen van flexibele inzet, waar sprake is van flexibele werktijden. Werknemers die niet-flexibel zijn, scoren op dit punt relatief gunstig. Dat geldt zowel voor mannen als voor vrouwen. Datzelfde geldt ook voor mannen en vrouwen die uitsluitend functioneel flexibel zijn.

Figuur 8.14 geeft de scores van flexibele mannen en vrouwen op de twee effectmaten: een disbalans tussen werk en privé en emotionele uitputting. De eerdere regressies lieten zien dat vrouwen relatief ongunstig scoren op de balans werk-privé, terwijl mannen ongunstiger scoren op emotionele uitputting. Opmerkelijk is dat zowel vrouwen die alleen functioneel flexibel zijn als vrouwen in een combinatie van functionele en werktijdflexibiliteit slecht scoren op de balans werk-privé, significant slechter dan mannen die functioneel flexibel zijn. Het zijn de vrouwen in een combinatie van contract- en werktijdflexibiliteit die gunstig scoren. Bij het risico op uitputting zijn het de vrouwen

in flexibele contracten die relatief laag scoren, significant lager dan vrouwen en mannen die functioneel flexibel zijn en lager dan vrouwen en mannen in een combinatievorm van functionele en werktijdflexibiliteit.

Op grond van deze nuanceringen blijkt dat sekse toch een belangrijker rol speelt voor de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid dan op grond van de regressie-analyses naar voren kan worden gebracht.

8.8 Conclusie

Tot slot van dit hoofdstuk zullen de conclusies worden getrokken in relatie tot de hypothesen (zie tabel 8.7). Het beeld uit de literatuur, waarbij vooral in negatieve zin wordt gesproken over flexibele arbeid in relatie tot stress, wordt in dit hoofdstuk niet bevestigd.

De veronderstelling dat flexibele arbeid samengaat met hoge taakeisen wordt alleen voor functionele flexibiliteit bevestigd (hypothese 18a). Er is dan ook alleen voor functionele flexibiliteit een relatie met emotionele uitputting (hypothese 20a). Deze relatie is geen directe, maar een indirecte via de eerder genoemde hoge taakeisen en een gebrek aan goede opdrachtinformatie.

Interessant is nog wel de constatering dat werknemers in een combinatievorm van functionele flexibiliteit en flexibele werktijden meer risico's lijken te ondervinden. Hiermee lijkt er ondersteuning voor de hypothese dat een cumulatie van flexibele arbeid tot knelpunten kan leiden (hypothese 20b).

De relatie tussen flexibele arbeid en regelmogelijkheden in het werk is niet eenduidig (hypothese 19). De verschillende vormen van flexibele arbeid kunnen gekoppeld worden aan verschillende type regelmogelijkheden en hier zien we een divers aantal (zwakke) interactie-effecten op emotionele uitputting. Opmerkelijk is de negatieve correlatie tussen functionele flexibiliteit en opdrachtinformatie.

De veronderstelling dat flexibele arbeid een rol speelt de balans werk-privé lijkt niet op te gaan (hypothese 21). Wel zijn er enkele lichte interactie-effecten van flexibele werktijden en condities in het werk. Ook is er sprake van een positieve invloed van zeggenschap over de werktijden (hypothese 22). Dit geldt voor het kunnen opnemen van verlofdagen en tevredenheid met de arbeidsduur, maar niet voor het zelf kunnen regelen van de begin- en eindtijden.

Tenslotte laten de analyses zien dat er sprake is van een (complexe) relatie tussen sekse, flexibele arbeid en condities voor duurzame inzet in het werk. Deze relatie heeft in de regressie-analyses echter geen invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting (hypothese 23).

Deze bevindingen betekenen dat slechts een deel van de hypothesen ronduit bevestigend kan worden beantwoord. In de meeste gevallen is op z'n minst nuancering gewenst (zie tabel 8.7).

Tabel 8.7 Hypothesen met betrekking tot de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid (risico op stress)

	X = bevestigd O = niet bevestigd
Hypothese 18a. relatie functionele flexibiliteit en kwalitatieve taakeisen <i>Herformulering: functionele flexibiliteit hangt samen met kwalitatieve én kwantitatieve taakeisen</i>	X
Hypothese 18b. relatie kwantitatieve flexibiliteit en kwantitatieve taakeisen <i>Resultaat: flexibel contract hangt licht negatief samen met kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, flexibele werktijden licht positief met kwalitatieve taakeisen</i>	O
Hypothese 19a. relatie functionele flexibiliteit en veel regelmogelijkheden <i>Resultaat: functionele flexibiliteit hangt slechts heel licht positief samen met autonomie werktempo en negatief met opdrachtinformatie</i>	O
Hypothese 19a. relatie contractflexibiliteit en weinig regelmogelijkheden <i>Resultaat: contractflexibiliteit hangt negatief samen met autonomie werktempo, maar zwak positief met opdrachtinformatie</i>	O
Hypothese 20a. relatie flexibele arbeid en uitputtingsklachten <i>Herformulering: functionele flexibiliteit hangt indirect samen met uitputting via hoge taakeisen en slechte opdrachtinformatie; andere vormen van flexibele arbeid hebben geen duidelijke relatie met uitputting, wel aanwijzing voor risico op uitputting voor flexibele werktijden in combinatie met hoge kwantitatieve taakeisen en weinig autonomie.</i>	O
Hypothese 20b. combinaties van flexibele inzet leidt tot emotionele uitputting <i>Herformulering: combinatie van functionele flexibiliteit en flexibele werktijden lijkt risico op emotionele uitputting te vergroten, vooral in combinatie met hoge taakeisen</i>	X
Hypothese 21a. relatie kwantitatieve flexibiliteit en disbalans werk privé <i>Resultaat: nauwelijks relatie tussen flexibele contracten/werktijden en onvoldoende tijd privé gevonden</i>	O
Hypothese 21b. relatie flexibele arbeid - disbalans werk privé - emotionele uitputting <i>Resultaat: disbalans werk privé belangrijk voor emotionele uitputting, flexibele arbeid vrijwel niet</i>	O
Hypothese 22a. relatie zeggenschap over arbeidstijden en goede balans werk privé <i>Herformulering: ontevredenheid met de arbeidsduur en niet kunnen opnemen van verlofdagen relatie met onvoldoende tijd privé; kunnen bepalen van begin- en eindtijden zwak verband met onvoldoende tijd privé; Aanvulling: ook hoge taakeisen relatie met onvoldoende tijd privé</i>	X
Hypothese 22b. (zwakke) relatie zeggenschap over arbeidstijden en uitputtingsklachten <i>Resultaat: zwakke relatie tussen ontevredenheid met de arbeidsduur en niet kunnen opnemen van verlofdagen en uitputtingsklachten</i>	(X)
Hypothese 23a. Invloed sekse op relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting <i>Resultaat: relatie tussen sekse en condities voor duurzame inzet en relatie tussen sekse en emotionele uitputting; deze verandert niets aan de relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting in de regressies. Sekse verandert alleen de zwakke relatie tussen kwantitatieve flexibele arbeid en onvoldoende tijd privé. Er is wel een zwakke positieve relatie tussen sekse en onvoldoende tijd privé, en een zwakke negatieve relatie met emotionele uitputting.</i>	O
Hypothese 23b. vrouw x zorgtaken ervaren combinatiedruk (onvoldoende tijd privé) <i>Resultaat: sekse en zorgtaken zelfstandig van invloed op de balans werk-privé; disbalans werk privé belangrijker voor emotionele uitputting dan sekse en zorgtaken; lichte aanwijzing dat vrouwen met zorgtaken minder emotionele uitputting ervaren</i>	O

9 Naar duurzame flexibiliteit: conclusie en discussie

9.1 Inleiding

De centrale onderzoeksvraag van dit proefschrift luidt: *onder welke condities kan flexibele arbeid bijdragen aan een duurzame inzet van personeel binnen ondernemingen?* In dit slothoofdstuk zullen eerst de kernbegrippen nogmaals worden behandeld en zal antwoord worden gegeven op de in hoofdstuk drie geformuleerde hypothesen. Aan het eind van dit hoofdstuk (§ 9.5) zal hier dan de kern uit worden gehaald en volgt een discussie waarin de implicaties van de bevindingen worden bekeken voor theorie, praktijk en beleid.

In hoofdstuk 2 is op basis van een beschrijving van de literatuur over flexibilisering van de arbeid van de afgelopen twintig jaar een beeld verkregen van de verschillende verschijningsvormen van flexibele arbeid en van de veronderstelde effecten hiervan op duurzame inzet van personeel.

Het tweede deel van dit proefschrift bevat empirische gegevens op basis van het databestand van het SZW-werkgeverspanel 1998. Hiermee is een indruk verkregen van de stand van zaken ten aanzien van flexibele arbeid aan het eind van de jaren '90. In hoofdstuk 3 is daartoe een onderzoeksmodel uitgewerkt, waarin de centrale begrippen uit deze onderzoeksvraag zijn geplaatst (zie figuur 3.1). Tevens is in hoofdstuk 3 een hele serie hypothesen geformuleerd over de onderlinge relaties in het onderzoeksmodel. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden worden de volgende deelvragen behandeld:

- *welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden?*
- *onder welke condities worden deze vormen van flexibele arbeid in ondernemingen toegepast?*
- *welke kenmerken van duurzame inzet kunnen in verband worden gebracht met flexibele arbeid?*
- *welke condities beïnvloeden de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet van personeel?*

In het onderzoeksmodel is flexibele arbeid op het niveau van de onderneming en dat op het niveau van de werknemer uiteen getrokken (zie figuren 3.2 en 3.3). In de praktijk is er uiteraard een directe relatie tussen deze twee, maar in dit proefschrift zijn de analyses afzonderlijk op het werkgeversbestand en op het werknemersbestand van het SZW-werkgeverspanel uitgevoerd. Op basis van het werkgeversbestand is de vraag beantwoord welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden en onder welke omstandigheden (condities) deze worden toegepast (hoofdstuk 5). Op basis van het werknemersbestand is eveneens de vraag beantwoord welke vormen van flexibele arbeid kunnen worden onderscheiden (hoofdstuk 6). Daarnaast zijn op grond van het werknemersbestand de vragen beantwoord welke relatie er bestaat tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid en welke condities deze relatie beïnvloeden (hoofdstukken 7 en 8). De figuren 3.2 en 3.3 laten zien hoe deze twee niveaus op elkaar ingrijpen. In hoofdstuk 3 zijn voor alle relaties uit het onderzoeksmodel hypothesen geformuleerd.

9.2 Flexibele inzet van arbeid

In dit proefschrift ligt de focus op een flexibele inzet van arbeid binnen ondernemingen, waarbij het gaat om het aanpassingsvermogen van de arbeidsinzet aan de omgeving, maar ook aan ontwikkelingen binnen de onderneming zelf en aan werknemerszijde. In de literatuur wordt hierbij gewoonlijk onderscheid gemaakt tussen kwantitatieve of numerieke en kwalitatieve of functionele flexibele arbeid. Zo definieert Atkinson (1988) numerieke flexibiliteit als “het vergroten van de mogelijkheden van de onderneming om het aantal werknemers aan schommelingen in de productie of dienstverlening aan te passen”. Dit kan gebeuren door middel van werkroosters, maar ook door het inhuren van tijdelijke arbeidskrachten, uitzendpersoneel en door het inzetten van deeltijders. Bij functionele flexibiliteit gaat het om “de mogelijkheid om de vaardigheden van het personeel aan te passen aan de wisselende orderportefeuille, aan nieuwe productiemethoden en/of technologieën. Het gaat om de wendbaarheid en multi-inzetbaarheid van werknemers en hun vermogen om naar andere taken en functies om te schakelen” (Atkinson 1988). Vooral in de Nederlandse literatuur over flexibele arbeid wordt daarnaast over het algemeen een onderscheid gemaakt tussen interne en externe vormen van flexibele arbeid (Schilfgaard en Cornelissen, 1988; De Haan et al., 1994). Bij externe flexibele arbeid gaat het dan om het inhuren van tijdelijk personeel, uitzendkrachten, maar ook om detacheringsconstructies en uitbesteding van werk. Aangezien het bij uitbesteding niet om de relatie tussen werkgever en werknemer gaat, maar om een relatie tussen ondernemingen, is deze vorm in dit proefschrift niet beschouwd als vorm van flexibele arbeid (zie ook Huiskamp, 1999).⁴⁹ Indien de twee dimensies intern versus extern en kwantitatief versus kwalitatief worden gecombineerd (en uitbestedingrelaties niet worden meegenomen), ontstaan drie vormen van flexibele arbeid: flexibele contracten, flexibele werktijden en functionele flexibiliteit.

Dat er in de literatuur onderscheid wordt gemaakt tussen kwantitatieve en kwalitatieve flexibiliteit hangt samen met de veronderstelling, dat deze beide vormen van flexibele arbeid beantwoorden aan verschillende ontwikkelingen in de bedrijfsomgeving en aansluiten bij verschillende bedrijfsdoelen. Hierbij wordt kwantitatieve flexibele arbeid gekoppeld aan een strategie van kostenbesparing, terwijl kwalitatieve flexibele arbeid wordt gekoppeld aan een strategie van innovatie. Ook het onderscheid tussen intern en extern komt voort uit de veronderstelling, dat deze vormen tegenover elkaar staan voor wat betreft de bedrijfsstrategie. Interne en externe flexibele arbeid worden in de literatuur bovendien gekoppeld aan verschillende soorten sociaal beleid, waarbij de aanname is dat bedrijven minder investeren in extern personeel. In het empirische materiaal zouden deze tegenstellingen dan ook terug moeten komen in de verschijningsvormen van flexibele arbeid, maar ook in de condities die de verschillende vormen van flexibele arbeid beïnvloeden. In hoofdstuk 3 zijn verschillende hypothesen geformuleerd voor de

⁴⁹ Een ketenrelatie is in dit proefschrift beschouwd als omgevingsvariabele die de wijze waarop arbeid binnen de onderneming tot stand komt mede vorm geeft (zie § 9.3).

verschijningsvormen van flexibele arbeid, maar ook voor de condities waarmee deze vormen samenhangen.

In hoofdstuk 5 is ingegaan op de verschillende vormen van flexibele arbeid op bedrijfsniveau, in hoofdstuk 6 op de vormen van flexibele arbeid op het niveau van de werknemers.

De eerste hypothese luidt dat op het niveau van de onderneming een duidelijk onderscheid zou moeten bestaan tussen kwantitatieve en kwalitatieve vormen van flexibele arbeid (*hypothese 1a*) alsmede tussen interne en externe vormen van flexibele arbeid (*hypothese 1b*). De verwachting is verder dat deze vormen wel gezamenlijk in bedrijven voorkomen (*hypothese 1c*).

Ook op het niveau van de werknemers wordt verwacht dat er onderscheid is tussen werknemers die kwantitatief en werknemers die kwalitatief flexibel worden ingezet (*hypothese 2a*) en tussen werknemers die intern en extern flexibel zijn (*hypothese 2b*). Daarnaast is verondersteld dat er verschillen zijn in flexibele inzet van mannen en vrouwen (*hypothese 2c*).

De analyses in de hoofdstukken 5 en 6 leiden tot de volgende conclusies.

Kwalitatieve flexibiliteit onderscheidt zich duidelijk van *kwantitatieve* flexibele arbeid. Zowel op niveau van onderneming als op het niveau van werknemers vormen de indicatoren voor functionele (=kwalitatieve) flexibiliteit één samenhangende factor die los staat van de overige indicatoren van flexibele arbeid. Praktijken zoals taakverrijking, taakverbreding en taakroulatie vormen een samenhangend geheel en laden in een factoranalyse gezamenlijk op een andere factor dan praktijken zoals de inzet van tijdelijke werknemers of diverse werktijdpatronen.

Er is echter geen sprake van een duidelijk onderscheid tussen *interne* en *externe* flexibele arbeid. Zowel op het niveau van de onderneming als op het niveau van de werknemers bestaan er soorten kwantitatieve flexibiliteit, die een mix vormen van interne en externe kwantitatieve flexibiliteit. Het lijkt dan ook niet zinvol om dit onderscheid tussen interne en externe flexibele arbeid te hanteren. De kwantitatieve vormen van flexibele arbeid laten zich op andere manieren onderverdelen.

Op het niveau van de onderneming kan onderscheid gemaakt worden tussen een *lange termijn* strategie en een korte termijn of *ad hoc* strategie. Bij de lange termijn strategie (die in deze studie verder kwantitatieve flexibiliteit is genoemd) gaat het om het aanpassen van de omvang van het personeel aan schommelingen in het werk, door het maken van dienstroosters, het afsluiten van oproep- en deeltijdcontracten, en het inhuren van tijdelijk (seizoen)personeel. Bij de korte termijnstrategie (die in deze studie verder *ad hoc* flexibiliteit is genoemd) gaat het om het om ad hoc maatregelen bij het opvangen van piek en ziek, zoals het inzetten van uitzendkrachten en overwerk. Met deze terminologie wordt overigens niet gesuggereerd dat deze *ad hoc* strategie niet over een langere periode kan worden volgehouden.

Op het niveau van de werknemers bestaat er een andere tweedeling binnen de kwantitatieve flexibiliteit. Hier is er onderscheid tussen de *duur* van de aanwezigheid in de onderneming en het *tijdstip* en de *regelmaat* van de aanwezigheid. Bij de eerste vorm (die

in deze studie verder een flexibel contract is genoemd) gaat het om diverse contractsoorten die zich onderscheiden door een beperkte aanwezigheid in de onderneming ten opzichte van de voltijdmedewerker met een vaste baan (tijdelijke dienstverbanden, oproepcontracten, kleine deeltijdcontracten). Bij de tweede vorm (in deze studie verder flexibele werktijden genoemd) gaat het om wisselende werktijden (werk buiten kantooruren en verschillende soorten dienstroosters). Ook op het niveau van de werknemers vervaagt het onderscheid tussen intern en extern, aangezien de categorie flexibele contracten verschillende typen contracten bevat, inclusief deeltijdcontracten (minder dan 16 uur per week) in vast dienstverband. De referentiegroep vormt hier vast personeel met een contract van meer dan 16 uur per week, dus de voltijd- en grote deeltijdcontracten. Deze samenvoeging van tijdelijke contracten en deeltijdarbeid sluit aan bij wat met name in de Engelstalige literatuur al regelmatig wordt gehanteerd.

Op het niveau van werknemers kan de ad hoc flexibiliteit (uitzend- en overwerk) niet als één type flexibele arbeid worden onderscheiden. Overwerk hangt namelijk sterk samen met het hebben van een vast contract en een voltijdbaan, de niet flexibele referentiecategorie in het bestand. Overwerk hangt op het niveau van de werknemers niet samen met uitzendwerk. Uitzendwerk vormt één van de vele contractsoorten, waarbij sprake is van een beperkte duur van aanwezigheid in de onderneming. Deze vormen vallen in het bestand allen afzonderlijk te onderscheiden (ze sluiten elkaar uit), maar zijn in de analyses op het werknemersbestand samengenomen onder de categorie flexibele contracten. Dit betekent dat in deze studie verder wel de relatie is onderzocht tussen (twee vormen van) kwantitatieve flexibiliteit (duur en tijdstip) en duurzame inzet en tussen functionele flexibiliteit en duurzame inzet, maar niet tussen ad hoc flexibiliteit en duurzame inzet.

De resultaten bevestigen de hypothese dat er in de bedrijfspraktijk diverse *combinaties* of configuraties van flexibele arbeid bestaan. Op het niveau van de onderneming zijn alle combinatievormen aanwezig (zie tabel 5.6). Dit betekent dat bedrijven niet puur één strategie nastreven, maar dat er in de bedrijfspraktijk verschillende strategieën naast elkaar bestaan. Hiervoor kunnen verschillende verklaringen gezocht worden. Zo is het denkbaar dat voor verschillende onderdelen van het bedrijf verschillende omstandigheden gelden. Het kan ook zo zijn dat de sturende actoren in de verschillende delen van het bedrijf een ander beleid voeren: denk aan verschillen tussen leidinggevenden. Een andere reden zou kunnen zijn dat bedrijven, zoals wordt verondersteld in de literatuur over de flexibele onderneming, voor verschillende groepen werknemers andere strategieën hanteren. Hierbij zouden vooral sekseverschillen een rol spelen.

Hypothese 2c luidt dat er onderscheid is in flexibele arbeid voor tussen mannen en vrouwen. Dit onderscheid is inderdaad aanwezig. Vrouwen zijn in vergelijking tot mannen vaker in combinatievormen werkzaam (tabel 6.5). Mannen worden meer dan vrouwen puur functioneel flexibel ingezet. Vrouwen komen meer voor in flexibele werktijden, in flexibele contracten en in alle combinatievormen, waarbij sprake is van flexibele contracten.

9.3 Conditie voor flexibele arbeid op bedrijfsniveau

In hoofdstuk 5 is op het niveau van de onderneming nader geanalyseerd bij welke omstandigheden of condities de drie vormen van flexibele arbeid nu aansluiten. Daartoe is de mate van *functionele flexibiliteit*, de mate van *kwantitatieve flexibiliteit* en de mate van *ad hoc flexibiliteit* als afhankelijke variabele beschouwd. Als onafhankelijke variabelen is een heel scala aan indicatoren gehanteerd op het niveau van de omgeving, de organisatie en de werknemers. Vanuit de literatuur komt duidelijk naar voren dat flexibele arbeid binnen ondernemingen niet alleen een reactie is van de onderneming op de omgeving, maar dat er ook factoren te vinden zijn binnen de onderneming zelf die de flexibele inzet van arbeid beïnvloeden, alsmede vanuit werknemerszijde. Derhalve is in hoofdstuk 3 ten aanzien van alle drie de invloedssferen een serie hypothesen geformuleerd. Deze hypothesen zijn in hoofdstuk 5 getoetst. Op grond van deze analyses kan een aangepast model worden getekend met factoren die flexibele arbeid beïnvloeden (zie figuur 9.1). Hierin wordt duidelijk bij welke condities de verschillende strategieën aansluiten en in hoeverre de verschillende flexibiliteitsstrategieën hierin van elkaar verschillen.

9.3.1 Omgevingskenmerken

Bij de omgevingskenmerken die naar verwachting van invloed zullen zijn op de flexibele inzet van arbeid binnen de onderneming, is onderscheid gemaakt tussen de afzetmarkt, de arbeidsmarkt en ketenrelaties tussen ondernemingen. De institutionele context is in de analyses niet meegenomen, aangezien het databestand hier geen indicatoren voor bevat. Wel is in de analyses gekeken naar sectoreffecten, waarbij sectorverschillen een indicator kunnen zijn voor verschillen in het type omgeving (de markt), maar ook voor verschillen in institutionele context.

De eerste hypothese (*hypothese 3*) luidt dat fluctuaties op de afzetmarkt een belangrijke indicator vormen voor alle vormen van flexibele arbeid: verwacht kan worden dat, naarmate er meer fluctuaties optreden, bedrijven meer flexibele arbeid zullen inzetten. Voor deze hypothese wordt in de empirische analyses geen onderbouwing gevonden. Eerdere resultaten, waarbij deze relatie wel wordt gevonden, worden hiermee tegengesproken (Goudswaard et al., 2000). De sector blijkt van groter belang dan eventuele fluctuaties in de markt. Sector is zowel van invloed op het type flexibele arbeid dat wordt toegepast, als op de condities waarop wordt gereageerd. Analyses per sector laten zien dat in handel en horeca de afzetmarkt wel van invloed is.

De tweede hypothese (*hypothese 4*) luidt dat bedrijven die opereren in een krappe arbeidsmarkt eerder interne vormen van flexibele arbeid zullen toepassen, terwijl bedrijven die in een ruime arbeidsmarkt opereren eerder externe vormen van flexibele arbeid zullen toepassen. Aangezien er in de empirie geen onderscheid wordt gevonden tussen interne en externe flexibele arbeid, kan deze hypothese niet worden bevestigd, wel geherformuleerd. Het ad hoc karakter van de korte termijn strategie wordt onderstreept door de relatie met de arbeidsmarkt. Bedrijven die voor ad hoc maatregelen kiezen, hebben vaker te maken met vacatureproblemen. Er is geen relatie tussen functionele flexibele arbeid en arbeidsmarktcrispheid, zoals verondersteld in de literatuur. Deze vorm

van flexibele arbeid kan misschien wel gedeeltelijk een antwoord vormen op veranderingen op de arbeidsmarkt op de wat langere termijn, maar biedt geen antwoord op acute arbeidsmarkt knelpunten. Gegeven het feit dat het bij het databestand om een momentopname gaat, kan dit echter niet nader onderzocht worden.

Een derde hypothese (*hypothese 5*) betreft het verband tussen flexibele arbeid en ketenrelaties. Verondersteld is dat bedrijven die in onderaanneming werken eerder externe vormen van flexibele arbeid zullen toepassen, terwijl bedrijven die juist werk uitbesteden eerder interne vormen van flexibele arbeid zullen toepassen. Deze hypothese kan niet worden bevestigd, omdat er geen onderscheid kan worden gemaakt tussen interne en externe flexibele arbeid. Hoewel de verbanden zwak zijn, lijkt de hypothese opnieuw geformuleerd te kunnen worden. Naarmate er minder werk wordt uitbesteed, lijken de bedrijven zelf meer kwantitatieve flexibiliteit toe te passen. Naarmate ze meer aan anderen uitbesteden, lijken ze zelf meer ad hoc flexibiliteit toe te passen. Uitbesteding lijkt hiermee een alternatief te vormen voor het inzetten van tijdelijk personeel en deeltijders. Bedrijven die werk uitbesteden lijken minder gericht op kwantitatieve flexibiliteit op langere termijn en zullen derhalve eerder ad hoc maatregelen nemen voor het opvangen van pieken.

9.3.2 Organisatiekenmerken

Bij de organisatiekenmerken die naar verwachting van invloed zullen zijn op de flexibele inzet van arbeid binnen de onderneming, is onderscheid gemaakt tussen het productieconcept (waaronder indicatoren voor de technologie, productiestructuur, organisatiestructuur en de besturingsstructuur) en het sociaal beleid (waaronder indicatoren voor het beleid ten aanzien van opleiding en werving en het arbobeleid).

Een eerste hypothese (*hypothese 6*) luidt dat er geen zelfstandige invloed zal uitgaan van de in het bedrijf toegepaste technologie op de wijze waarop arbeid flexibel wordt ingezet. Er lijkt echter wel degelijk een relatie tussen de aanwezigheid van ICT en flexibele arbeid, hoewel de gevonden verbanden zwak zijn. Met name kwantitatieve flexibiliteit sluit aan bij bedrijven die weinig ICT in huis hebben, terwijl de ad hoc strategie eerder wordt toegepast bij veel ICT. Dat geldt ook voor de functionele flexibiliteit. Hier lijken diegenen die een relatie leggen tussen nieuwe technologie en functionele flexibiliteit gelijk te hebben, zij het dat hiermee nog geen tegenstelling bestaat met kwantitatieve flexibiliteit als zodanig. Het lijkt er op dat een aantal kenmerken van het werk in bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen overeenkomt met die van bedrijven die een ad hoc strategie toepassen. Waarschijnlijk zegt de aanwezigheid van ICT iets over de complexiteit van de taken en het type functies.

De tweede hypothese (*hypothese 7*) veronderstelt dat, naarmate er sprake is van complexere taken, minder arbeidsdeling en decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de werkvloer, er eerder sprake zal zijn van functionele flexibiliteit en er minder sprake zal zijn van flexibele contracten. Uit de analyses blijkt echter dat de complexiteit van de taak geen relatie vertoont met de keuze voor functionele flexibiliteit noch voor de ad hoc flexibiliteit. Wel lijkt een lage complexiteit aan te sluiten bij de lange termijn kwantitatieve strategie. Het gevonden verband is echter zwak. Ook op dit punt lijken de functionele flexibiliteitsstrategie en de ad hoc strategie tegenover de kwantitatieve flexi-

biliteitstrategie te staan. Verder wordt de hypothese bevestigd dat functionele flexibiliteit samengaat met groepswork en decentralisatie van verantwoordelijkheden. Het productieconcept vormt - van de gemeten variabelen - de voornaamste context voor functionele flexibiliteit. Vooral de relatie tussen functionele flexibiliteit en de aanwezigheid van groepswork is sterk aanwezig. Echter: groepswork en kwantitatieve flexibiliteit bijten elkaar niet. Er wordt namelijk ook een (zwak) verband gevonden tussen een hoge mate van kwantitatieve flexibiliteit en groepswork. Het gaat dan dus wel om groepswork in bedrijven met een lage kennisintensiteit of complexiteit in het werk.

De volgende twee hypothesen hebben betrekking op het sociaal beleid (*hypothese 8 en 9*). Zo wordt verondersteld dat bedrijven die meer investeren in opleiding en training van werknemers, eerder interne vormen van flexibele arbeid toepassen, terwijl bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen weinig investeren in de opleiding van het personeel. Deze hypothesen kunnen niet bevestigd worden, in verband met de afwezigheid van het onderscheid tussen interne en externe flexibiliteit. Wel kunnen ze geherformuleerd worden. Bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen lijken ook te investeren in scholing. Echter: ook bedrijven die ad hoc flexibiliteit toepassen, investeren in opleidingen. Ook hier is het onderscheid niet dat tussen interne versus externe flexibiliteit. Dat wil overigens nog niet zeggen dat de uitzendkrachten in deze bedrijven profiteren van de opleidingsinspanningen. Uit eerdere analyses (Goudswaard et al., 2000) kwam naar voren dat uitzendkrachten in verhouding tot het vaste personeel, maar ook in verhouding tot andere groepen flexibele werknemers weinig training ontvingen. Dit gold overigens niet voor uitzendkrachten met een vast contract bij het uitzendbureau.

Daarnaast wordt verondersteld dat bedrijven die veel externe flexibele arbeid toepassen minder geneigd zullen zijn te investeren in arbomaatregelen en -beleid, terwijl bedrijven die veel interne flexibele arbeid toepassen een strengere risicoselectie zullen toepassen bij de werving van het personeel. Ten aanzien van het arbobeleid kunnen dezelfde conclusies worden getrokken als ten aanzien van het opleidingsbeleid: ook hier is een (sterke) positieve relatie tussen arbobeleid en functionele flexibiliteit alsmede een (zwakke) relatie tussen arbobeleid en ad hoc flexibiliteit.

9.3.3 Werknemerskenmerken

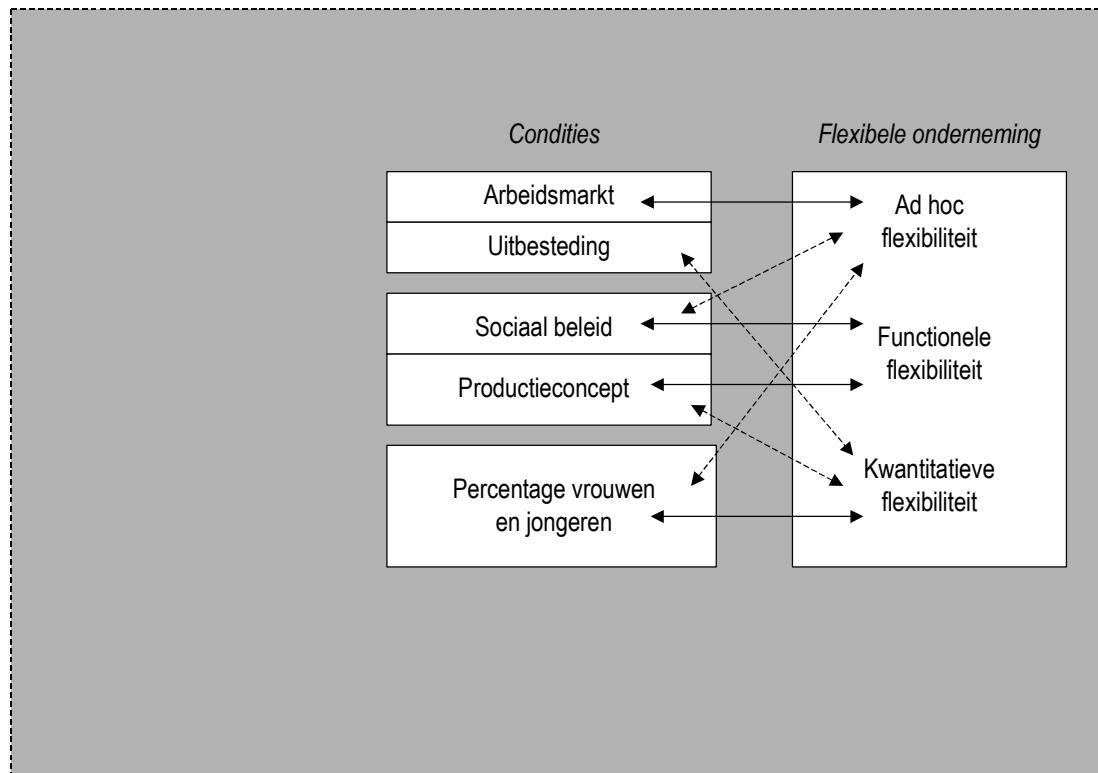
De eerste hypothese (*hypothese 10*) luidt dat bedrijven met een relatief hoog aandeel vrouwen en werknemers in de 'drukke periode' van het leven (tussen 30 en 50 jaar) meer gebruik zullen maken van flexibele werktijden, vanwege de wens van deze groepen werknemers om werk en privé te combineren. Deze hypothese kan niet bevestigd worden, aangezien er twee typen flexibele arbeid zijn waar flexibele werktijden een rol spelen. Deze typen lijken elkaars tegenpool op het terrein van werknemerskenmerken. Bedrijven die in hoge mate kwantitatieve flexibiliteit toepassen, kenmerken zich inderdaad door een hoog percentage vrouwen. Leeftijd vormt echter geen goede indicator voor zorgtaken en wensen van werknemers op het niveau van de onderneming, waarschijnlijk omdat mannen en vrouwen zulke diverse patronen laten zien als het gaat om hun arbeidstijden op het moment dat ze kinderen hebben.

De ad hoc strategie lijkt wat betreft het personeelsbestand een tegenpool van de lange termijn kwantitatieve strategie, dat wil zeggen dat bedrijven met veel mannen juist eerder een ad hoc strategie toepassen. Deze tegenstelling komt waarschijnlijk voort uit het feit dat de kwantitatieve strategie deeltijdwerk omvat, waar vrouwen in oververtegenwoordigd zijn, en de ad hoc strategie overwerk, een fenomeen dat eerder gekoppeld wordt aan de mannelijke voltijdmedewerker. In eerdere analyses (Goudswaard en Tijdens, 2000) was al duidelijk geworden dat in bedrijven met een hoog percentage vrouwen een grotere diversiteit aan arbeidstijdpatronen bestaat dan in bedrijven met een laag percentage vrouwelijke werknemers.

De tweede hypothese (*hypothese 11*) luidt dat bedrijven met een relatief hoog aandeel jongeren en allochtonen meer gebruik zullen maken van flexibele contracten, gegeven hun verondersteld zwakke arbeidsmarktpositie.⁵⁰ Ook hier lijken de ad hoc strategie en de lange termijn kwantitatieve strategie elkaars tegenpolen: in bedrijven die de ad hoc strategie toepassen werken relatief weinig jongeren. Uitgaande van de hypothese dat de arbeidsmarktpositie van de werknemers van invloed is op de flexibele inzet, zouden allochtonen in dezelfde bedrijven moeten werken als vrouwen en jongeren. Allochtone werknemers lijken echter niet te vinden in dezelfde bedrijven waar veel vrouwen en jongeren werken, maar juist relatief veel in bedrijven die de ad hoc strategie toepassen (hoewel het verband zwak is). Dit kan te maken hebben met de koppeling van allochtone werknemers aan uitzendwerk (en overwerk), maar kan ook een effect zijn van de sector.

Figuur 9.1 vat de bevindingen samen. De doorlopende pijlen in de figuur geven regressiecoëfficiënten $>.10$ weer; bij de stippellijnen is er wel sprake van een significante relatie, maar is de bèta $<.10$.

⁵⁰ Het opleidingsniveau van werknemers is als zodanig niet meegenomen als kenmerk van de arbeidsmarktpositie. Uit eerdere analyses was al naar voren gekomen dat er ook relatief veel hoger opgeleiden in flexibele contracten werkzaam zijn (Goudswaard et al., 2000). Wel is het gemiddelde opleidingsniveau van het personeel in het primaire proces gezien als indicator voor de kennisintensiteit of complexiteit van het primaire proces (zie boven).



Figuur 9.1 Conditie's voor flexibele arbeid binnen ondernemingen (gecontroleerd voor sector en bedrijfsgrootte)

Samenvattend kunnen de volgende conclusies getrokken worden (zie figuur 9.1).

- Functionele flexibiliteit onderscheidt zich duidelijk van kwantitatieve flexibiliteit en hangt vooral samen met het productieconcept. De voornaamste contextvariabele met betrekking tot functionele flexibiliteit betreft de aanwezigheid van groepswork. Verder gaat functionele flexibiliteit samen met een sociaal beleid, waarin aandacht is voor scholing, maar ook voor maatregelen en een beleid op het terrein van de arbeidsomstandigheden.

Er zijn twee vormen van kwantitatieve flexibiliteit op het niveau van de onderneming, welke elkaars tegenpolen lijken.

- De ad hoc strategie, met uitzendwerk en overwerk, wordt toegepast indien sprake is van een krappe arbeidsmarkt, komt voor in bedrijven met een relatief laag percentage vrouwen en jongeren en lijkt samen te gaan met uitbesteding van werk aan anderen en weinig onderaanneming. Verder lijken dit bedrijven met relatief veel nieuwe technologie en bedrijven waar bovendien veel aandacht is voor scholing en een arbobeleid. In dit opzicht is deze context te vergelijken met die bij het toepassen van functionele flexibiliteit.
- De kwantitatieve flexibiliteitsstrategie, met flexibele werktijden en contracten, wordt toegepast bij een hoog percentage vrouwen en jongeren in het bedrijf. Dit vormen de voornaamste contextvariabelen voor kwantitatieve flexibiliteit. Deze strategie lijkt te worden toegepast door bedrijven die juist geen werk aan andere uitbesteden. Verder

lijkt deze vorm van flexibele arbeid te worden toegepast in situaties met relatief weinig nieuwe technologie en/of een lage kennisintensiteit.

De verschillende condities die worden gevonden voor functionele flexibiliteit, ad hoc flexibiliteit en kwantitatieve flexibiliteit, zullen waarschijnlijk van invloed zijn op de relatie tussen deze vormen van flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid. Zo kan verwacht worden dat er in bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen meer ruimte is voor kwalificeringsmogelijkheden voor werknemers dan in de overige bedrijven, vanwege de koppeling aan een sociaal beleid met aandacht voor scholing en voor een koppeling aan een productieconcept met groepswork en decentralisatie van verantwoordelijkheden. Aan de andere kant kunnen we verwachten dat deze kwalificeringsmogelijkheden er minder zullen zijn voor werknemers die kwantitatief flexibel worden ingezet. In de volgende paragraaf wordt hier vanuit het perspectief van de werknemers verder op ingegaan. De ad hoc strategie wordt daarbij niet apart beschouwd, om redenen hierboven uitgelegd. Deze strategie kan voor een deel worden gezien als tegenpool van de lange termijn kwantitatieve strategie. Met name als het gaat om overwerk, gaat het om werknemers in vaste voltijd dienst of de grote deeltijdcontracten. Daarmee vormen deze werknemers de referentiegroep voor die werknemers die een tijdelijk dienstverband of een klein deeltijdcontract hebben.

9.4 Flexibele arbeid en de relatie met duurzame inzet van personeel

In de literatuur is flexibele arbeid in verband gebracht met vele positieve en negatieve ontwikkelingen in de sfeer van de arbeid, maar ook in de privé-sfeer. In dit proefschrift is de vraag centraal gesteld naar de relatie tussen flexibele arbeid en een duurzame inzet van personeel binnen ondernemingen. Bij duurzaamheid gaat het hier om het zorgvuldig omgaan met de ‘human resources’ vanuit het perspectief van de onderneming. Daarmee is ingezoomd op de kwaliteit van de werkgelegenheid in situaties waarin arbeid flexibel wordt ingezet en is de vraag naar de relatie tussen flexibele arbeid en ontwikkelingen in de omvang van de werkgelegenheid buiten beschouwing gelaten. Voor de definitie van duurzame inzet van personeel is aangesloten bij een proactieve benadering (Gründemann en De Vries, 2002). Dat wil zeggen dat de aandacht is gelegd op condities in het werk die duurzame inzet van personeel bevorderen. Vanuit de literatuur over flexibilisering van arbeid zijn drie thema’s naar voren gehaald die een relatie vertonen met duurzame inzetbaarheid.

In de eerste plaats gaat het hierbij om kwalificeringsmogelijkheden van werknemers. Het bieden van voldoende kwalificeringsmogelijkheden in het werk en aanvullende training kan gezien worden als randvoorwaarde voor de loopbaan van de werknemer en voor het behoud van de juiste kwalificaties op termijn en daarmee voor de inzetbaarheid op termijn. In de literatuur over flexibilisering wordt over het algemeen een positieve relatie verondersteld tussen kwalificering en functionele flexibiliteit en een negatieve relatie tussen flexibele contracten en kwalificering.

Het tweede thema in verband met duurzame inzetbaarheid betreft een keerzijde hiervan, namelijk de uitval uit het werk wegens gezondheidsproblemen. In dit proefschrift is daarbij in het bijzonder gekeken naar stressrisico's. Indien werknemers uitvallen als gevolg van een te hoge werkdruk of een disbalans tussen werk en privé (combinatiedruk), bevordert dat de lange termijn inzetbaarheid dus niet. Conditie om dit te voorkomen betreffen het creëren van functies waarin geen te hoge werkdruk ontstaat en het faciliteren van de combinatie van arbeid en zorgtaken. Naast het voorkomen van te hoge eisen gaat het hierbij om het bieden van voldoende regelmogelijkheden. In de literatuur worden alle vormen van flexibele arbeid in verband gebracht met hoge eisen. Daarnaast worden flexibele contracten in verband gebracht met onvoldoende regelmogelijkheden. In de literatuur over flexibilisering wordt verder een relatie gelegd tussen flexibele arbeidstijden en verlofregelingen in verband met de combinatie arbeid en zorg.

Een derde thema dat in verband kan worden gebracht met duurzame inzetbaarheid, en waar in dit proefschrift aandacht aan is besteed, betreft de toegang tot dergelijke duurzame arbeid voor mannen en vrouwen. Dit thema is in de analyses opgenomen, omdat - ondanks de toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen - nog steeds grote verschillen bestaan in de functies die door mannen en vrouwen worden bekleed en in de participatie in zorgtaken. Dit, aangevuld met de sekseverschillen in flexibele arbeid, vergroot de kans dat er verschillen zullen (blijven) bestaan in de toegang tot duurzame arbeid. Zo zal de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid worden beïnvloed door sekseverschillen. Sekseverschillen zijn in alle analyses geïntegreerd.

9.4.1 Flexibele arbeid en de kans op kwalificering

In hoofdstuk 7 is op basis van het werknemersbestand nader geanalyseerd welke relatie er in de data te vinden is tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering en welke condities hierbij een rol spelen.

Er zijn hierbij twee effectmaten bestudeerd, die een indicatie vormen voor duurzame inzetbaarheid als gevolg van kwalificering: de kans op promotie in de komende vijf jaar en de inschatting van het nut van de huidige kwalificaties over vijf jaar. Beide effectmaten geven een indicatie voor de verdere loopbaan van de betreffende werknemer en de inzetbaarheid op langere termijn. In beide gevallen ging het om een item (een enkele vraag), niet om een schaal. Dat er in de regressie-analyses slechts een lage verklaarde variantie is gevonden, kan deels te maken hebben met de beperkingen van deze effectmaten. Het bestand bevat echter geen andere variabelen of schalen die een positieve indicatie vormen voor duurzame inzetbaarheid. Daarnaast is een aantal condities voor kwalificering in het werk bestudeerd. Hierbij gaat het om schalen, die reeds in eerder onderzoek zijn getest en getoetst. Het gaat hierbij in de eerste plaats om het hebben van goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk. Een uitdagende functie-inhoud kan positief bijdragen aan de ontwikkeling en het behoud van de kwalificaties. Daarnaast gaat het om de betrokkenheid van de werknemers bij besluitvorming en de invloed op het primaire proces. Deze betrokkenheid is eveneens van invloed op kwalificatieontwikkeling, maar kan tevens een rol spelen bij het ontwikkelen van de juiste kwalificaties op de langere termijn. Als indicatoren voor deze betrokkenheid is gekeken naar autonomie ten aanzien van de werkinhoud en naar organiserende taken. Tenslotte is nog gekeken

naar de toegang tot training, waarbij het gaat om de vraag of de werknemer in het afgelopen jaar vanuit het bedrijf training heeft aangeboden gekregen en gevolgd.

In de literatuur over flexibele arbeid is in het bijzonder aandacht besteed aan de veronderstelde positieve relatie tussen functionele flexibiliteit en kwalificeringsmogelijkheden. Daarnaast is aandacht besteed aan de veronderstelde negatieve relatie met het hebben van een flexibel contract. Het zijn dan ook deze beide vormen van flexibele arbeid die hier behandeld worden. Flexibele werktijden worden in dit verband niet onderzocht, omdat vanuit de literatuur of vanuit theoretisch oogpunt geen relatie bestaat tussen het tijdstip waarop gewerkt wordt en kwalificeringsmogelijkheden. In de analyses zijn de in hoofdstuk 6 gecreëerde schalen voor flexibele arbeid gebruikt. Dat wil zeggen dat het bij functionele flexibiliteit gaat om de mate waarin regelmatig taken worden overgenomen van collega's, leidinggevend en/of andere afdelingen. Bij een flexibel contract gaat het zowel om tijdelijke contracten als om deeltijdcontracten van minder dan 16 uur per week.

Alvorens de resultaten te bespreken, is een opmerking op zijn plaats. Het databestand dat is geanalyseerd betreft een momentopname en geen longitudinaal bestand. Er kunnen dan ook geen causale relaties worden aangetoond tussen flexibele arbeid, condities voor duurzame inzetbaarheid en de feitelijke duurzame inzetbaarheid op langere termijn. Wel kunnen relaties worden weergegeven.

De eerste set hypothesen (hypothesen 12 en 13) hebben betrekking op de veronderstelde positieve relatie tussen *functionele flexibiliteit* en duurzame inzetbaarheid door middel van kwalificering. Functionele flexibiliteit wordt verondersteld samen te gaan met goede leermogelijkheden in het werk, aanvullende training, met zeggenschap in het werk en een grote betrokkenheid van personeel bij besluitvorming (*hypothese 12*). De interactie tussen functionele flexibiliteit en deze condities voor duurzame inzet in het werk zou moeten leiden tot duurzame inzet voor werknemers die functioneel flexibel zijn (*hypothese 13*).

Uit de analyses blijkt dat er inderdaad een correlatie bestaat tussen functionele flexibiliteit en condities voor kwalificering in het werk: functionele flexibiliteit gaat samen met goede vaardigheidsmogelijkheden in de functie, met autonomie in werkinhoud en met organiserende taken. Bovendien is er een zwak verband tussen functionele flexibiliteit en het ontvangen van training. De hypothese dat functionele flexibiliteit dus samen gaat met leermogelijkheden in het werk, met aanvullende training en met een grotere zeggenschap in het werk en betrokkenheid bij besluitvorming wordt bevestigd.

De vervolgvraag is of deze samenhang ook invloed heeft op de feitelijke inzetbaarheid, dat wil zeggen op de gekozen effectmaten. Uit de eerste analyses blijkt dat er inderdaad sprake is van een positieve correlatie tussen functionele flexibiliteit en promotiekansen (+.16) en tussen functionele flexibiliteit en het nut van de kwalificaties op termijn (+.10). De vraag is in hoeverre hier sprake is van een direct verband, of van een indirect verband (via de condities in het werk), of dat er wellicht sprake is van een interactie. Vanuit de literatuur wordt verondersteld dat alleen een interactie tussen functionele flexibiliteit en gunstige condities in het werk leiden tot duurzame inzet (*hypothese 13*). Uit alle analyses blijkt dat functionele flexibiliteit een significante, maar zwakke zelf-

standige relatie blijft vertonen met de gekozen effectmaten (een bèta van +.08 voor de kans op promotie, en een bèta van +.04 voor het nut van de kwalificaties). De veronderstelling dat functionele flexibiliteit zonder training of in functies zonder vaardigheidsmogelijkheden in het werk niet bijdraagt aan lange termijn inzetbaarheid wordt niet ondersteund. Functionele flexibiliteit heeft immers op zichzelf, naast goede vaardigheidsmogelijkheden (de belangrijkste ‘voorspeller’) en naast training (een even belangrijke ‘voorspeller’ als functionele flexibiliteit), een relatie met de gekozen effectmaten. Ook worden er geen interactie-effecten gevonden tussen functionele flexibiliteit en beide genoemde condities. Wel wordt er een zwak interactie-effect gevonden tussen functionele flexibiliteit en autonomie ten aanzien van werkinhoud voor het behoud van de kwalificaties op termijn (+.02). Dit lijkt een aanwijzing voor de veronderstelling, dat functionele flexibiliteit zonder autonomie in het werk minder gunstig is voor de inzetbaarheid dan functionele flexibiliteit met autonomie. Dit betekent dat functionele flexibiliteit op zichzelf positief lijkt voor duurzame inzetbaarheid, maar dat er wel verschillende vormen van functionele flexibiliteit bestaan (met en zonder autonomie), waarvan de effecten zullen verschillen.

Hoewel er ook een relatie bestaat tussen sekse en functionele flexibiliteit enerzijds en tussen sekse en kwalificeringsmogelijkheden anderzijds, heeft het betrekken van sekse in de analyses geen invloed op de hier beschreven relaties tussen functionele flexibiliteit en kwalificering (*hypothese 17*).

De volgende twee hypothesen (*hypothese 14 en 15*) hebben betrekking op de verondersteld negatieve relatie tussen het hebben van een *flexibel contract* en duurzame inzetbaarheid door kwalificering. Verondersteld wordt dat contractflexibiliteit samengaat met een inzet op saai werk, beperkte toegang tot training, weinig zeggenschap in het werk en weinig betrokkenheid bij besluitvorming (*hypothese 14*). De interactie tussen contractflexibiliteit en deze condities in het werk zou moeten leiden tot een minder duurzame inzet van werknemers in een flexibel contract (*hypothese 15*). De hypothese dat de combinatie van een flexibel contract en deeltijdarbeid tot een extra nadeel voor kwalificeringsmogelijkheden leidt, is niet expliciet onderzocht (*hypothese 15b*). De variabele flexibel contract omvat nu immers ook de kleine deeltijdcontracten.

Op basis van de analyses kan geconcludeerd worden dat er inderdaad een negatieve samenhang bestaat tussen het hebben van een flexibel contract en de condities voor kwalificering in het werk: werknemers in een flexibel (en deeltijd)contract hebben minder goede vaardigheidsmogelijkheden in hun functie. Daarbij is er ook een zwak negatief verband tussen het hebben van een flexibel contract en autonomie in werkinhoud, organiserende taken en het ontvangen van training. Hiermee lijkt hypothese 14 bevestigd te worden.

De veronderstelling dat dit gegeven ook leidt tot een negatieve relatie met de inzetbaarheid op langere termijn wordt echter niet geheel bevestigd. Er is nauwelijks sprake van een correlatie tussen het hebben van een flexibel contract en de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn of tussen het hebben van een flexibel contract en de kans op promotie. De gevonden correlaties zijn wel significant, maar zwak. Indien alle andere variabelen in een regressie-analyses worden meegenomen, is er geen significant

verband meer tussen het hebben van een flexibel contract en inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn. De vaardigheidsmogelijkheden in het werk blijken de voornaamste ‘voorspeller’ voor de inschatting van het nut van de kwalificaties op termijn. Wel blijft er een licht negatieve relatie tussen een flexibel contract en promotiekansen. Daarbij moet wel worden vastgesteld dat sekse en vaardigheidsmogelijkheden in het werk van groter belang zijn voor de promotiekansen dan het contract.

De laatste set hypothesen (hypothese 16 en 17) heeft betrekking op de invloed van *werknemerskenmerken* op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid. In de eerste plaats wordt verondersteld dat als het hebben van een flexibel contract zich voordoet aan het begin van de loopbaan, het effect op lange termijn inzetbaarheid zal worden verzwakt (*hypothese 16*). De leeftijd van de respondent beïnvloedt de onderlinge relaties op een ingewikkelde manier. De leeftijd van de respondent vertoont een sterke relatie met de kans op promotie en de inschatting van het nut van kwalificaties op termijn. In beide gevallen is er sprake van een negatief verband met leeftijd. De controle voor leeftijd in de analyses leidt echter slechts tot aantal lichte verschuivingen. In de analyses was aanvankelijk een lichte interactie gevonden tussen contract en training voor wat betreft de promotiekansen, waarbij werknemers met een niet-flexibel contract meer leken te profiteren van training dan werknemers met een flexibel contract. Dit effect hing kwam echter vooral voort uit leeftijdsverschillen tussen de twee groepen werknemers.

De laatste hypothese veronderstelt dat sekse van invloed zal zijn op de relatie tussen flexibele arbeid en duurzame inzet (*hypothese 17*). Op basis van de analyses kan worden geconcludeerd dat er sprake is van een ingewikkelde driehoeksverhouding tussen flexibele inzet, condities in inhoud en organisatie van het werk en duurzame inzetbaarheid als effect. Hoewel de verbanden niet in alle gevallen sterk zijn, heeft sekse met alle drie deze aspecten een relatie, en heeft sekse tevens invloed op de relatie tussen deze factoren.

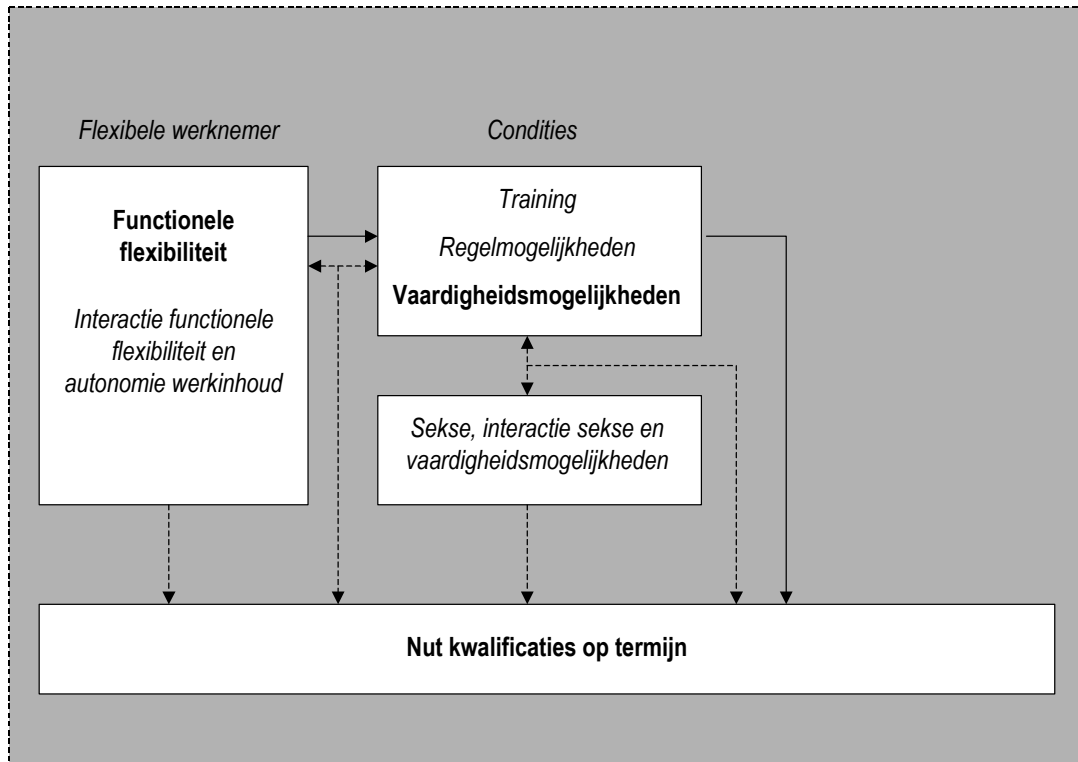
Vrouwen worden minder vaak functioneel flexibel ingezet dan mannen en werken juist vaker in een flexibel contract. Interessant zijn bovendien de interacties, hoewel het om zeer zwakke verbanden gaat, tussen sekse en de flexibele inzet voor de condities in het werk. Het lijkt er op dat vrouwen in flexibele contracten functies bekleden met minder vaardigheidsmogelijkheden dan mannen die in een flexibel contract werken. Het lijkt er bovendien op dat vrouwen die functioneel flexibel werkzaam zijn, minder regelmogelijkheden in hun werk hebben dan mannen die functioneel flexibel zijn. Deze interacties zijn niet van invloed op de uiteindelijke duurzame inzetbaarheid, aangezien de directe invloed van vaardigheidsmogelijkheden in het werk een belangrijker ‘voorspeller’ is voor promotiekansen en het nut van kwalificaties op termijn dan de flexibele inzet. Daarnaast is de directe relatie tussen sekse en promotiekansen sterker dan de relatie met flexibele inzet. Hoewel een deel van de gevonden verbanden slechts zwak zijn, geven de analyses een ondersteuning van de gedachte dat sekse op een complexe wijze intervenueert in de diverse relaties. In hoeverre hier sprake is van een directe invloed van sekse of dat er sprake is van een indirecte invloed via segregatie naar functie en be-

roep, kan op grond van de analyses niet worden vastgesteld. Een deel van de verschillen tussen mannen en vrouwen in verschillende vormen van flexibele arbeid wordt wel geïllustreerd in de analyses in dit proefschrift, die gericht zijn op de verschillende combinatievormen van flexibele arbeid.

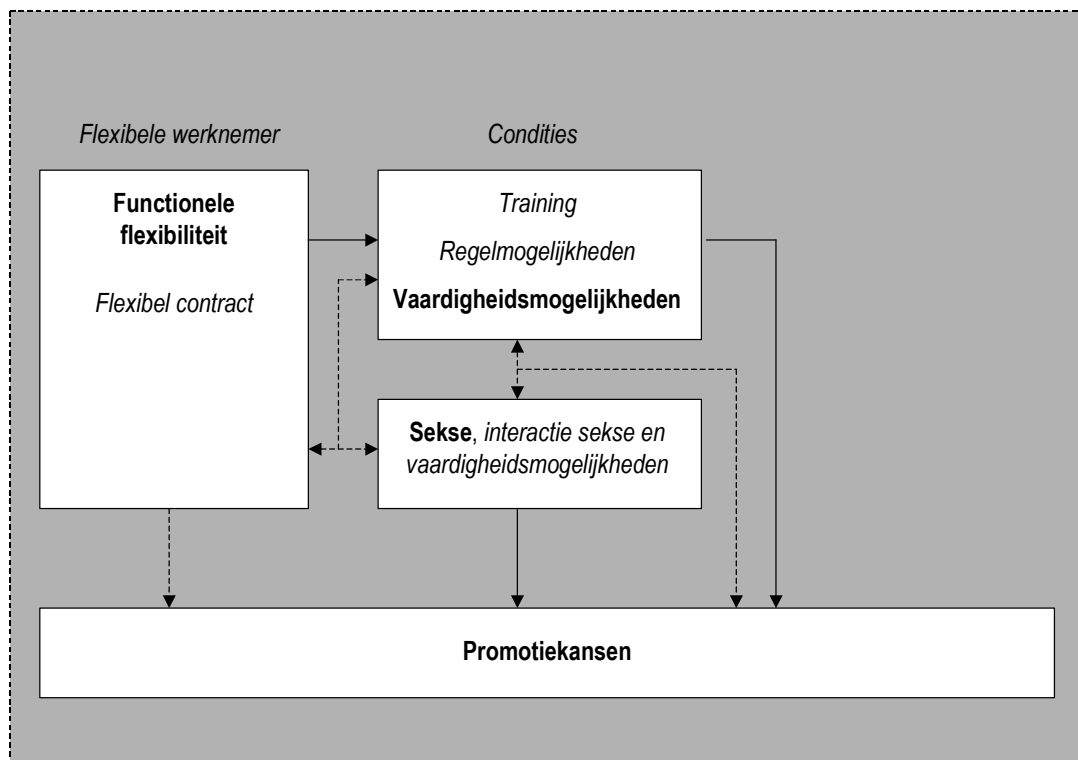
In de analyses is niet alleen gekeken naar de relatie tussen de drie afzonderlijke vormen van flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid, maar ook naar combinaties van flexibele arbeid. Hierbij kwam een interessante, zij het kleine, groep werknemers naar voren die werkzaam is in een flexibel (of deeltijd)contract en tevens functioneel flexibel is. Uit deze analyses kan de conclusie worden getrokken dat functionele flexibiliteit voor werknemers in een flexibel contract een eigen stimulerende werking heeft op kwalificering. De zelfstandige bijdrage van functionele flexibiliteit aan kwalificering werkt dus ook voor werknemers in flexibele contracten. Hoewel er verschillen in vaardigheidsmogelijkheden in het werk bestaan tussen mannen en vrouwen in alle flexibiliteitsvormen, is er op dit punt geen verschil.

Naar aanleiding van deze analyses kan het oorspronkelijke onderzoeksmodel worden aangepast en genuanceerd (zie figuren 9.2 en 9.3). Zo is er een aantal interactie-effecten toegevoegd, waaronder de interactie tussen de condities voor kwalificering in het werk en werknemerskenmerken.

In de figuren 9.2 en 9.3 zijn de uitkomsten van de analyses weergegeven, gecontroleerd voor leeftijd. De doorlopende pijlen geven daarbij verbanden weer met een bèta hoger dan .10. De stippellijnen geven significante verbanden weer, maar met een bèta lager dan .10. De voornaamste 'voorspellers' voor duurzame inzet zijn daarbij vet gemaakt.



Figuur 9.2 Relatie tussen flexibele arbeid en de inschatting van het nut van kwalificaties op termijn



Figuur 9.3 Relatie tussen flexibele arbeid en zelf ingeschatte promotiekansen

9.4.2 Flexibele arbeid en het risico op stress

In hoofdstuk 8 is op basis van het werknemersbestand geanalyseerd welke relatie er bestaat tussen flexibele arbeid en het risico op stress. In de literatuur wordt flexibiliteit op twee manieren in verband gebracht met het risico op uitval door stress. In de eerste plaats via de hoge eisen die aan flexibele werknemers worden gesteld vanuit het werk. En in de tweede plaats vanwege de toegenomen behoefte om arbeid en zorg te willen combineren. In dit verband is specifiek aandacht besteed aan (flexibele) werktijden en verlofregelingen. Stress kan dus ontstaan door werkdruk en door combinatiedruk. De voornaamste effectmaat die in de analyses is gebruikt, betreft het risico op emotionele uitputting. Daarnaast is echter ook gekeken naar een disbalans tussen werk en privé als effectmaat: hiervoor is gebruik gemaakt van de vraag of de werknemers naast het werk voldoende tijd over hielden voor familie en vrienden. Een ontkennend antwoord is geïnterpreteerd als een disbalans tussen werk en privé. Beide effectmaten zijn ook nog met elkaar in verband gebracht, dat wil zeggen dat een disbalans tussen werk en privé ook gezien is als ‘voorspeller’ voor emotionele uitputting.

Als condities voor duurzame inzet in het werk is gekeken naar werkdrukrisico's. Hierbij is gebruik gemaakt van een balansmodel, met als uitgangspunt de gedachte dat werkdruk weliswaar kan ontstaan door hoge eisen (regelproblemen), maar dat dit op zich nog geen reden is voor werkdruk. Pas als er tevens onvoldoende regelmogelijkheden zijn, ontstaat een probleem. Derhalve zijn zowel indicatoren voor de regelproblemen als indicatoren voor regelmogelijkheden in de analyses meegenomen. Regelproblemen die zijn meegenomen betreffen hoge kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen. Regelmogelijkheden die zijn meegenomen betreffen autonomie ten aanzien van werktempo en goede opdrachtinformatie. Gebruik is gemaakt van bestaande en geteste schalen, waarvan bekend is dat ze een relatie hebben met emotionele uitputting.

Als aanvulling op dit model is ook gekeken naar zeggenschap over arbeidstijden, als mogelijkheid om een goede balans te vinden tussen werk en privé (dus om combinatiedruk te voorkomen). Als indicatoren voor deze zeggenschap over de werktijden zijn drie variabelen gebruikt. In de eerste plaats is de tevredenheid met het aantal uur werk gezien als indicator voor het feit dat de werknemer voldoende inspraak heeft (gehad) in de eigen arbeidsduur. Daarnaast is nog gekeken naar de mogelijkheid om verlofdagen op te nemen, indien men dat wenst, en naar de mogelijkheid om begin- en eindtijden zelf te regelen.

Hieronder worden de bevindingen als volgt besproken. Allereerst wordt aandacht besteed aan de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en werkdruk. In het tweede deel van de bespreking wordt aandacht besteed aan de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en combinatiedruk. Tenslotte wordt ingegaan op sekseverschillen.

Als operationalisatie van flexibele arbeid zijn de in hoofdstuk 6 gecreëerde schalen voor flexibele arbeid gebruikt. Dat wil zeggen dat het bij functionele flexibiliteit gaat om de mate waarin regelmatig taken worden overgenomen van collega's, leidinggevend en/of andere afdelingen. Bij een flexibel contract gaat het zowel om tijdelijke contracten als om deeltijdcontracten van minder dan 16 uur per week. De referentiegroep be-

treft hier dus de vaste voltijd- en grote deeltijdcontracten. Bij flexibele werktijden gaat het om het werken op afwijkende werktijden, buiten kantooruren en/of in diverse roosters, dus om het tijdstip en de regelmaat van werken.

De eerste hypothese (*hypothese 18*) heeft betrekking op de veronderstelde relatie tussen flexibele arbeid en hoge eisen in het werk. De redenering luidt dat toegenomen flexibiliteitseisen aan werknemers samengaan met toegenomen tijdsdruk (kwantitatieve taakeisen), maar ook met toegenomen complexiteit (kwalitatieve taakeisen). Verwacht wordt dat met name kwalitatieve flexibiliteit gepaard gaat met hoge kwalitatieve taakeisen, terwijl kwantitatieve flexibiliteit gepaard zal gaan met kwantitatieve taakeisen. Deze hypothese wordt slechts gedeeltelijk bevestigd. Functionele flexibiliteit gaat inderdaad samen met hoge kwalitatieve taakeisen, maar ook met hoge kwantitatieve taakeisen. Daartegenover is er een licht negatief verband tussen flexibele contracten en kwalitatieve én kwantitatieve taakeisen. Dit betekent dat deze taakeisen voor de vaste voltijdmedewerkers en grote deeltijders hoger lijken te zijn. Ook flexibele werktijden gaan niet samen met hoge kwantitatieve taakeisen. Er is daarentegen wel een zwakke relatie tussen flexibele werktijden en hoge kwalitatieve taakeisen. Kortom: voor zowel werknemers die functioneel flexibel worden ingezet als voor werknemers in flexibele werktijden zou er sprake kunnen zijn van werkdruk door hoge regelproblemen, waarbij het bij functionele flexibiliteit om zowel kwantitatieve als kwalitatieve taakeisen gaat, en bij flexibele werktijden alleen in beperkte mate om kwalitatieve taakeisen. Er is geen relatie tussen kwantitatieve vormen van flexibele arbeid en kwantitatieve taakeisen.

Zoals gezegd hoeven regelproblemen nog niet tot werkdruk te leiden, zolang er voldoende regelmogelijkheden worden geboden. In de literatuur wordt verondersteld dat verschillende groepen flexibele werknemers meer of minder regelmogelijkheden hebben. De volgende hypothese (*hypothese 19*) luidt dat werknemers die functioneel flexibel zijn veel regelmogelijkheden hebben in hun werk, terwijl werknemers in een flexibel contract weinig regelmogelijkheden hebben. Veel autonomie ten aanzien van het werktempo en goede opdrachtinformatie zijn beiden factoren die het risico op emotionele uitputting kunnen verzwakken. De relatie tussen flexibele arbeid en deze regelmogelijkheden is niet eenduidig en de hypothese wordt niet bevestigd. De relatie verschilt per type regelmogelijkheden. Werknemers in een flexibel contract hebben minder autonomie hebben ten aanzien van het werktempo. Ditzelfde geldt echter ook (en sterker) voor werknemers die in flexibele werktijden werken. En: werknemers die functioneel flexibel werkzaam zijn, lijken weer meer autonomie ten aanzien van hun werktempo te hebben, maar ontberen weer goede opdrachtinformatie, iets waar de overige twee vormen van flexibele arbeid weer voldoende van lijken te hebben.

Op grond van bovenstaande conclusie kunnen we verwachten dat werknemers die functioneel flexibel zijn, maar ook wellicht werknemers in flexibele werktijden, meer risico lopen op emotionele uitputting dan werknemers die niet op deze wijze flexibel worden ingezet. De hypothese luidt dat werknemers die flexibel worden ingezet meer emotionele uitputtingsklachten hebben dan werknemers die niet flexibel worden ingezet

(*hypothese 20a*) en dat dit in sterkere mate geldt voor werknemers in combinatievormen van flexibele arbeid (*hypothese 20b*).

De eerste hypothese wordt niet bevestigd (*hypothese 20a*). Dat wil zeggen dat in de regressie-analyses geen zelfstandige relatie bestaat tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting. De aanvankelijke positieve correlatie tussen functionele flexibiliteit en emotionele uitputting (.12) verdwijnt, als rekening gehouden wordt met werkdrukrisico's die voortkomen uit inhoud en organisatie van het werk. Hier is dus sprake van een indirect verband tussen functionele flexibiliteit en emotionele uitputting, dat loopt via hoge taakeisen en onvoldoende opdrachtinformatie. Daarnaast worden nog enkele zwakke interactie-effecten gevonden: een combinatie van hoge taakeisen en flexibele werktijden lijkt een relatie te hebben met emotionele uitputting; ook de combinatie van functionele flexibiliteit en slechte opdrachtinformatie lijkt een relatie te hebben met emotionele uitputting. Het lijkt er op dat het voor werknemers die functioneel flexibel worden ingezet nog belangrijker is om goede opdrachtinformatie te ontvangen. Dit heeft wellicht te maken met het feit dat het voor deze werknemers lastiger zich voldoende in alle taken die ze uitvoeren in te werken en op de hoogte te blijven van procedures.

Een andere veronderstelling luidt dat een opstapeling van vormen van flexibele inzet zou leiden tot een groter risico op uitval uit werk door onzekerheid ten aanzien van het werk, of door mogelijk dubbele of tegenstrijdige eisen. Werknemers in combinatievormen van flexibele arbeid zouden hierdoor naar verwachting eerder kans hebben op uitval door emotionele uitputting dan werknemers in enkele vormen van flexibele arbeid (*hypothese 20b*). In de analyses is daarom ook gekeken naar combinaties van flexibele arbeid. Hieruit blijkt dat werknemers die zowel op flexibele werktijden werken als functioneel flexibel zijn een verhoogd risico lopen. Zij scoren het hoogst op beide soorten taakeisen. Werknemers in (uitsluitend) flexibele contracten scoren het laagst. Werknemers in een combinatie van flexibele werktijden en functionele flexibiliteit scoren ook het hoogst op emotionele uitputting. Het verschil tussen deze groep en de overige groepen werknemers die functioneel flexibel zijn is op dit punt echter niet significant. Wel is er een significant verschil met werknemers die in een flexibel contract werken en daarbij niet functioneel flexibel zijn.

De tweede set hypothesen (*hypothese 21, 22*) heeft betrekking op de balans tussen werk en privé en de relatie met flexibele arbeid. Hierbij zijn in het bijzonder de flexibele werktijden en de flexibele contracten van belang. In het eerste geval gaat het om het tijdstip van werken en gebrek aan regelmaat in werken, wat direct van invloed is op de privé-sfeer. In het tweede geval gaat het om de duur van de aanwezigheid binnen de onderneming en dus omgekeerd de ruimte in de privé-sfeer. Uitgangspunt van dit deel van de analyses vormde de veronderstelling, dat de toegenomen complexiteit van arbeidsrelaties en het steeds meer door elkaar heen lopen van verschillende levenssferen tot combinatie-druk zouden leiden voor werknemers die arbeid en zorg willen combineren.

Eén van de hypothesen luidt dat kwantitatieve flexibiliteit samen zal gaan met een disbalans tussen werk en privé (*hypothese 21a*) en dat ook dit zal leiden tot meer emotionele uitputting (*hypothese 21b*). Deze veronderstelling wordt niet bevestigd. Er wordt

nauwelijks een relatie gevonden tussen flexibele arbeid en de balans werk privé. Na controle voor leeftijd en geslacht bestaat er slechts een zeer zwakke relatie met flexibele (en deeltijd)contracten. Deze werknemers lijken iets minder vaak dan werknemers in niet-flexibele contracten (vaste voltijd- en grote deeltijdcontracten) een gebrek aan tijd voor privé-activiteiten naast hun werk. In dit proefschrift is niet nader gekeken naar de relatie tussen overwerk (onderdeel van de ad hoc strategie) en de balans werk-privé. Uit eerdere analyses (Goudswaard et al., 2000) kwam echter naar voren dat werknemers die regelmatig overwerk verrichten enerzijds minder tijd overhouden in de privé-sfeer en anderzijds een groter risico hebben op emotionele uitputting dan werknemers die niet regelmatig overwerken.

Uit de analyses in dit proefschrift blijkt dat er voorts een sterke relatie is tussen de balans werk-privé en het werk zelf: er blijkt sprake van een spillover van werkdruk naar de privé-sfeer. In het bijzonder kwantitatieve taakeisen vormen een 'voorspeller' voor een disbalans tussen werk en privé. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de benodigde hersteltijd, die ten koste gaat van de privé-sfeer. Daarnaast zijn er ook enkele zwakke interactie-effecten. Werknemers in flexibele werktijden in combinatie die hoge kwantitatieve taakeisen ondervinden ervaren eerder een disbalans tussen werk en privé. Dit resultaat komt naar voren indien gecontroleerd wordt voor sekse. Er is verder sprake van een zwakke interactie tussen flexibele werktijden en autonomie ten aanzien van werktempo: autonomie lijkt werknemers die niet in flexibele werktijden werken te helpen om deze spillover te verminderen. Interessant is dat het tijdstip van werken of de regelmaat niet van belang lijkt voor de balans werk-privé, maar wel de arbeidsduur.

Dat naast werkdruk ook combinatiedruk kan leiden tot emotionele uitputting, laten aanvullende analyses zien, waarin ook deze disbalans is meegenomen als onafhankelijke variabele. Er is een directe relatie tussen het hebben van onvoldoende tijd privé met emotionele uitputting, waarbij overigens de eerder genoemde verbanden overeind blijven (zie de figuren 9.4 en 9.5).

Ook ten aanzien van de arbeidsrelatie is verondersteld dat regelmogelijkheden een gunstige invloed uitoefenen. Eén van de hypothesen (*hypothese 22*) luidt derhalve dat zeggenschap over de werktijden een positieve relatie zal vertonen met een goede balans tussen werk en privé en een negatieve relatie met emotionele uitputting.

Deze hypothese wordt bevestigd, maar niet voor alle vormen van zeggenschap. De tevredenheid met het aantal uur dat men werkt is beschouwd als indicator voor het feit, dat de werknemer kennelijk (in het verleden) in staat is geweest het gewenste aantal uren overeen te komen. Deze variabele heeft een (directe) positieve relatie met de balans tussen werk en privé, alsmede een (directe) lichte positieve relatie met emotionele uitputting. Datzelfde geldt in beperkte mate voor het kunnen opnemen van verlofdagen. Er is tevens sprake van een zwakke interactie tussen de tevredenheid met de werktijden en flexibele arbeid: voor niet flexibele werknemers speelt de ontevredenheid met het aantal uur een grotere rol bij het gevoel privé tijd tekort te komen dan voor werknemers in flexibele werktijden of een flexibel contract. Ook dit sluit aan bij de bevinding dat niet het tijdstip van werken van invloed is op de balans werk-privé, maar de arbeidsduur.

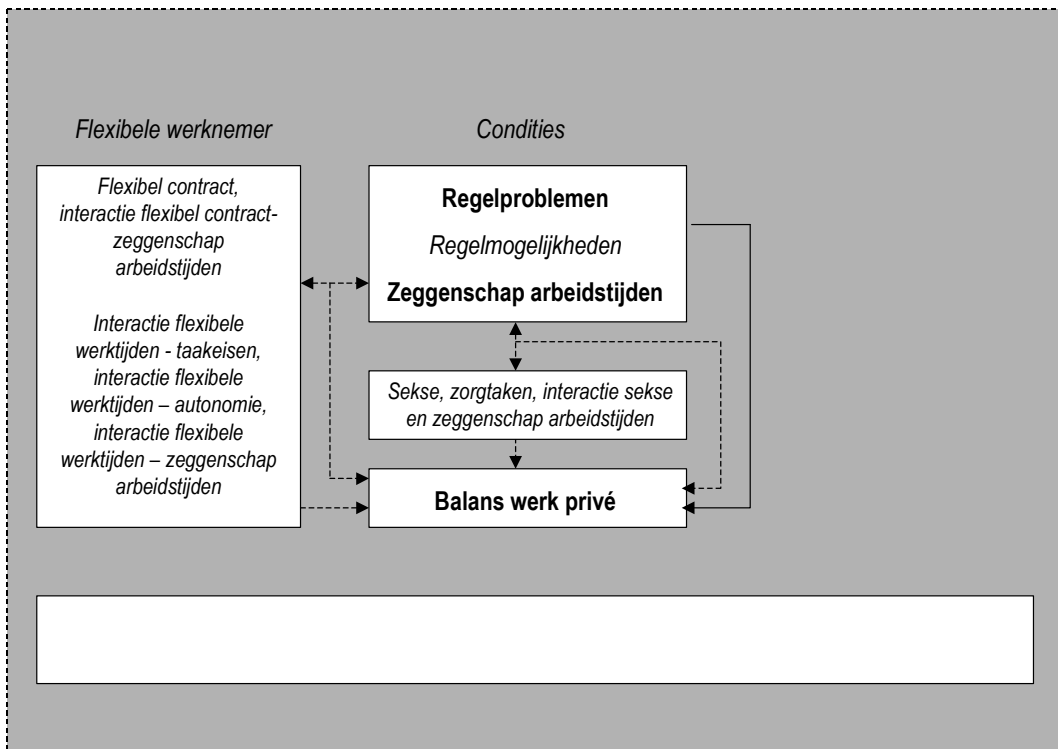
Het zelf kunnen bepalen van de begin- en eindtijden van het werk lijkt niet het verwachte effect te hebben. Hier lijkt het dat juist de werknemers die dit wel kunnen, minder tijd privé overhouden. Dit kan enerzijds te maken hebben met de aard van het werk waarbij deze ruimte geboden wordt (resultaatverplichtingen ten opzichte van aanwezigheidsverplichting), waardoor de druk op de betreffende werknemer niet minder wordt. Daarnaast kan het ook zo zijn dat deze medewerkers zich bewuster zijn van het ‘passen en meten’ van werktijd en privé tijd. Het al dan niet kunnen regelen van de begin- en eindtijden heeft overigens geen relatie met emotionele uitputting.

Tenslotte is verondersteld dat sekse van invloed is op de relatie tussen flexibele arbeid en stress (*hypothese 23a*) en dat vrouwen met zorgtaken eerder een disbalans tussen werk en privé zullen ervaren (*hypothese 23b*). Er is sprake van een complex verband tussen de werktijden, de sekse, zorgtaken en de balans tussen werk en privé. Rekening houdend met alle andere variabelen en ondanks dat vrouwen vaker in deeltijd werken, hebben vrouwen vaker onvoldoende tijd voor privé dan mannen. Het verband is echter niet zo sterk. Het leidt ook niet tot meer emotionele uitputting voor vrouwen. De disbalans tussen werk en privé is belangrijker voor emotionele uitputting dan de sekse. Als rekening wordt gehouden met deze disbalans, lijken mannen een groter risico op emotionele uitputting te lopen. Opvallend is dat werknemers zonder kinderen (in het bijzonder vrouwen zonder kinderen) meer risico lijken te lopen op emotionele uitputting dan werknemers met kinderen. Wellicht verhindert de aanwezigheid van kinderen het om extra werk te doen, of mee naar huis te nemen of helpt het om te relativeren.

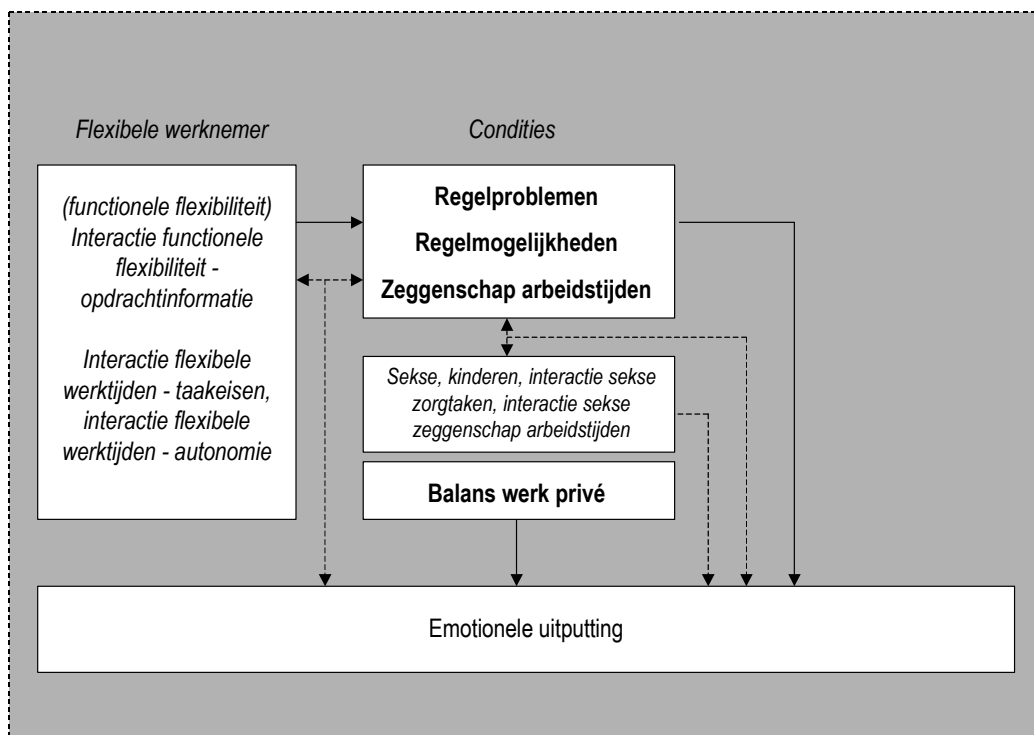
Het meenemen van sekse in de analyses op emotionele uitputting heeft overigens nauwelijks invloed op de genoemde relaties tussen condities in het werk, flexibele arbeid en emotionele uitputting. Het belang van sekse voor flexibele arbeid is wel van invloed op de relatie tussen flexibele arbeid en de balans werk-privé. Zo bleken flexibele werktijden geen zelfstandige relatie meer te vertonen met een disbalans, terwijl er eerder wel een zwak verband was gevonden.

Op basis van deze bevindingen moet het aanvankelijke model worden aangepast. In de eerste plaats vertoont flexibiliteit alleen indirect en in interactie met de condities in het werk een relatie met emotionele uitputting. Daarnaast kan combinatiedruk worden toegevoegd als factor van invloed op dit risico op emotionele uitputting (zie figuur 9.5). Een relevante aanvulling op het model vormt tevens de constatering dat deze combinatiedruk (een disbalans tussen werk en privé) onder meer verklaard wordt door de spillover van werkdruk naar de privé-sfeer (zie figuur 9.4).

In deze figuren zijn de uitkomsten van de analyses weergegeven, gecontroleerd voor leeftijd. De doorlopende pijlen geven daarbij verbanden weer met een bèta hoger dan .10. De stippellijnen geven significante verbanden weer, maar met een bèta lager dan .10. De voornaamste ‘voorspellers’ voor duurzame inzet zijn daarbij vet gemaakt.



Figuur 9.4 Relatie tussen flexibele arbeid en de balans werk privé



Figuur 9. Relatie tussen flexibele arbeid en emotionele uitputting

9.5 Conclusie en discussie

Na het bespreken van de onderzoeksresultaten kan antwoord worden gegeven op de onderzoeksvraag: *onder welke condities kan flexibele arbeid bijdragen aan een duurzame inzet van personeel binnen ondernemingen?*

Deze vraag veronderstelt dat er überhaupt een relatie is tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid, direct of indirect. Deze relatie kan op grond van de data inderdaad worden aangetoond. De onderzoeksvraag veronderstelt bovendien dat er sprake kan zijn van een positieve relatie. In de literatuur zijn aan flexibele arbeid enkele positieve, maar vooral negatieve effecten toegedicht. In de analyses zijn enkele positieve relaties naar voren gekomen, die hieronder nog eens worden samengevat. Bij deze positieve relaties tussen flexibele arbeid en duurzame inzetbaarheid kunnen op grond van de bevindingen echter ook kanttekeningen worden geplaatst en aandachtspunten worden geformuleerd. De analyses geven ook aanwijzingen voor de vraag onder welke condities de veronderstelde negatieve relaties kunnen worden omgebogen.

Dat er inderdaad relaties kunnen worden gevonden, betekent dat de vraag naar de condities waaronder flexibele arbeid kan bijdragen aan duurzame inzet niet alleen een relevante beleidsvraag is, maar ook vanuit wetenschappelijk oogpunt interessant. Het begrijpen van de diverse relaties en interacties kan helpen de praktijk van flexibele arbeid zodanig vorm te geven dat duurzame inzetbaarheid ontstaat. Het begrijpen van de onderlinge verbanden kan tevens bijdragen aan het aanvullen en nuanceren van bestaande onderzoeksmodellen en uitgangspunten. Gestart wordt met het herhalen van de voornaamste conclusies. Daarbij wordt ook de relevantie voor theorie en verder onderzoek besproken, alsmede de relevantie voor praktijk en beleid.

De twee gezichten van functionele flexibiliteit

In de literatuur wordt over het algemeen in positieve termen gesproken over functionele (of kwalitatieve) flexibiliteit en over bedrijven die deze vorm van flexibele arbeid nastreven (Kern en Schumann, 1984; Europese Commissie, 1997; SER, 2000; De Lange en Thunissen, 2000). Uit de analyses op het werkgeversbestand komt functionele flexibiliteit naar voren als een flexibiliteitsstrategie die zich duidelijk laat onderscheiden van andere, kwantitatieve, flexibiliteitsstrategieën. Daarbij hangt deze strategie vooral samen met enkele specifieke organisatiekenmerken en blijken de kenmerken van de omgeving en de werknemers van minder invloed te zijn dan bij kwantitatieve flexibiliteit het geval is. Bedrijven die functionele flexibiliteit toepassen, kenmerken zich onder meer door de aanwezigheid van groepswerk, door een hoge mate van decentralisatie van verantwoordelijkheden naar de werkvloer en door een sociaal beleid dat is gericht op scholing en goede arbeidsomstandigheden. Gegeven deze contextvariabelen kan inderdaad worden verwacht dat functionele flexibiliteit en duurzame inzetbaarheid positief samenhangen. Op grond van de analyses op het werknemersbestand wordt inderdaad een dergelijke positieve relatie gevonden.

Hierbij moet wel een methodologische kanttekening worden gemaakt. In de eerste plaats gaat het bij de analyses, zoals gezegd, om een momentopname. Langere termijn

effecten kunnen niet worden gemeten, omdat er geen sprake is van longitudinale gegevens. De twee positieve effectmaten in het databestand vormen bovendien slechts een beperkte operationalisatie van lange termijn inzetbaarheid. Het gaat om twee items, die iets zeggen over de inschatting van de werknemer over zijn of haar positie over een aantal jaar. Deze beperkte operationalisatie vormt mogelijk één van de oorzaken dat de gevonden relaties zwak blijven. Wel bieden de resultaten aanknopingspunten voor praktijk en voor verder onderzoek, voorzover ze in eenzelfde richting wijzen.

Functionele flexibiliteit vertoont een directe relatie met promotiekansen en het nut van de kwalificaties op termijn. De verbanden zijn niet echter niet erg sterk. Functionele flexibiliteit heeft ook een indirecte relatie met deze positieve aspecten van duurzame inzetbaarheid, via het verband tussen functionele flexibiliteit en goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk, betrokkenheid bij de besluitvorming en training. Dit alles is een bevestiging van wat op grond van de literatuur werd verwacht en sluit aan bij de inhoud van Europese beleidsdocumenten die de Flexible Firm propageren, bestaande uit 'high skill' en 'high trust' werkplekken (Europese Commissie, 1997).

In de wetenschappelijke literatuur werd echter ook verondersteld dat functionele flexibiliteit in de bedrijfspraktijk vooral 'meer van hetzelfde' is en dat functionele flexibiliteit zonder aanvullende training of bij een weinig uitdagende functie-inhoud geen ruimte biedt voor kwalificering (O'Reilly, 1992; Wood, 1988; Elger, 1991). Hierbij zou immers sprake zijn van een toename van monotone arbeid. Deze veronderstelling kan op grond van de analyses niet worden onderschreven en kan, voorlopig althans, naar de mythen worden verwezen. Functionele flexibiliteit heeft immers een directe positieve relatie met de gekozen effectmaten, naast het indirecte effect via een uitdagende functie (vaardigheidsmogelijkheden). Bovendien werd het verwachte interactie-effect tussen functionele flexibiliteit en vaardigheidsmogelijkheden of tussen functionele flexibiliteit en training niet gevonden. Wel treedt er een licht versterkend effect op in combinatie met autonomie ten aanzien van de werkinhoud. Dit suggereert dat er wel verschillende soorten functionele flexibiliteit bestaan, waarbij de mate van autonomie van de werknemer varieert. Dit sluit wel aan bij het onderscheid dat in de literatuur wordt gemaakt tussen diverse vormen van multi-inzetbaarheid in relatie tot verschillende productieconcepten (Niepce en Molleman, 1998).

Bij deze positieve berichten moet echter ook een negatieve kanttekening worden gemaakt. Er is namelijk ook sprake van een correlatie tussen functionele flexibiliteit en emotionele uitputting. Dat zou betekenen dat functionele flexibiliteit tot stress zou kunnen leiden en daarmee niet alleen een kans vormt voor duurzame inzetbaarheid, maar ook een risico. Dit zou aansluiten bij een deel van de literatuur, waarin de gevaren van functionele flexibiliteit naar voren worden gehaald, hoewel deze nauwelijks met kwantitatief onderzoek worden ondersteund (Wood, 1988; Sennet, 2000). In de analyses wordt een verband gevonden tussen functionele flexibiliteit en hoge kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen. Het oorspronkelijke verband tussen functionele flexibiliteit en emotionele uitputting verdwijnt echter, indien ook rekening wordt gehouden met deze taakeisen. Dat wil zeggen dat er sprake is van een indirect verband, waarbij de genoemde taakeisen in het werk belangrijker zijn dan de flexibele inzet. Wel wijst dit op

een aandachtspunt voor de bedrijfspraktijk. Men zou voldoende beducht moeten zijn op de mogelijkheid dat het vergroten van de functionele flexibiliteit gepaard gaat met een toename van de eisen en problemen in het werk.

Een andere bevinding verdient eveneens aandacht, namelijk de correlatie tussen functionele flexibiliteit en slechte opdrachtinformatie. Werknemers die functioneel flexibel worden ingezet, ervaren minder goede opdrachtinformatie dan werknemers die niet functioneel flexibel worden ingezet. Dit zou er op kunnen wijzen dat werknemers die functioneel flexibel zijn een grotere behoefte hebben aan goede opdrachtinformatie. Bovendien is er sprake van een zwakke interactie tussen functionele flexibiliteit en gebrekkige opdrachtinformatie in relatie tot emotionele uitputting. Dit is zowel vanuit theoretisch als vanuit praktisch oogpunt een belangrijk issue. In de huidige kennismaatschappij zijn werknemers in hun werk steeds meer afhankelijk van goede informatie. Er is in de praktijk waarschijnlijk minder sprake van het geven van instructies die opgevolgd dienen te worden, maar er wordt meer aanspraak gedaan op eigen verantwoordelijkheid en kennis van de werknemer. Dit zou in situaties waarin werknemers breed inzetbaar zijn, wel eens tot een extra bron van stress kunnen leiden, aangezien ze minder ervaringskennis kunnen opbouwen met betrekking tot deze taken.

Deze kanttekeningen met betrekking tot functionele flexibiliteit vragen in feite om verder onderzoek, waarbij de relatie tussen functionele flexibiliteit, hoge taakeisen, autonomie en opdrachtinformatie nader wordt geanalyseerd. Deze nadere analyses zouden dan gericht moeten zijn op het bieden van handvatten voor de praktijk.

Daarnaast komt de vraag op of in het geval van functionele flexibiliteit de grens tussen de kansen en risico's niet erg dun is. In dit proefschrift is er voor gekozen om de twee kanten van dit balansmodel (kwalificering en stress) uit elkaar te houden. Dit heeft wel geholpen om de relaties scherp in beeld te brengen, maar laat de lezer nog steeds achter met de behoefte om de grenzen te verkennen tussen kansen en risico's. Het gaat hierbij in feite om het nogmaals bezien van het balansmodel, maar dan vanuit de situatie waarin werknemers op verschillende taken en functies naast elkaar worden ingezet.

Een ander punt dat om nader onderzoek vraagt, betreft de operationalisatie van het begrip functionele flexibiliteit zelf. In dit proefschrift is noodgedwongen door het materiaal slechts een beperkte invalshoek gekozen, die waarbij gekeken is naar het overnemen van taken van anderen. Een aantal ontwikkelingen in dit verband is niet bestudeerd. Te denken valt aan het ontstaan van steeds bredere functies, waarin het takenpakket minder duidelijk is omschreven. Te denken valt ook aan de ontwikkeling dat steeds vaker in individuele afspraken tussen medewerker en leidinggevende invulling wordt gegeven aan dit takenpakket en de invloed van de individuele mogelijkheid en bereidheid tot flexibele inzet van de medewerker zelf hierbij. Met name dit laatste punt zou wel eens van invloed kunnen zijn op de gevonden verbanden en op de duurzame inzetbaarheid van de werknemer. Een uitdaging voor verder onderzoek is het operationaliseren van dergelijke ontwikkelingen voor zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek.

Diversiteit in de praktijk van kwantitatieve flexibiliteit

Terwijl er in de literatuur over het algemeen een positief effect wordt verwacht van functionele flexibiliteit op duurzame inzetbaarheid, wordt er van kwantitatieve flexibi-

liteit vooral een negatief effect verwacht. Hierbij wordt de tegenstelling tussen kwalitatieve en kwantitatieve flexibiliteit naar voren gebracht, maar ook de tegenstelling tussen interne en externe flexibiliteit. Van externe vormen van flexibele arbeid worden over het algemeen de meeste nadelen verwacht, zowel voor de maatschappij als geheel als voor de betrokken werknemers. Aandacht wordt onder meer besteed aan marginalisering van werknemers in flexibele contracten, onvoldoende investering in opleiding en training en de allocatie van deze groepen op saai werk (Steijn, 1999; Kleinknecht, 1998b; Schippers et al., 2001; Klein Hesselink et al., 1997b; Letourneux 1998; Goudswaard en Andries, 2002).

Op grond van de analyses kan geen eenduidig antwoord worden gegeven op de vraag onder welke condities kwantitatieve flexibiliteit bij kan dragen aan duurzame inzetbaarheid. Dit komt vooral vanwege de grote diversiteit in de praktijk van kwantitatieve flexibiliteit. Er bestaan namelijk verschillende vormen van kwantitatieve flexibiliteit, die allen een andere relatie vertonen met aspecten van duurzame inzetbaarheid.

Een belangrijke en nieuwe conclusie van dit proefschrift is dat bij het onderzoeken van deze praktijk de tegenstelling tussen interne en externe flexibele arbeid dient te worden losgelaten. Hiervoor in de plaats komen andere indelingsprincipes, die bovendien vanuit het perspectief van het bedrijf en het perspectief van de werknemers verschillen. Deze vanuit theoretisch oogpunt relevante bevindingen worden hieronder verder uitgelegd.

Op het niveau van de onderneming moet het onderscheid tussen intern en extern worden ingeruild voor het onderscheid tussen een *ad hoc strategie* en een *langere termijn strategie voor kwantitatieve flexibiliteit*. Bij de lange termijn kwantitatieve flexibiliteitsstrategie gaat het om het opstellen van werkroosters, het inzetten van tijdelijk en seizoenpersoneel en het inzetten van oproepkrachten en kleine deeltijdcontracten. Deze vormen van flexibele inzet van arbeid veronderstellen een zeker capaciteitsmanagement over een wat langere termijn.

Bij de ad hoc flexibiliteitsstrategie gaat het om het gebruik maken van overwerk en het inzetten van uitzendkrachten bij het opvangen van 'piek en ziek'. Hoewel hier gesproken wordt over een korte termijn beleid, kan een dergelijke strategie over langere tijd worden volgehouden. Voor deze strategie is niet zozeer capaciteitsmanagement gevraagd, maar moet aanspraak gemaakt kunnen worden op werknemers die bereid zijn over te werken. Voorzover er sprake is van een personeelstekort, wordt vervolgens aanspraak gemaakt op uitzendwerk. Voor een deel lijkt dit beleid ingegeven door arbeidsmarktcrachten, zoals blijkt uit de analyses van de condities waaronder bedrijven de verschillende vormen van flexibele arbeid toepassen. Van deze strategie kan geen positieve invloed verwacht worden ten aanzien van duurzame inzetbaarheid, in het bijzonder vanwege de nadelen van overwerk voor de betreffende werknemers op termijn. In dit proefschrift is deze relatie op het niveau van de werknemers niet nader onderzocht. Dat heeft met name te maken met het feit dat een vergelijkbare indeling op het niveau van de werknemers niet te maken valt. Zo is er geen samenhang tussen uitzendwerk en overwerk op werknemersniveau. Overwerk kan nu juist gezien worden als kenmerk van de vaste voltijdmedewerker, de niet flexibele referentiecategorie in de analyses.

Op het niveau van de onderneming lijken de ad hoc strategie en de langere termijn kwantitatieve strategie elkaars tegenpolen voor wat betreft de werknemerskenmerken. Dit punt lijkt de meest onderscheidende contextvariabele voor deze strategieën. Bedrijven die een kwantitatieve flexibiliteitsstrategie hanteren, kenmerken zich door een hoog percentage vrouwen en jongeren, terwijl bedrijven die een ad hoc strategie nastreven relatief veel mannelijke werknemers hebben. De ad hoc strategie lijkt te varen op de beschikbaarheid van vaste mannelijke werknemers die bereid zijn over te werken. De lange termijn kwantitatieve flexibiliteitsstrategie lijkt juist te bouwen op de beschikbaarheid van voldoende vrouwen en jongeren op de arbeidsmarkt, bij wie flexibele werktijden en contracten aansluiten bij hun wensen of mogelijkheden.

Dit onderscheid tussen deze twee strategieën is een interessant thema voor vervolgonderzoek. Verondersteld zou kunnen worden dat de ad hoc strategie wel loopbaankansen biedt voor de betreffende werknemers: bedrijven die deze strategie hanteren lijken qua sociaal beleid overeen te komen met de bedrijven die functionele flexibiliteit nastreven. Daartegenover kan verondersteld worden dat de ad hoc strategie juist ook stressrisico's in zich draagt. Interessant voor vervolgonderzoek is daarbij ook de vraag of er ook op het niveau van de werknemers onderscheid gemaakt zou kunnen worden tussen korte en lange termijn strategieën. Of wordt door werknemers niet een afweging gemaakt tussen de korte en lange termijn, maar tussen verschillende (langere termijn) doelen, zoals tussen een carrière of een balans tussen werk en privé.

De analyses op het werkgeversbestand geven verder aan dat er mogelijk sprake is van een afweging tussen het toepassen van de lange termijn kwantitatieve flexibiliteitsstrategie of het uitbesteden van werkzaamheden. Dit is een gegeven dat in veel casestudiemateriaal naar voren wordt gebracht en een interessant thema voor nader onderzoek. Veel onderzoek gaat uit van een klassieke arbeidsetting met de onderneming als ingang, aangevuld met informatie over de verschillende groepen werknemers binnen deze onderneming. Dat is ook in dit proefschrift het geval. Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om ook de samenwerking met onderaannemers en toeleveranciers in het onderzoek te betrekken. De resultaten wijzen op een uitruil tussen kwantitatieve flexibiliteit in het eigen bedrijf en het uitbesteden van werkzaamheden. In dit verband zou het van nut kunnen zijn om onderzoek te richten op een complete keten. Overigens biedt het databestand wel de mogelijkheid om subgroepanalyses uit te voeren, bijvoorbeeld onder uitsluitend bedrijven die in onderaanneming werken. De mogelijkheid bestaat niet om verschillende bedrijven in een keten met elkaar in verband te brengen.

Ook op het niveau van de werknemers moet het onderscheid tussen interne en externe kwantitatieve flexibiliteit worden losgelaten. Op het niveau van de werknemers is er een onderscheid tussen de *duur* van de aanwezigheid binnen de onderneming (tijdelijke, uitzend- en oproepcontracten en kleine deeltijdcontracten in vaste dienst) en het *tijdstip of de regelmaat* van aanwezigheid (werk buiten kantooruren, onregelmatige werktijden). De eerste vorm van flexibele inzet wordt in dit proefschrift verder aangeduid als een flexibel contract. De tweede vorm wordt aangeduid met flexibele werktijden. Het feit dat het bij flexibele contracten zowel om tijdelijke en oproepcontracten gaat als om kleine deeltijdcontracten is een uitgangspunt dat impliciet in een deel van de (met name

Engelstalige) literatuur al wordt gehanteerd (ILO, 1997; Goudswaard en Andries, 2000). Het gaat hierbij dan om alle contracttypen die afwijken van het vaste voltijd (of eventueel grote deeltijd)contract.

Voor deze nieuw ingedeelde vormen van flexibele arbeid, flexibele contracten (inclusief deeltijd) en flexibele werktijden (tijdstip en regelmaat), is in dit proefschrift nagegaan welke kansen en risico's er zijn voor duurzame inzet.

In de eerste plaats wordt in de literatuur een negatieve relatie verondersteld tussen het hebben van een flexibel contract en de mogelijkheden tot kwalificering. Dat geldt overigens zowel voor tijdelijke contracten als voor (kleine) deeltijdbanen. Wat dit betreft is de nieuwe indeling in lijn met de discussie. In de discussie over de negatieve effecten van flexibilisering van de arbeidsmarkt voor de kenniseconomie wordt vooral aandacht besteed aan tijdelijke contracten. In dit proefschrift is dus onderzocht welke relatie er is tussen het hebben van een flexibel en/of deeltijdcontract en de kans op kwalificering.

De negatieve relatie tussen flexibele contracten en duurzame inzetbaarheid wordt in de analyses niet in die mate gevonden als werd verwacht. Overigens gaat het te ver om deze relatie dan ook maar tot mythe te bombarderen. Werknemers in flexibele contracten worden wel degelijk ingezet op werk met minder vaardigheidsmogelijkheden en komen wat minder in aanmerking voor training. Deze relaties lijken vooralsnog geen effect te hebben op de inschatting van het nut van hun kwalificaties op termijn. Er is geen significant verband tussen het hebben van een flexibel contract en de inschatting van de eigen inzetbaarheid op termijn. Wel is er sprake van een (zwakke) negatieve relatie tussen een flexibel contract en promotiekansen. Deze relatie blijft aanwezig als ook de overige factoren in de analyses worden betrokken. Maar, zoals gezegd, is het verband gering. De zeer negatieve verwachtingen ten aanzien van de langere termijn effecten van contractflexibiliteit voor de individuele werknemer moeten op grond van de analyses worden afgezwakt, voorzover het de gemeten effectmaten betreft. Ook hier moet de methodologische kanttekening worden herhaald: er is geen sprake van longitudinale gegevens en de effectmaten bieden slechts een beperkte operationalisatie van lange termijn inzetbaarheid. Overigens gaat de literatuur met betrekking tot de negatieve effecten van flexibele contracten ook in op meer maatschappelijke effecten. Verondersteld kan worden dat voor een individu in een flexibel contract deze achterstand in vaardigheidsmogelijkheden nog wel in te halen valt, als men aan het begin van een carrière staat. De verbinding tussen flexibele contracten en weinig uitdagende functies kan op maatschappelijk niveau wel als een risico voor de kenniseconomie worden beschouwd.

Interessant in de analyses zijn de (lichte) aanwijzingen voor sekseverschillen op dit punt. Zo lijken vrouwen in flexibele contracten in functies te werken met minder vaardigheidsmogelijkheden in het werk dan mannen in flexibele contracten. Sekse en vaardigheidsmogelijkheden vormen bovendien de voornaamste 'voorspellers' voor geringe promotiekansen. Zowel vanuit wetenschappelijk als vanuit praktisch oogpunt is het interessant om deze aanwijzingen nader te bestuderen. Gezien de persistente segregatie naar sekse in beroepen en functies is het de vraag wat belangrijker is bij de invulling

van weinig uitdagende functies: de flexibele arbeidsrelatie, het beroep of het geslacht van de werknemer.

Een laatste interessante bevinding met betrekking tot flexibele contracten in dit proefschrift betreft de constatering dat ook voor werknemers in flexibele contracten een functioneel flexibele inzet van nut kan zijn op de mogelijkheden tot kwalificering. Dit biedt wellicht een aanknopingspunt voor praktijk en beleid. Is hier misschien de brug te vinden naar duurzame arbeid voor deze groep?

Bij de analyses van de relatie tussen kwantitatieve flexibiliteit en stressrisico's zijn beide dimensies van kwantitatieve flexibiliteit geanalyseerd: flexibele contracten en flexibele werktijden. In de literatuur wordt onder meer verondersteld, dat werknemers in flexibele contracten minder regelmogelijkheden hebben ten aanzien van hun werk en hun arbeidsrelatie, en daarmee een stressrisico hebben. Daarnaast kan zowel de arbeidsduur als de onregelmatigheid van de werktijden in verband worden gebracht met de mogelijkheden die werknemers hebben om werk met zorgtaken te combineren. Ook hier kan een stressrisico ontstaan. Een nieuw gezichtspunt is de wijze waarop de wisselwerking tussen werk en privé in beeld is gebracht voor wat betreft stressrisico's. Zo vormen hoge taakeisen in het werk een belangrijke factor voor een disbalans tussen werk en privé. Dezelfde disbalans vormt, samen met de genoemde taakeisen, een belangrijke 'voorspeller' voor emotionele uitputting. Opmerkelijk is dat gebrek aan regelmaat in werktijden (flexibele werktijden) geen (directe) relatie heeft met een disbalans tussen werk en privé, en ook niet met het risico op emotionele uitputting. Wel lijkt een combinatie van flexibele werktijden met hoge taakeisen of lage autonomie een negatieve invloed te hebben. Het is goed mogelijk dat deze resultaten verklaard kunnen worden uit verschillen tussen werksoorten of sectoren waar wel of niet in flexibele werktijden wordt gewerkt. Dit is in dit proefschrift niet nader onderzocht en vormt daarmee een open vraag voor eventueel vervolgonderzoek. Ook hier kan subgroepanalyse (binnen sectoren) mogelijk meer licht werpen op de relatie tussen flexibele werktijden, sekseverschillen en de balans werk-privé en de invloed van de inhoud van het werk hierop. Bij vervolgonderzoek is het ook aan te bevelen om een uitgebreidere operationalisatie te kiezen voor de balans werk-privé. In dit proefschrift is slechts gebruik gemaakt van een enkele vraag.

Zowel de eerdere constatering dat een dergelijke spillover van invloed is op de balans tussen werk en privé, als de constatering dat een dergelijke spillover in combinatie met onregelmatige werktijden belangrijker is dan de regelmaat zelf, is een nuancering op bestaande uitgangspunten en veronderstellingen met betrekking tot flexibilisering. Deze bevinding heeft belangrijke implicaties voor de bedrijfspraktijk en het beleid in verband met de levensloopbenadering. Waar in praktijk en beleid vooral aandacht wordt besteed aan het creëren van kinderopvangvoorzieningen en verlofregelingen, dient de aandacht ook te worden gevestigd op een goede balans in het werk. Deze heeft immers een directe invloed op de balans tussen werk en privé.

Een andere aanvulling betreft het uitgangspunt dat ook met betrekking tot de flexibele arbeidsrelatie regelmogelijkheden nodig zijn om te voorkomen dat er een risico op

stress ontstaat. De balansgedachte die is beschreven voor inhoud en organisatie van het werk kan ook worden doorgetrokken naar de arbeidsrelatie. Voor een deel wordt dit uitgangspunt in de analyses bevestigd.

Van belang voor het voorkomen van stress is de zeggenschap van werknemers over hun werktijden, waarbij vooral de gewenste arbeidsduur van belang is (werkt men het aantal uur dat wenselijk is) en het kunnen opnemen van verlofdagen. Ook hieruit spreekt de druk die werk kan uitoefenen op een disbalans tussen werk en privé. Vooral de aan arbeid bestede tijd is van belang.

Het zelf kunnen regelen van begin- en eindtijden lijkt weinig te helpen bij het vinden van een balans tussen werk en privé, integendeel. Naast eerder genoemde verklaringen hiervoor kan een verklaring hierin ook gezocht worden in de keuzes die werknemers zelf maken ten aanzien van hun arbeidsrelatie. Is het zo dat werknemers die de mogelijkheid hebben om hun begin- en eindtijden zelf in te richten daarbij wellicht kiezen voor een maximale combinatie van levenssferen, wat het gevoel versterkt tijd te kort te komen? Terwijl werknemers die deze mogelijkheid niet hebben hun arbeidsduur misschien eerder naar beneden aanpassen en daarmee één van beide levenssferen voorop stellen. Dit is een relevante vraag voor verder onderzoek, maar ook voor praktijk en beleid, namelijk in hoeverre het zelf regelen ook extra druk kan opleveren en welke zinvolle invulling gegeven kan worden aan tijdsautonomie.

De resultaten suggereren dat in het bijzonder op het terrein van de werktijden en het contract sprake is van een samenspel van individuele keuzes en mogelijke uitruil. Denk aan de uitruil tussen een goede balans werk-privé en verminderd risico op stress enerzijds en loopbaankansen anderzijds. Op grond van de analyses kan worden geconcludeerd dat in het bijzonder vrouwen een goede balans tussen werk en privé nastreven door te kiezen voor flexibele contracten en werktijden en hierdoor minder stressrisico's lopen, maar deze keuze wel uitruilen tegen verminderde kansen op kwalificering.

Naar duurzame flexibiliteit

Dit proefschrift heeft laten zien dat het antwoord op de onderzoeksvraag niet eenvoudig te geven is en sterk afhangt van welke vorm van flexibele arbeid in het geding is en nog meer van de randvoorwaarden in het werk. De onderzoeksvraag onder welke condities flexibele arbeid kan leiden tot duurzame inzet van personeel kan dan ook op verschillende manieren worden beantwoord.

In de eerste plaats lijkt functionele flexibiliteit kansen te bieden voor duurzame inzet. Bedrijven die de functionele flexibiliteit van hun personeel trachten te versterken kenmerken zich ook door een sociaal beleid en productieconcepten, die over het algemeen positief worden geassocieerd met duurzame inzetbaarheid. Functionele flexibiliteit vertoont op werknemersniveau een relatie met positieve condities in het werk (goede vaardigheidsmogelijkheden, betrokkenheid bij besluitvorming) en met een positieve inschatting van de werknemer ten aanzien van diens inzet in de toekomst. Brede inzetbaarheid in het werk lijkt, naast een uitdagende functie, een goede mogelijkheid tot duurzame inzetbaarheid. Dit lijkt ook te gelden voor werknemers met een flexibel contract. Functionele flexibiliteit kan mogelijk een conditie zijn om ook contractflexibiliteit te laten bijdragen aan duurzame inzetbaarheid. Overigens worden ten aanzien van flexi-

bele contracten niet de verwachte negatieve gevolgen gevonden voor de langere termijn inzetbaarheid van de betreffende werknemers. Daarnaast komen uit de analyses enkele condities naar voren die zouden kunnen voorkomen dat functionele flexibiliteit mogelijk tot stress leidt. Indien gewaakt wordt voor te hoge taakeisen en gezorgd wordt voor goede opdrachtinformatie lijkt er geen risico op stress te bestaan als gevolg van functionele flexibiliteit.

Het vinden van een goede balans in het werk, niet te hoge taakeisen en voldoende regelmogelijkheden, vormen condities voor het bereiken van een goede balans tussen werk en privé. Deze conditie is belangrijker dan een al dan niet flexibele inzet van arbeid. Het gaat vooral om de hoeveelheid aan arbeid bestede tijd en de hersteltijd, niet om de flexibiliteit. Een laatste conditie die uit de analyses naar voren is gekomen betreft het bieden van (zinnige) zeggenschap over de arbeidstijden. Hier wordt gesproken over zinvol, omdat niet alle vormen van tijdsautonomie een gunstige relatie lijken te vertonen met de balans werk-privé.

In de beleidsdocumenten van de afgelopen periode zijn steeds meer doelen naast elkaar gezet vanuit de gedachte dat een integraal beleid noodzakelijk is. Nu wijzen de bevindingen enerzijds op het nut van een integrale aanpak. Zo ondersteunen de bevindingen bijvoorbeeld de noodzaak om, bij het faciliteren van de levensloop, ook voldoende aandacht te besteden aan de inhoud van het werk en de zeggenschap van de werknemer ten aanzien van de arbeidsrelatie. Aan de andere kant maken de analyses ook wel duidelijk dat het niet eenvoudig is om alle gestelde doelen tegelijk te behalen. Het lijkt voornog niet mogelijk om én kwalificering en een loopbaan, én combinatie van werk met andere levenssferen, én geen risico op uitval door stress maximaal te combineren. Hierbij kan hoogstens gestreefd worden naar een optimale combinatie. De consequenties van individuele keuzes op één terrein voor de overige terreinen, vormt een belangrijk thema voor verder onderzoek. Uit zowel de literatuur als uit de analyses komt naar voren dat er sprake is van keuzes, mogelijke tegengestelde belangen en uitruil op vele niveaus en tussen vele partijen. Denk aan de onderneming en de werknemers, het individuele niveau, op het niveau van het gezin, maar ook tussen groepen werknemers.

Vanuit theoretisch oogpunt is het daarbij interessant om verder door te denken in de lijn van de ad hoc strategie en de langere termijn strategieën, die we op het niveau van de onderneming vinden. Kunnen we dit onderscheid op het niveau van de werknemers wellicht ook terugvinden? En: in hoeverre komen belangen van de onderneming en de werknemers op korte termijn in dit opzicht weer overeen?

Configuraties van flexibele arbeid

Tot slot van deze conclusie moet ook nog afzonderlijk aandacht worden besteed aan de complexiteit van de bedrijfspraktijk met betrekking tot een flexibele inzet van arbeid. Een groot deel van bovenstaande conclusies zijn gebaseerd op regressie-analyses, waarbij de verschillende vormen van flexibele arbeid als afzonderlijke dimensies zijn behandeld. Er zijn in dit proefschrift echter ook analyses uitgevoerd waarbij alle mogelijke combinaties van deze dimensies zijn bestudeerd. Deze analyses bieden een interessante inkleuring van de onderzoeksbevindingen, waarbij specifieke combinaties opmer-

kelijk naar voren komen. Te denken valt aan de combinatie van functionele en contractflexibiliteit, welke positief naar voren komt bij de kwalificeringskansen ten opzichte van de pure contractflexibiliteit. Maar ook aan de combinatie van flexibele werktijden en functionele flexibiliteit, welke in negatieve zin naar voren komt bij de stressrisico's. Deze analyses bieden een interessante aanvulling op de literatuur, waarin toch veelal uitgegaan wordt van een dominante strategie binnen bedrijven of wellicht van verschillende fasen in de ontwikkeling van ondernemingen. Nu is het denken in fasen meestal problematisch, omdat daarmee over het algemeen uitgegaan wordt van de gedachte dat latere fasen een verbetering vormen ten opzichte van eerdere fasen. In dit verband lijkt het begrip 'historisch insigne' van Van Riemsdijk en de Leede (2001) relevanter, omdat dit begrip aangeeft dat de praktijk van flexibilisering een leerproces betreft, waarbij verschillende actoren ervaringen uit het verleden meenemen en waarin sprake is van een toegenomen complexiteit aan configuraties. Casestudie onderzoek laat zien dat bedrijven eerder ingevoerde maatregelen ook weer terugdraaien, als de omstandigheden zich daartoe lenen (Goudswaard en de Nanteuil, 2001). Het gaat bij het historische proces niet per se om verbeteringen in termen van bedrijfsprestaties of duurzame inzetbaarheid. In dit proefschrift is geen aandacht besteed aan deze dynamiek en aan de historische ontwikkeling, aangezien sprake was van crosssectionele data. De data geven echter wel aanwijzingen voor een complexe praktijk, waarbij binnen één onderneming verschillende strategieën worden gehanteerd. Dit gegeven is interessant voor verder onderzoek, en leent zich in het bijzonder voor een koppeling tussen kwantitatief en kwalitatief onderzoek. In een dergelijk onderzoeksdesign zou onderscheid gemaakt kunnen worden tussen afdelingen en ook de rol van de direct leidinggevenden kunnen worden bekeken. Verder zou er ook meer onderscheid gemaakt kunnen worden tussen functies en groepen werknemers, en de rol van de betrokken medewerkers in het geheel worden betrokken. In dit proefschrift is noodgedwongen weinig aandacht besteed aan deze dynamiek, terwijl alles er op wijst dat er sprake is van een complexe en dynamische praktijk. Dit proefschrift heeft zich daarentegen gericht op het invullen van enkele losse puzzelstukjes binnen deze dynamiek en heeft hiermee hopelijk voldoende aangrijpingspunten geboden voor verder onderzoek en voor verbeteringen in de praktijk van flexibele arbeid.

Literatuur

Ackroyd S, Procter S. British Manufacturing Organization and Workplace Industrial Relations: Some attributes of the New Flexible Firm. *British Journal of Industrial Relations* 1998;36(2):163-183.

Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1999;63:1-18.

Andries F, Smulders PGW, Goudswaard A. En wie doet het huishouden. Concept artikel, 2001.

Atkinson J. Manpower strategies for flexible organisations. *Personnel Management* 1984;16(8):28-31.

Atkinson J. Flexibilisering van de arbeid in de Engelse industrie en dienstverlening. In: *Te Elfder Ure* 41, Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:181-200.

Baaijens C. Deeltijdarbeid in Nederland. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 1999; 15(1):6-18.

Barnett RC, Gareis KC. Reduced-Hours Employment. *Work and Occupations* 2000; 27(2):2000:168-187.

Baron RM, Kenny DA. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 1986;51(6):1173-1182.

Beechy V. The sexual division of labour and the labour process: a critical assessment of Braverman. In: Steven Wood, ed. *The degradation of work*. London: Hutchinson, 1982: 57-74.

Beer P de. De arbeidsmarkt van de toekomst. *ESB* 2000;84(4201).

Beer P de. Naar een slimmer en socialer participatiebeleid. *Christen Democratische Verkenningen* 2001;7/8/9:8-14.

Benach J, Gimeno D, Benavides FG. Types of employment and health in the European Union. Dublin: European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions, 2002.

Benavides FG, Benach J. Precarious employment and health-related outcomes in the European Union. Dublin: European Foundation, 1999.

Benschop Y. De mantel der gelijkheid. Gender in organisaties. Assen: Van Gorcum, 1996.

Benschop Y, Doorewaard H. Lood om oud ijzer. De gendersubtekst van tayloristische en sociotechnische organisaties. Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken 1996;12(3):238-250.

Bergstrom O. Contingent Employment in Europe and the US. Paper presented at the 17th EGOS Colloquium: The Odyssey of Organizing, Lyon, France, 5-7 July, 2001.

Bervoets L, Frielink T. Over kwalificatieverschillen tussen mannen en vrouwen. Te Elfder Ure 41, Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:145-159.

Bielenski, H., G. Bosch and A. Wagner. Working time preferences in sixteen European countries. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2002.

Blonk R. Arbeidsongeschiktheid op psychische gronden. In: Houtman ILD, Smulders PGW, Klein Hesselink DJ. Trends in arbeid 2002. Hoofddorp: TNO Arbeid/Kluwer, 2001:155-173.

Boekraad H, Buitelaar W, Vreeman R. Van arbeidsproces naar arbeidsbeleid. Te Elfder Ure 41, Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:6-39.

Boelens A. Flexwerkers laag opgeleid. CBS Index 2000;8:8.

Bolhuis M van. Externe flexibilisering, een onderzoek bij bedrijven. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1996.

Bolwijn PT, Kumpe T. Wat komt na flexibiliteit? De industrie in de jaren negentig. M&O 1989;2:91-111.

Bolwijn PT, Kumpe T. Marktgericht ondernemen. Management van continuïteit en vernieuwing. Assen/Maastricht: Van Gorcum/Stichting Management Studies, 1994.

Boyer R. Labour flexibilities: many forms, uncertain effects. Labour and Society 1987;12(1):107-129.

Boyer R, ed. The search for labour market flexibility. The European Economies in Transition. Oxford: Clarendon Press, 1988.

K. The Double Myth of Flexibilization. Trends in scattered work hours and differences in time-sovereignty. *Time & Society* 1998; 7(1):129-143.

Breedveld K, Broek A van den, red. Trends in tijd. Een schets van recente ontwikkelingen in tijdsbesteding en tijdsordening. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau, 2001.

Breedveld K, Broek A van den. De veeleisende samenleving. Psychische vermoeidheid in een veranderde sociaal-culturele context. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau, 2002.

Brekel C van den, Tijdens KG. Keuzemogelijkheden in CAO's. Amsterdam: AIAS, 2000. AIAS research report nr 3.

Breukelen W van, Allegro J. Effecten van een nieuwe vorm van flexibilisering van de arbeid. Een onderzoek in de logistieke sector. *Gedrag en Organisatie* 2000;13(2):107-125.

Brodsky MA. Labor market flexibility: a changing international perspective. *Monthly Labor Review* 1994;117(11):53-60.

Broek A van den, Knulst W, Breedveld K. Naar andere tijden? Tijdsbesteding en tijdsordening in Nederland 1975-1995. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), 1999.

Brouns M, Halsema L, Bruijn J de. Waardering van werk. Opstellen over functiewaardering en sekse. Amsterdam: VU Uitgeverij, 1996.

Bruijn J de. Functiewaardering en sekse. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 1988-4, nr. 2: 75-83.

Bruijn J de. Functiewaardering en beloning van vrouwelijk werk. *Tijdschrift voor Vrouwenstudies*, 1991-12, nr 1: 19-31.

Brouwer P, Lin MHH van, Zwinkels WS. Inzetten op inzetbaarheid. Employability in organisaties. Den Haag: OSA, 2001.

Bryson C, Scurry T. The business case for numerical flexibility: a study of temporary employment in UK Universities. Paper for the 17th EGOS Colloquium, July 5-7, 2001, Lyon.

Burchell BJ, Day D, Hudson M, et al. Job insecurity and work intensification. Flexibility and the changing boundaries of work. York: Joseph Rowntree Foundation, 1999. Work and Opportunity Series No. 11.

Cappelli P. Rethinking employment. *British Journal of Industrial Relations* 1995;33(4):563-602.

Castells M. The rise of the network society. The information age. *Economie, society and culture*. Volume 1. Massachusetts, Oxford: Blackwell, 1996.

Centraal Plan Bureau. Macro economische verkenning 2001. Den Haag: Ministerie van Economische Zaken, 2000.

Child J. Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice. *Sociology: The journal of the British sociological association* 1972a;6:1-22.

Child J. Organization structure and strategies of control: a replication of the Aston Study. *Administrative Science Quarterly* 1972b;10:163-177.

Child J. Predicting and understanding organization structure. *Administrative Science Quarterly* 1973;16:168-185.

Christis J. Taylorisme en nieuwe productieconcepties. Herdefinitie van de kwaliteit van de arbeid. *Te Elfder Ure* 41, Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:43-73.

Christis J. Arbeid, organisatie en stress. Een visie vanuit de sociotechnische arbeids- en organisatiekunde. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam, 1998. Proefschrift.

Cockburn C. Brothers. Male dominance and technological change. London: Pluto Press, 1983.

Cockburn C. *Machinery of Dominance*. London: Pluto Press, 1986.

Coyle A. Sex and Skill in the organisation of the clothing industry. In: Jackie West, ed. *Work, women and the labour market*. London: Routledge and Kegan Paul, 1982:10-27.

Dam K van, Thierry H. Mobiliteit in perspectief. Een overzicht van onderzoek rond de mobiliteit van personeel. *Gedrag en Organisatie* 2000;13(1):29-50.

Dankbaar B. Herontwerpen van arbeidsprocessen in de Duitse auto-industrie. *Te Elfder Ure* 41, Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:201-226.

Dankbaar B. *Arbeidsorganisatie en menselijk kapitaal*. Den Haag: Servicecentrum Uitgevers, 2000. OSA publicatie A170.

Dekker J, Doorenbos R. Flexibel werk aan de onderkant van de arbeidsmarkt. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 1997(13)2:103-112.

Delsen L. A-typische arbeidsrelaties en arbeidsverhoudingen in Nederland. TPE 1991;14(1):77-93.

Delsen L. De boemerang van de flexibiliteit: consequenties in internationaal perspectief. Gids voor personeelsmanagement 1996;75(4).

Delsen L. Flexibilisering van de arbeid in Europa. Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken 1997;13(1):23-34.

Delsen L. Exit Poldermodel? sociaal-economische ontwikkelingen in Nederland. Assen: van Gorcum, 2000.

Delsen L, Jong E de. Het wankele mirakel. In: Butter FAG den, et al., red. Jaarboek 1997/98 Koninklijke Vereniging voor Staathuishoudkunde. Rotterdam: ESB, 1998;110-117.

Dhondt S. Systemische netwerken van organisaties. Symbiotische samenwerking in de zeteltoelevering in de auto-industrie. Leiden: Universiteit Leiden, 2000. Proefschrift.

Dhondt S, Dormolen M van, Hoogendoorn WE, Houtman ILD, Lourijsen ECMP. Flexibiliteit en arbozorg. Amsterdam: NIA TNO, 1997.

Dhondt S, Kraan K. Arbeid in de informatiemaatschappij. Utrecht: Uitgeverij Lemma, 2001.

Dhondt S, Miedema E, Vaas S. Defining the High Road of Work Organisation as a Resource for Policy Makers and Social Partners. Literature Review. Hoofddorp: TNO Work and Employment, 2001.

Docherty P. Atypical work - a useful term? Stockholm: NIWL, 2000.

Donker van Heel PA. Inleenmotieven van werkgevers. Bedrijfskunde 2000;72(4):49-57.

Dormolen M van, Dhondt S. Flexibele arbeidsrelaties en kwaliteit van de arbeid in Nederland en Europa. Amsterdam: NIA TNO, 1997.

Driel L van. Economie van de 21e eeuw. Het nieuwe ondernemen. Den Haag: Ministerie van Economische zaken, 2001.

Dunnewijk TJA, Lammertsma A. De onstuimige groei van flexibele arbeid. ESB 1999; 84(4191):157-159.

Ende M van der, Donker van Heel P, Arents M. Het uitzendbureau als bemiddelaar. *ESB* 1999;22-1:56-58.

Ekstedt E, Lundin RA, Soderholm A, Wirdenius H. *Neo-industrial Organising. Renewal by action and knowledge formation in a project intensive economy.* London/New York: Routledge, 1999.

Elger T. Task Flexibility and the Intensification of Labour in UK manufacturing in the 1980s. In: Pollert, ed. *Farewell to Flexibility.* Oxford: Basil Blackwell, 1991.

Elshout B van den, Eijkhout M. Ruim baan voor werknemers. *CBS Index* 2000;7:8-9.

Epstein CF, Kalleberg AL. Time and the Sociology of Work. Issues and Implications. *Work and Occupations* 2000;28(1):5-16.

Ester P, Muffels R, Schippers J. Flexibilisering: tijd voor een nieuwe ronde. In: Ester P, Muffels R, Schippers J, red. *Flexibilisering, organisatie en employability.* Bussum: Coutinho, 2001:161-170.

Ester P, Vinken H. Forever flexible? Verwachtingen van Nederlanders over flexibiliteit van de arbeid in de eenentwintigste eeuw. Het OSA toekomst van de arbeid survey. In: Ester P, Muffels R, Schippers J, red. *Flexibilisering, organisatie en employability.* Bussum: Coutinho, 2001:139-160.

Europese Commissie. *Green Paper - Partnership for a new organisation of work* Brussel: Europese Commissie, 1997.

Europese Commissie. *Advies van het Economisch en Sociaal Comité over 'Werkgelegenheid, economische hervorming en sociale samenhang - Naar een Europa van innovatie en kennis'.* Publicatieblad van de Europese Gemeenschappen, 26-04-2000;C117:62-74.

Europese Commissie. *Groenboek - De bevordering van een Europees kader voor de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven.* Brussel: Europese Commissie, 2001.

Faber G., Schippers J. (red.). *Flexibilisering van arbeid* Bussum: Coutinho, 1997.

Fagan C., Burchell B. *Gender, jobs and working conditions in the European Union.* Dublin: European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions, 2002.

Fluit P, Knegt R. Flexibilisering en arbeidsbescherming. *Sociale Wetenschappen* 1999;42(2):26-42.

Fouarge D, Grim D, Kerkhofs M, Vosse JP, Wolff C de. Trendrapport Aanbod van arbeid 2001. Tilburg: OSA, 2002.

Fouarge D, Kerkhofs M, Voogd M de, Vosse JP, Wolff C de. Trendrapport aanbod van arbeid 1999. Den Haag: OSA, 1999.

Fouarge D, Kerkhofs M, Voogd-Hamelink M de, Vosse JPM, Wolff CJ de. Trendrapport vraag naar arbeid 2000. Den Haag: OSA, 2000.

Frances-Smythe J, Robertson I. Time-related Individual Differences. *Time & Society*, 1999;(8)2:273-292.

Fruytier B. Werknemersmacht in de arbeidsorganisatie: voorwaarde voor het poldermodel. Flexibilisering, individualisering en het systeem van collectieve arbeidsverhoudingen in Nederland. Tilburg: IVA, 1998. OSA Publicatie A 164.

Fynes B, Morrissey T, Roche WK. Working time and employment; a review of the international evidence. Dublin: University College, 1994. Working Paper IR-HRM.

Garstens C. Flex fads: new economy, new employees. Paper presented at the EGOS Conference in Lyon 2001.

Geelhoed LA. Flexibilisering van de arbeid, deregulering en marktwerking. In: Faber G, Schippers J, red. Flexibilisering van de arbeid. Bussum: Coutinho, 1997.

Goudswaard A. Research on new forms of contractual relationships and the implications for occupational safety and health. Report prepared by the Topic Centre on Research for the European Agency for Safety and Health at Work. Hoofddorp: TNO Work and Employment, 2002a.

Goudswaard A. Employment status and working conditions in the Third European Survey on Working Conditions. Presentation held at a Workshop on temporary Agency Work. DG Employment, European Commission, Brussels, February 25th, 2002b.

Goudswaard A, Andries F. Employment Status and Working Conditions in the Third European Survey on Working Conditions. Report prepared for the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Hoofddorp: TNO Work and Employment, 2002.

Goudswaard A, Batenburg R. De flexibiliteit van Nederlandse bedrijven. Strategieën en determinanten. *Bedrijfskunde* 2000;72(4):10-19.

Goudswaard A, Houtman I, Kraan K, Berg R van den. Arbeidsomstandigheden van flexibele arbeidskrachten en deeltijders. Hoofddorp: TNO Arbeid, 1999.

Goudswaard A, Kraan K, Dondt S. Flexibiliteit in balans. Flexibilisering en de gevolgen voor werkgever en werknemers. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2000.

Goudswaard A, Nanteuil M de. Flexibility and working conditions. The impact of flexibility strategies on 'conditions of work' and 'conditions of employment'. A qualitative and comparative study in seven EU Member States. Dublin: European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions, 2001.

Goudswaard A, Tijdens K. Arbeidstijpatronen naar sector. Paper ten behoeve van Seminar Flexibilisering van bedrijven, Universiteit van Amsterdam, 10 november 2000.

Grijpstra DH, Klein Hesselink DJ, Klaver P M de, Miedema EP. Eerste ervaringen met de Wet Flexibiliteit en Zekerheid: een onderzoek onder vier steekproeven van werkgevers, uitzendwerkgevers, uitzendwerknemers en flexwerkers in februari/maart 1999. Den Haag: Elsevier, 1999.

Grip A de, Hoevenberg J, Willems E. Atypical employment in the European Union. *International Labour Review* 1997;136(1).

Gründemann RWM, Vries S de, red. Gezond en duurzaam inzetbaar! Employability-beleid in Nederland. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Haan E de, Vos P, Jong Ph de. Flexibilisering van de arbeid. Den Haag: Welboom, wetenschappelijke publicaties nationaal vakbondsmuseum, 1994.

Haan J de, Lange W de. Flexible labour and flexible production: two sides of the same coin? Paper prepared for the 17th EGOS Colloquium, 5-7 July 2001, Lyon, France.

Hacker W. (1980). *Algemeine arbeits- und ingenieurspsychologie*. Berlin.

Hellgren J, Sverke M, Isaksson K. A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 1999;8(2):179-195.

Heuvel N van den, Holderbeke F, Wielers R, red. De transitionele arbeidsmarkt. Contouren van een actief arbeidsmarktbeleid. Den Haag: Elsevier, 2001.

Hoof J van. *Werk, werk, werk? Over de balans tussen werken en leven in een veranderend arbeidsbestel*. Amsterdam: Boom, 2001a.

Hoof JJ van, Bruin E, Schoemaker M, Vroom A. *Werk(en) moet wel leuk zijn. Arbeidswensen van Nederlanders*. Den Haag: Stichting Management Studies, 2002.

Hoque K, Kirkpatrick I. Dualism in non standard employment? Evidence from the 1998 WERS employee questionnaire. Paper presented at the 17th EGOS colloquium, July 5-7, 2001, Lyon.

Houtman ILD, Smulders PGW, Klein Hesselink DJ. Trends in arbeid 2002. Hoofddorp/Alphen aan den Rijn: TNO Arbeid/Kluwer, 2001.

Huijgen F. Management en arbeidsbeleid. Achtergronden en effecten van beleid t.a.v. produktiearbeid in vleesverwerkende bedrijven. Nijmegen: Katholieke Universiteit Nijmegen, 1984. Proefschrift.

Huijgen F. De integrale aanpak van organisatievernieuwing. Rede uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van gewoon hoogleraar in de sociale bedrijfskunde in de faculteit der beleidswetenschappen van de Katholieke Universiteit Nijmegen op vrijdag 8 december 1989. Nijmegen: ITS, 1989.

Huiskamp MJ. Arbeidsflexibiliteit en uitbesteding in de onderneming. Een kritiek op het schillenmodel als representatie van de 'flexibele' organisatie. M&O 1999;1:9-23.

Huiskamp R, Leede J de, Looise JC. Arbeidsrelaties op maat: naar een derde contract? Den Haag: Stichting Management Studies/Koninklijke Van Gorcum, 2002.

Hunter L, McGregor A, MacInnes J, Sproull A. The 'Flexible Firm': Strategy and Segmentation. British Journal of Industrial Relations 1993;31(3):381-407.

Hut JA, Molleman E. Empowerment and team development. Team Performance Management 1998;4(2):53-66.

Hyman R. Plus ça change? The theory of production and the production of theory. In: Pollert A, ed. Farewell to Flexibility. Oxford: Basil Blackwell, 1991.

ILO. Part-time work: solution or trap? International Labour Review 1997;136;(4).

IVA-Astri. SZW-Werkgeverspanel. Technische rapportage eerste meting. Tilburg: IVA/Bureau Astri, 1998.

Jacobs JA., Gerson K. Overworked Individuals or Overworked Families? Explaining Trends in Work, Leisure and Family Time. Work and Occupations 2001;28(1):40-63.

Jansen N, Kant IJ. Werktijdregelingen en het ontstaan van langdurige psychische vermoeidheid: de rol van de work-family interface. Paper gepresenteerd op het Weswa congres, oktober 2000.

Jonge J de, Geurts S. Gevolgen van flexibilisering van de arbeid. Een tussentijdse balans. *Gedrag en Organisatie* 1997;10(4):195-211.

Jonge J. de, Reuvers M., Houtman I., Bongers P. & Kompier M.. Linear and non-linear relations between psychosocial job characteristics, subjective outcomes, and sickness absence: baseline results from SMASH, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 2, 2000, 256-268.

Kamp A. Negotiating flexibility - strategies for flexibilisation of working time. Paper for the 17th EGOS Colloquium, *The Odyssey of Organizing*, Lyon, July 5-7, 2001.

Karasek R. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly* 1979;24:285-308.

Karasek R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. In: *Administrative Science Quarterly*, 24, 1979, 285-308.

Karsten L, et al. Working time arrangements mediated through different socio-economic spaces in three European countries: implications for management. Paper for the 17th EGOS Colloquium, *The Odyssey of Organizing*, Lyon, July 5-7, 2001.

Kauppinen K, Kumpulainen R, Houtman I. Women's safety and health at work from gender perspective - a review-. Draft report prepared by the Topic Centre on Research Work and Health. Bilbao: European Agency for Safety and Health at Work, 2002.

Kern H, Schumann M. Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion: Bestandsaufnahme, Trendbestimmung. München: Beck Verlag, 1984.

Klein Hesselink DJ, Evers GE, Peeters MHH, Verboon FC, Vuuren CV van. Flexibilisering van de Arbeid: Case studie onderzoek in twaalf bedrijven naar de relatie tussen de verschillende vormen van flexibilisering van de arbeid en gezondheid, ziekteverzuim en productiviteit. Amsterdam: NIA TNO, 1997a.

Klein Hesselink DJ, Evers GE, Verboon FC, Vuuren CV van. Flexibiliteit van de arbeid: een literatuurstudie naar de omvang en de effecten. Amsterdam: NIA TNO, 1997b.

Klein Hesselink DJ, Dhondt, S, Dormolen M van. Flexibilisering en arbozorg. Vijf bedrijven nader onderzocht. Amsterdam: NIA TNO, 1997c.

Klein Hesselink DJ, Evers GE, Wevers CWJ. De inkomensbescherming van flexwerkers bij ziekte en werkloosheid: onderzoek naar de aard en omvang van het beschermd zijn van flexibele arbeid bij ziekte en werkloosheid. 's Gravenhage: VUGA, 1998.

Klein Hesselink J, Miedema E. Uitgezonden of uitgezonderd worden. Kenmerken van uitzendwerknemers en de inzet van uitzendwerk in Nederlandse bedrijven. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Kleinknecht AH. Mythen in de polder. Rede ter aanvaarding van het ambt van hoogleeraar economie en innovatie, 13 maart 1998. Delft: TU, 1998a.

Kleinknecht A, Wengel J ter. Is labour market flexibility harmful to innovation? Cambridge Journal for Economics 1998b;22:387-396.

Kleinknecht A, Wengel J ter. The myth of economic globalisation. Cambridge Journal of Economics 1998c;22(5):637-647.

Kleinknecht AH, Oostendorp RH. De invloed van internationalisering op bedrijfsniveau. Tilburg: OSA, 1998d. Werkdocument W161.

Kleinknecht AH, Oostendorp RH, Pradhan MP. Patronen en economische effecten van flexibiliteit in de Nederlandse arbeidsverhoudingen: Een exploratie op basis van de OSA vraag- en aanbodpanels. Den Haag: Sdu Uitgevers, 1997.

Klomp L, Verspagen B. De kenniseconomie in ontwikkeling. In: CBS Index 2000;1:6-8.

Kluwer ES, Boers SA, Heesink JAM, Vliert E van de. (1997) Rolconflict bij tweeverdieners. De invloed van een 'zorgvriendelijke' werkomgeving. Gedrag en Organisatie 1997;10(4):223-241.

Koene B, Pot F, Paauwe J. Establishment and acceptance of an emerging industry. What factors determine the development and growth of the temporary work industry in Europe? Paper for the 17th EGOS Colloquium The Odyssey of Organizing, July 5-7 2001, Lyon, France.

Kompier, M.A.J. 'The best of both worlds'. Arbeids- en organisatiepsychologie tussen theorie en praktijk. Oratie. Nijmegen: Katholieke Universiteit Nijmegen, 1996.

Korver T, Oeij P. "Van het gebaande loopbaanpad af..." Over de noodzaak van samenwerking bij flexibiliteit, levensloop en organisatie. Paper voor het Derde Vlaams-Nederlandse arbeidsmarktcongres, 10 oktober 2002, Rotterdam.

Kraan K, Dhondt S, Houtman I, Nelemans R, Vroome E de. Handleiding NOVA-WEBA. Een vragenlijst om arbeidsorganisatorische knelpunten op te sporen. Hernieuwde versie. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2000.

Kunnen R, Praat WCM, Voogd-Hamelink AM de, Wetzels CMMP. Trendrapport Aanbod van Arbeid 1997. Den Haag: OSA, 1997.

Landsbergis PA, Cahill J, Schnall P. The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1999;(4)2:108-130.

Landsbergis PA, Janevic T. The changing world of work: implications for the JCQ. Presentation at Job Questionnaire Workshop, Düsseldorf, March 18, 2002.

Lange W de. Configuratie van arbeid, Vormgeven aan arbeidstijden, bedrijfstijden en arbeidstijdparonen. Zutphen: Thieme, 1989.

Lange W de, Thunissen M. Flexibele arbeid: quo vadis? Een toekomstverkenning rond flexibele arbeidsinzet en de inschakeling van arbeidsbureaus. Tilburg: IVA, 1998.

Lange W de, Thunissen M. Strijd om de schaarse werknemer. *CBS Index* 2000;7,4-6.

Langenberg H, Plant R. Innoveren loont. *CBS Index* 2000;1:12-13.

Leavitt JH, Dill WR, Eyring HB. *The Organizational World. A systemic view of managers and management.* New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1973.

Leede J de, Riemsdijk M van. Flexibilisering in de Nederlandse Automotive. *Bedrijfskunde* 2000;72(4):27-34.

Leede J de, Miedema EP, Goudswaard A. Flexibele inzet van personeel in productiebedrijven. Praktijkvoorbeelden, trends, effecten, instrumenten. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Leeuw ACJ de, Volberda HW. On the concept of flexibility: a dual control perspective. *Omega* 1996;24(2):121-139.

Leijnse F. *Economie van de 21e eeuw. Het nieuwe werken.* Den Haag: Ministerie van Economische Zaken, 2001. www.e21.ez.nl.

Letourneux V. *Precarious Employment and Working Conditions in the European Union.* Dublin, European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions, 1998.

Lomwel G van. *Essays on Labour Economics.* Tilburg: CentER Dissertation Series, 2000. Proefschrift.

Marginson P. The Employment Structure of Large Companies. In: Pollert A, ed. A farewell to flexibility? Oxford: Basil Blackwell, 1991.

Meer M van der. De flexibilisering van het quasi-bedrijf in de bouwnijverheid. *Bedrijfskunde* 2000;72(4):35-41.

Meer M van der, Visser J, Wilthagen T. Naar een nieuwe verhouding? Over de noodzaak en mogelijkheid tot aanpassing van het Nederlandse model van arbeidsverhoudingen. Discussiepaper voor de AIAS-conferentie 'Leren(de) arbeidsverhoudingen?' Amsterdam, 1 november 2001.

Ministerie van Economische Zaken. De economie van de 21^e eeuw. Bloei door kennis en keuze. Den Haag: Ministerie van Economische Zaken, 2000.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Nota Flexibiliteit en zekerheid. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, december 1995.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Sociale Nota 2000. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, september 1999.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De Nederlandse verzorgingsstaat, sociaal beleid en economische prestaties in internationaal perspectief. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, juni 2000a.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Sociale Nota 2001. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, september 2000b.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Nationaal Actieplan Werkgelegenheid 2001. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2001a.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Sociale Nota 2002. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, september 2001b.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Notitie (zelf)regulering: relatie wetgever, sociale partners/medezeggenschapsorgaan in de arbeidsverhoudingen. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, december 2001c.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Sociale Nota 2003. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2002.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Verkenning levensloop. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2002.

Moerman PA, Langerak F, Blokzijl A, Hartog GJ den, Volders MCJ, Wijnen HCP (onderzoeksteam FIER). Strategie en arbeid: de wisselwerking tussen toeleveren en uitbesteden en flexibilisering van arbeid. Den Haag: OSA, 1996. Werkdocument W141.

Molleman E, Slomp J. Functional flexibility and team performance. *International Journal of Production Research* 1999;37:1837-1858.

Muffels R, Steijn B, eds. Flexible and permanent jobs on the Dutch labour market: empirical analyses of labour market flows and employment statuses using labour force surveys and panel data. AWSB/TISSER, 1999a/03.

Muffels R, Dekker R, Stancanelli E. Een flexibele baan: opstap naar een vaste baan of eindstation? *Sociale Wetenschappen* 1999b;42(2):43-65.

Muffels RJ. Flexibilisering en arbeidsmarktregimes: een vergelijkende studie naar de relatie tussen numerieke en functionele flexibilisering. In: Ester P, Muffels R, Schippers J, red. *Flexibilisering, organisatie en employability*. Bussum: Coutinho, 2001a:117-138.

Muffels RJ. De transitionele arbeidsmarkt. Een modern en dynamisch perspectief op de arbeidsmarkt en het arbeidsmarktbeleid. In: Heuvel N van den, Holderbeke F, Wielers R, red. *De transitionele arbeidsmarkt. Contouren van een actief arbeidsmarktbeleid*. Den Haag: Elsevier, 2001b:11-52.

Naegele, G., C. Barkholdt, B. de Vroom, J. Goul Andersen, and K. Krämer. A New Organisation of Time throughout Working Life. Dortmund, 2003 (draft, presented to the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin).

Nanteuil M de. Travail, flexibilité, précarité - quelques perspectives européennes. Article a paraître dans le cadre des Cahiers de LSCI sur 'la Mondialisation'. Septembre 2000a.

Nanteuil M de. Flexibilité et travail - esquisse d'une théorie des pratiques. Article a paraître dans le cadre des Cahiers de LSCI sur 'la Mondialisation'. Septembre 2000b.

Nielsen K. Towards a Flexible Future - Theories and Politics. In: Jessop B, Kastendiek H, Nielsen K, Peterson OK, eds. *The Politics of Flexibility*. Aldershot: Edward Elgar Publishing, 1991:3-30.

Niepce W, Molleman E. Work Work Design Issues in Lean Production from a Sociotechnical System Perspective: Neo-Taylorism or the Next Step in Sociotechnical Design? *Human Relations* 1998;51(3):259-287.

Nonaka I, Takeuchi H. De kenniscreërende onderneming. Hoe Japanse bedrijven innovatieprocessen in gang zetten. Schiedam: Scriptum, 1997.

OECD. Labour Market Flexibility. Report by a high-level group of experts to the Secretary-General. Paris: OECD, 1986.

OECD. Labour Market Flexibility: Trends in Enterprises. Paris: OECD, 1989.

OECD. Is Job security on the increase in OECD countries. OECD Employment Outlook 1997:chapter 5.

OECD. New enterprise work practices and their labour market implications. OECD Employment Outlook 1999:chapter 5.

OECD. Going mobile? Jobs in the new economy. Paris: OECD, 2000.

Oeij P, Miedema E, Goudswaard A. De toekomst van flexibilisering van arbeid en arbeidsrelaties. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2002.

Oeij P, Wiezer N. New work organisations, working conditions and quality of work: towards the flexible firm? Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2002.

Oost EJC. Nieuwe functies, nieuwe verschillen. Genderprocessen in de constructie van de nieuwe automatiseringsfuncties 1955-1970. Delft: Eburon, 1994.

O'Reilly J. Where do you draw the line? Functional Flexibility, training & Skill in Britain & France. Work, employment & society 1992;6(3):369-396.

Paoli P. First survey on the work environment 1990-1991. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 1991.

Paoli P. Second survey on the work environment 1995-1996. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 1997.

Paoli P. Third survey on the work environment 2000. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2001.

Peel S, Boxall P. Contracting versus Employing: Bringing Together Organisational and Worker Perspectives. Paper to be presented at the 17th EGOS Colloquium: The Odyssey of Organising, Lyon, France, July 5-7, 2001.

Piore MJ, Sabel CF. The Second Industrial Divide. New York: Basic Books, 1984.

Phillips A, Taylor B. Sex and skill: notes towards a feminist economics. Feminist Review 1980;6:79-89.

Pollert A. 'The 'flexible firm': fixation or fact? *Work, Employment and Society* 1988;2(3):281-316.

Pollert A, ed. *A farewell to flexibility?* Oxford: Basil Blackwell, 1991a.

Pollert A. The Orthodoxy of Flexibility. In: Pollert A, ed. *A farewell to flexibility?* Oxford: Basil Blackwell, 1991b:3-31.

Poole M, Jenkins G. Developments in HRM in manufacturing in modern Britain. *International Journal of Human Resources Management* 1997;8:841-856.

Pott S. Contracten voor bepaalde en onbepaalde tijd. Een onderzoek naar het voorkomen van onderscheid in arbeidsvoorwaarden tussen werknemers met een tijdelijk en een vast contract. Den Haag: Arbeidsinspectie, 2002.

Procter SJ, Rowlinson M, McArdle L, Hassard J, Forrester P. Flexibility, Politics and Strategy: In Defense of the Model of the Flexible Firm. *Work, Employment and Society* 1994;8(2):221-242.

Purcell K, Purcell J. In-sourcing, outsourcing and the growth of contingent labour as evidence of flexible employment strategies. *The European Journal of Work and Organizational Psychology* 1998;7(1):39-59.

Quintin O. Hoofdartikel. Europese Sociale Dialoog. Brief van de Europese Commissie - DG werkgelegenheid en sociale zaken, 2000;14:1.

Raping R, Tijdens K, et al. Meer keuze vrijheid: haalbaar en wenselijk? *ESB* 11-8-2000:613-615.

Rees G, Fielder S. The services economy, subcontracting and the new employment relations: contract catering and cleaning. *Work, Employment & Society*, 1992;(6)3:347-368.

Reissman DB, Orris P, Lacey R, Hartman DE. Downsizing, Role Demands and Job Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 1999;41(4):289-293.

Remery C, Stigt J van, Doorne Huiskes A van, Schippers J. Flexibele arbeidscontracten: gevolgen voor loopbaan en inkomenspositie. Een overzicht van ontwikkelingen tussen 1986 en 1996. *Sociale Wetenschappen* 1999;42(2):66-89.

Riemsdijk M van, Leede J de. Arbeidsflexibiliteit op bedrijfsniveau. In: Ester P, Muffels R, Schippers J. *Flexibilisering, organisatie en employability*. Bussum: Coutinho, 2001:57-73.

Riemsdijk M van, Leede J de, Looise JK. Understanding Configurations of Flexible Labour. Paper presented at the 15th EGOS Colloquium, July 4-6 1999, Warwick.

Riemsdijk M van, Tijdens K. Arbeidsflexibilisering: een proeve van Nederlands onderzoek. *Bedrijfskunde* 2000;72(4):voorwoord.

Riemsdijk M van, Tijdens K, Goudswaard A, Batenburg R. Rigour in Flexibility Research. Towards a research model of labour flexibility at the company level. Paper prepared for the 17th EGOS Colloquium, 5-7 July 2001, Lyon, France.

Savage P, et al. New forms of work organisation. The benefits and impact on Performance. Thematic Paper presented to DG Employment & Social Affairs by The European Work Organisation Network (EWON), 2001.

Schaufeli W, Dierendonck D van. Burnout, een begrip gemeten. De Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory (MBI-NL). *Gedrag & Gezondheid* 1994;22(2):153-173.

Schaufeli W. 'Burnout': dwaallicht of lichtpunt? Oratie. Utrecht: Universiteit Utrecht, maart 1995.

Schilfgaarde P van, Cornelissen WJM. De flexibele onderneming: mogelijkheden en instrumenten om de flexibele inzet van personeel te vergroten. Assen: van Gorcum, 1988.

Schippers J, Steijn B. Flexibilisering van de arbeid: tussenstop of eindstation. *Sociale Wetenschappen* 1999;42(2):1-8.

Schippers JJ. Inleiding op symposium Variatie in arbeidslevensloop: mode of trend? Joke Smit Stichting, Den Haag, 16 maart 2001.

Schippers J, Remery Ch, Vosse JP. Tien jaar flexibilisering in Nederland tussen onderzoek en beleid. In: Ester P, Muffels R, Schippers J. Flexibilisering, organisatie en employability. Bussum: Coutinho, 2001:19-39.

Schippers J. Arbeid, emancipatie en diversiteit: uitdagingen voor beleid. *Tijdschrift voor Politieke Economie* 2001, 23(2): 3-19.

Schmid G. Is full employment still possible? Transitional labour markets as a new strategy of labour market policy. In: *Economic and Industrial Democracy*, 16/3, 1995, 429-456.

Schmid G. Is full employment still possible? Transitional labour markets as a new strategy of labour market policy. A new approach to labour market policy: a contribution to the debate on efficient employment policies. *Economic and Industrial Democracy* 1995a;16(3):429-456.

Schmid G. Institutional Incentives to Prevent Unemployment: Unemployment Insurance and Active Labor Market Policy in a Comparative Perspective. *The Journal of Socio-Economics* 1995b;24(1):51-103.

Schmid G. Transitional labour markets. A new European employment strategy. Berlijn: WZB, 1998.

Sennet R. De flexibele mens: psychogram van de moderne samenleving. Amsterdam: Byblos, 2000.

Sitter LU de. Synergetisch produceren. Assen: van Gorcum, 1994.

Smits W, Samadhan J. Flexibiliteit en zekerheid. Tweede monitoronderzoek naar de invulling van Flexbepalingen in CAO's per 1 september 2001. Den Haag: Arbeidsinspectie, 2002.

Smulders P, Feyter M de. Gewenste arbeidsduur, deeltijdbeleid van bedrijven en de beïnvloedende factoren. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 2001;17(2):119-136.

Smulders P, Wieling M. Leidt de combinatie van werk en huishouden tot burn-out? In: Houtman ILD, Smulders PGW, Klein Hesselink DJ. Trends in arbeid 2002. Hoofddorp/Alphen aan den Rijn: TNO Arbeid/Kluwer, 2001:133-153.

Sociaal Economische Raad. Sociaal-economische beleid 2000-20004. Den Haag: SER, 2000. Advies nr. 00/08, Samenvatting.

Sociaal Economische Raad. Levensloopbanen: gevolgen van veranderende arbeidspatronen. Rapport van de Commissie Sociaal-Economische Deskundigen. Den Haag: SER, 2001. www.ser.nl/publicaties.

Steenbakkens AIR. Flexibele arbeid en effectiviteit van ondernemingen. Enschede: Universiteit Twente, 1994. Proefschrift.

Steijn B. De arbeidsmarktpositie van flexibele werknemers: bewijs van een gesegmenteerde arbeidsmarkt? *Sociale Wetenschappen* 1999;42(2):90-105.

Steijn BJ, Kraan K. The position of flexible and permanent workers on the internal labour market. In: Muffels R, Steijn B, eds. Flexible and permanent jobs on the Dutch labour market: empirical analyses of labour market flows and employment statuses using labour force surveys and panel data. AWSB/TISSER, 1999/03.

Steijn B. Work systems, quality of labour and attitudes of workers. An empirical study towards the effects of team and non-team work. Paper gepresenteerd tijdens een seminar 'flexibilisering van bedrijven' 10 november 2000, Universiteit van Amsterdam.

Stichting van de Arbeid. Werk maken van employabilitybeleid! Den Haag: Stichting van de Arbeid, 2001.

Tijdens K. Automatisering en vrouwenarbeid. Een studie over beroepssegregatie op de arbeidsmarkt, in de administratieve beroepen en in het bankwezen. Wageningen: Landbouw Universiteit Wageningen, 1989. Proefschrift.

Tijdens K. Zeggenschap over arbeidstijden. De samenhang tussen bedrijfstijden, arbeidstijden en flexibilisering van de personeelsbezetting. Amsterdam: Welboom, 1998. Serie Wetenschappelijke publicaties Nationaal Vakbondsmuseum.

Tijdens K. Flexibilisering in het Nederlandse bedrijfsleven. Ontwikkelingen in de jaren negentig. *Bedrijfskunde* 1999;71(3):50-58.

Tijdens K. Flexibiliseringsstrategieën van bedrijven en de allocatieve functie van interne arbeidsmarkten. *Sociale Wetenschappen* 2000;43(1):32-47.

Tijdens K. Arbeidsduurverkorting en het Akkoord van Wassenaar. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 2002;18(4):309-318.

Tijdens K, Meer M van der. Flexibele regels. Een onderzoek naar de relatie tussen CAO-afspraken en het bedrijfsbeleid over flexibilisering van arbeid. Amsterdam: AIAS, 2000. AIAS research report nr. 5.

Toren JP van den, Evers GHM, Commissaris EJ. Flexibiliteit en zekerheid. Effecten en doeltreffendheid van de Wet flexibiliteit en zekerheid. Eindrapport. Tilburg: Berenschot/IVA/KUB, 2002.

Torka N. Flexibel maar toch betrokken. De samenhang tussen contractrelatie en werknemersbetrokkenheid. Enschede: Twente University Press, 2003. Proefschrift.

Torka N, Riemsdijk M van. Atypical contracts and commitment in the metal industry. Paper to be presented at the 17th EGOS colloquium, July, 5-7 2001, Lyon, France.

Totterdil P, Dhondt S, Milsome S. Partners at Work? A report to Europe's Makers and Social Partners. Report of the Hi-Res Project (the High Road concept as a Resource), 2002.

Vaas F, Geest L van der, Dhondt S. Nieuwe productieconcepten, nieuwe kansen voor vrouwen? Paper ten behoeve van zesde sociaal-wetenschappelijke studiedagen, arbeids- en organisatieonderzoek, 7-8 april, 1994.

Vaas S, Dhondt S, Peeters MHH, Middendorp J. De WEBA-methode. Deel 1. WEBA-analyse handleiding. Alphen aan den Rijn: Samsom Bedrijfsinformatie, 1995.

Vaas S. Vrouwen in technische beroepen. Delft: Eburon, 1996.

Veenman J, Dagevos JM. Allochtonen en de flexibilisering van de arbeidsmarkt. In: Sociale Wetenschappen 1999;42(2):106-121.

Verboon FC, Feyter MG de, Smulders PGW. Arbeid en zorg, inzetbaarheid en beloning: het werknemersperspectief. Hoofddorp: TNO Arbeid, 1999.

Verbruggen V, Hertog F den. Organisational innovations in the Netherlands. Hoofddorp: TNO Arbeid, 2001. Werkdocument.

Vianen AEM van, Heuvel H van den, Schie E van. Sekse en loopbaan. Het afstemmen van een loopbaanbeleid op de levensloop. Gedrag en Organisatie 1997;10(4):??

Vickery G, Wurzburg G. Flexible firms, skills and employment. OECD Observer 1996;202:17-21.

Visser J. From Keynesianism to the third way. Labour relations and social policy in postwar Western Europe. Economic and Industrial Democracy 2000 21(4):421-456.

Visser J. De onderhoudsbeurt van het Europees sociaal model. S&D 2001;5:214-223.

Visser J. The first part-time economy in the world: a model to be followed? Journal of European Social Policy 2002;12(1):23-42.

Volberda HW. Building the flexible firm. How to remain competitive. Oxford: University Press, 1998.

Vos CJ. Arbeidsbeleid en arbeidsverhoudingen: centralisering en fragmentering van arbeidsbeleid. Deventer: Van Lochem Slaterus, 1982. Proefschrift Vrije Universiteit Amsterdam.

Vos K. Inleiding. Open coördinatie. Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken 2001;17(2): 116-118.

Vuursteen K. Economie van de 21e eeuw. Het nieuwe consumeren. Den Haag: Ministerie van Economische zaken, 2001.

Walter L, Stjernberg T. Advantages of scale and limits of convergence. Why are Temporary Agencies big and multinational. Paper submitted to EGOS 2001.

Wet van 14 mei 1998, houdende wijziging van het Burgerlijk Wetboek, het Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen 1945 en van enige andere wetten (Flexibiliteit en Zekerheid). Den Haag: Staatsblad van het Koninkrijk der Nederlanden, 1998;300.

Wet van 14 mei 1998, houdende regels voor de niet-openbare arbeidsbemiddeling en het ter beschikking stellen van arbeidskrachten (Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs). Den Haag, Staatsblad van het Koninkrijk der Nederlanden, 1998;306.

Wieling M. Zorg en arbeid. CBS Index 2000;5:4-5.

Wijmans L, Goudswaard A, Nuess U, red. Flexibilisering in de burgerluchtvaart. Een onderzoek naar flexibilisering van de arbeid bij twee luchtvaartmaatschappijen op Schiphol. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam, 1988.

Williams K, Cutler T, Williams J, Haslam C. The End of Mass Production? *Economy and Society* 1987;16(3):405-439.

Wilthagen T. Proactieve regulering van flexibiliteit: de transitionele arbeidsmarkt. In: Ester, P, Muffels, R, Schippers J, red. Flexibilisering, organisatie en employability. Bussum: Coutinho, 2001a:95-115.

Wilthagen T. De transitionele arbeidsmarkt en 'flexicurity'. In: Heuvel N van den, Holderbeke F, Wielers R, red. De transitionele arbeidsmarkt. Contouren van een actief arbeidsmarktbeleid. Den Haag: Elsevier, 2001b:109-129.

Winsemius P. Economie van de 21e eeuw. Het nieuwe besturen. Den Haag: Ministerie van Economische zaken, 2001.

Witte H de. Job insecurity and psychological well-being: review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999,8(2):155-177.

Wood S. Van Braverman naar Cyberman? Nieuwe technologie en arbeidsverhoudingen. Te Elfder Ure 41. Het ontwerpen van arbeidsprocessen, 1988:74-113.

Zant W, Alessie R, Oostendorp R, Pradhan M. Flexibiliteit op de Nederlandse arbeidsmarkt. Een empirisch onderzoek op basis van OSA- vraag- en aanbodpanels. Den Haag/Amsterdam: OSA/Vrije Universiteit, 2000. OSA publicatie A175.

Summary

Flexible labour - sustainable labour? The situation in the Netherlands after twenty years of increasing flexibility

Introduction

This dissertation deals with flexible work patterns in Dutch companies. It answers the question under which conditions flexible labour can contribute to a sustainable development of employment within these companies. In the past decennia both companies and policy makers are seen to be striving for more sustainability, including the care for human resources within the companies. At the same time personnel strategies have become more imbued with flexibility. During this period, flexibility of labour has shown its many diverse sides and has been linked with strong negative associations, but also with positive goals. This dissertation can be seen as a search for myths and empirical facts behind these different associations. For this purpose, twenty years of literature has been studied and data was gathered of 3600 companies and 11.000 employees in Dutch companies.

Literature

There has been much debate on labour flexibility in the past twenty years. Both academic publications and policy documents reflect various views and perspectives on this theme. The first part of this dissertation deals with this literature, which is divided into three views: the flexible labour market, the flexible firm and the flexible worker.

The flexible labour market

The crisis in the world economy in the seventies leads to high pressure on the European post-war welfare states. High unemployment rates stimulate the call for more labour market flexibility, meaning deregulation. The main goals in this debate are the increase of the possibilities of job creation and the decrease of unemployment. The types of flexible work that correspond with this debate are mainly *flexible employment contracts and part-time work*. Both types of employment can be seen as ‘atypical’, as divergent from the full-time permanent job. The call for labour market flexibility leads to a debate concerned with the question whether there is evidence of ‘marginal’ labour. Researchers studied the assumed negative relationship between flexible employment contracts and job insecurity, career development, job quality and health impacts. As a result, policy documents include more social goals and also show a broader interpretation of the economic goals. They are no longer directed only towards the quantity of work (labour market participation as such), but also to the quality and sustainability of work. The disadvantages of the increase in flexible employment contracts for the knowledge society are placed in the foreground. By stressing the goals of the knowledge society, the debate on the flexible labour market in the nineties pays more attention to issues

such as lifelong learning and the advantages of internal flexibility, as opposed to external flexibility.

The flexible firm

The same crisis of the seventies leads to an intensified world wide competition among firms and an increased turbulence in company surroundings, which stimulates a call for more flexibility in company structure and strategy. In parts of the literature, labour flexibility within these companies is seen as a logic consequence of changes in production structure. The first documents focus on one type of labour flexibility, involving a multi-skilled workers: *functional flexibility*. This type of flexibility is assumed to have a positive relationship with several aspects of the quality of work. These aspects are a high involvement of employees in decision making and autonomy in tasks, and the creation of active jobs that provide learning abilities. For this reason functional flexibility is placed in the foreground as an alternative to contract flexibility in many policy documents devoted to the strengthening of the knowledge society. These optimistic assumptions lead to much criticism in academic publications. Not all forms of functional flexibility are similar and the positive impacts will depend upon the chosen production structure. Also, the risks of the flexible firm are put forward, in particular the increased time pressure and workload that go hand in hand with more flexibility. Another addition to the debate is made by stressing that within the same company, several strategies of labour flexibility can be observed. A discussion has arisen about a dual personnel strategy. A strategy leading to firstly a core of workers, which are functionally flexible, high skilled, and secondly to several peripheral groups of workers which are put to work through flexible work hours and employment contracts only when the company needs them. In this view, labour flexibility within firms has two faces: qualitative flexibility versus quantitative flexibility. Much of the literature on the flexible firm assumes an opposition between core and periphery or between internal and external personnel. The career possibilities and learning abilities for the peripheral groups are supposed to be less, their jobs more insecure, their working conditions worse and their commitment to the company lower. In time, however, during the debate, a more complex image is given of the flexible firm, so that the simple dual image no longer holds. More attention is being paid to the conditions for achieving a good quality of work and the stimuli for flexibility at company level.

The flexible worker

The debate on the flexible worker arose during the nineties. This debate can be described from two viewpoints. Some authors see the increasing flexibility of the worker as caused by the changing economic, organisational and technological surroundings. Flexibility means the need to adapt, to open up to changes and to take risks. The worker is a 'victim' of these changes. Many negative impacts are assumed, including alienation, loss of social cohesion and increasing pressure and insecurity. Other authors highlight the socio-cultural and demographic changes that create a new type of worker. In this view the flexible worker is an 'actor'. Companies and institutions need to adapt to an increasing diversity in the individual life course and to a workforce that combines

different aspects of life (work, family life, learning, leisure). Increasing flexibility means individualisation and destandardisation of life patterns and working patterns. Flexibility also means the adaptation of personnel strategies to a more diverse workforce and the increasing adaptation of working time and employment conditions to the wishes of the employees. The goal of the employment strategies moves from maximum employment to optimal employment, which means a flexible employment throughout the life course. Policy makers have high expectations of this life course approach and the transitional labour market concept connected with this approach. Many goals are bundled in this concept by highlighting the transitions between unemployment, work, care tasks, learning and leisure. Research publications point out some of the risks of these developments. Among others, the increasing strain due to the combination of work and family life. Also, the need to switch between different conflicting goals is highlighted. In short, flexibility provides to the needs of the individual and eliminates unjust differences between individuals. Unfortunately, however, no definite answer can be given to the question of how more flexibility can be achieved.

Research question

Overviewing the existing literature, one may conclude that we have a very exhaustive knowledge of the different types of labour flexibility, although the different types are mainly studied separately and are only occasionally combined. The literature does not provide us with an exhaustive or undisputed view of the impacts of labour flexibility on employees. This is partly due to the diverse definition of flexibility. There is extensive knowledge about specific forms of flexibility, such as about the relationship between flexible employment contracts and working conditions. On the other hand, we can still make no definite conclusions, such as to the question under which conditions functional flexibility may lead to a balance between career development without a higher work load, or to the question under which conditions flexible working hours may lead to a balance between work and family life, without strain due to this combination and without stepping back in career development. The literature provides us with different answers, depending on the views and the goals of the authors. These diverted views on flexibility, the opposed results and expectations in the relationship between flexible employment and the impacts on employees lead to the research question of this dissertation:

Under which conditions can flexible work contribute to sustainable work within companies?

More insight information into facts and fiction of the assumed relationships between flexible work and aspects of sustainability is relevant both from a policy perspective and from a more academic point of view. A test of the assumptions can provide more information to the question of which types of flexibility are related to what aspects of sustainability. Also, this test may provide an answer to the question as to whether this relationship is direct or indirect and what intervening variables are important. The literature provides us with a broad range of possible intervening variables or conditions. In this dissertation the different views are joined from the perspective of management and employees within companies. Flexible work is defined as the adaptation of the

workforce within the company to changes in the company surroundings, in the organisation itself and among the employees. Sustainable work means the care for the human resources within the company and assumes the long term retention of skills as well as the prevention of stress due to a high workload or due to the combination of work and family life.

Data source

In answering this research question a unique data source has been analysed consisting of 3,618 companies and 11,000 employees in Dutch companies in 1998.⁵¹ A questionnaire was sent to representatives of the companies and a face to face interview was held. The data was collected through a stratified sample, and covers all branches except government and department of education, and all companies with more than one employee. All companies were requested to participate in the employee survey (a written questionnaire). At first 2,567 companies were willing to participate (71% of all companies). These companies received the questionnaires and an instruction for the sampling of employees. The employees could return this questionnaire directly to the researchers. A total of 10,992 useful questionnaires was returned. This actual response came from 1,256 companies (35% of all companies). These companies can be seen as representative for the total sample of companies (see Goudswaard et al., 2000).

Research framework

Chapter three of this dissertation develops a research framework (figures 3.1, 3.2 and 3.3). This framework makes an analytical distinction between the flexible employee and the flexible firm. In practice, these two levels are interrelated. But the research framework shows how the different data sources are analysed separately for the employees data and for the company data. Linking these two sources would lead to a loss of information at the level of the employees. In fact, the analyses provide two figurative snapshots of the situation with regard to labour flexibility in the Netherlands in 1998.

The first snapshot shows the level of the company. This image answers the research question of which types of labour flexibility can be found at company level and which conditions lead to these different types of flexibility (chapter five).

The second snapshot shows the employees in these companies. This image answers the research question of which types of labour flexibility can be found at the individual employee level (chapter six), but mainly which relationship can be found between these types of flexibility and aspects of sustainable work and which conditions interfere in this relationship (chapters seven and eight). The impact of labour flexibility on sustainable work is only analysed at the level of the employees. The impact of the company strategies can only be derived indirectly and implicitly.

⁵¹ In collecting this data, the Employers' Survey of the Dutch Ministry of Social Affairs was used. The research institutes IVA and Astri were responsible for the collection of the employers' data. TNO Work and Employment was able to join the institutes in this data collection and added questions to the employers questionnaire. TNO also distributed an employees' questionnaire among the participating companies.

In chapter three the hypotheses are formulated for all relations within the research framework. Chapter four describes the central concepts and operationalisations. In this summary the results are presented in two parts. Firstly, the different types of flexible work are highlighted. Secondly, the relationship between flexible work and sustainable work will be described.

Flexible work (analyses 1)

This dissertation deals with flexible work within the company. Usually, a distinction is made between quantitative or numerical flexibility and qualitative or functional flexibility. Atkinson (1984) describes numerical and functional flexibility as two different employment policies: “Numerical flexibility is sought so that headcount can be quickly and easily increased or decreased in line with even short term changes in the level of demand for labour” (Atkinson, 1984:9). This can be achieved through work schedules, but also through temporary personnel and part-time employees. “Functional flexibility is sought so that employees can be redeployed quickly and smoothly between activities and tasks (...) As products and production methods change, functional flexibility implies that the same labour force changes with them, in both the short and the medium term” (Atkinson, 1984:9). Dutch authors in particular frequently use the distinction between internal and external forms of labour flexibility (Schilfgaard en Cornelissen, 1988; De Haan et al., 1994). External flexibility refers to the strategy of hiring temporary and seasonal personnel, freelancers, but also to subcontracting and outsourcing strategies. In this dissertation subcontracting is not considered as a form of flexible work, since it does not imply a relationship between employer and employee, but between two organisations (see also Huiskamp, 1999). When comparing the dimension internal versus external and the dimension quantitative versus qualitative flexibility, a distinction can be made between three types of flexible work: flexible employment contracts, flexible working hours and functional flexibility.

The distinction made in literature between quantitative and qualitative forms of flexible labour comes forth from the assumption that both types of personnel strategy answer to different developments in the company’s surroundings or within the company and that both strategies are linked with different goals. Quantitative flexibility is usually seen as part of a cost reduction strategy, while qualitative flexibility is usually linked to a more innovative strategy. Also, the distinction between the use of internal or external flexibility comes forth from the assumption that both forms are opposite strategies. Internal and external forms of flexibility are usually linked to opposing forms of human resource management, following the assumption that companies will invest less in external personnel. These contrasts should be found in the empirical data on the types of labour flexibility and also in the conditions that influences the different types of flexibility.

Types of flexible work

In chapters five (employers’ data) and six (employees’ data) the above-mentioned contrasts are studied. Several factor analyses have been performed that resulted in different dimensions of flexible working patterns (tables 5.5 and 6.5). These dimensions are put

together in a typology of flexibility that shows configurations of flexible work (figure 6.1). Based on these analyses the following conclusions can be made.

- *Qualitative* flexibility can indeed be discriminated from *quantitative* flexibility. Both at the level of the company and at the level of the employee, distinctive features of functional (qualitative) flexibility form one comprehensive factor, which can be separated from other patterns of flexible work. Work patterns such as job rotation, job enlargement and job enrichment are interrelated.
- There is no clear distinction between *internal* and *external* types of flexible work. At the level of the company as well as at the level of the employee, quantitative flexibility types can be found that form a mix of internal and external quantitative flexibility. It does not seem useful to maintain this distinction. Quantitative flexible working patterns can be divided differently:
- At company level a distinction is made between a *long-term* strategy of quantitative flexibility and a *short-term* form of flexibility, which is called *ad hoc flexibility*. The long-term strategy is called quantitative flexibility and implies that the quantity of the personnel can be adapted to changes in the amount of work, through the implementation of flexible working time arrangements, flexible employment contracts, part-time and on-call contracts and the hiring of seasonal personnel. The ad hoc strategy implies a short-term strategy to fill in sudden peaks or absenteeism through working overtime and hiring temporary agency workers. This terminology does not imply that this ad hoc strategy cannot be maintained throughout a longer period.
- At the employee level a distinction is made between employment status (non permanent or part-time) and working time patterns. The first type of quantitative flexibility, *flexible employment contracts*, can be characterised by the limited presence of the employee compared to the full-time permanent worker. Employees with this type of flexible work, have a fixed-term or non-permanent contract, a temporary agency contract, work on call, and/or a part-time contract (less than 16 hours a week). The second type of quantitative flexibility, *flexible working hours*, can be characterised by the time of work and the variability of working hours. Employees with this type of flexible labour, work with time schedules or work in shifts, they work at night, in the evening and/or during weekends.

The ad hoc strategy found at company level cannot be translated to the level of the employees, since there is no relation between working overtime and working with a temporary contract. Overtime occurs mostly among full-time employees with a permanent contract (the group of non-flexible workers).

In practice, all combinations of the above-mentioned dimensions (functional, ad hoc and quantitative flexibility) can be found at company level (table 5.6). This means that companies do not focus on one single strategy, but combine the different strategies. This may imply that these strategies answer to different goals and needs, that coexist within the company practice. It may also imply that companies show a diversity of actors between departments, which may lead to a diversity of strategies. Also, at employee level we find all combinations of flexible work, but not in the same degree as at company level (table 6.6). There are gender differences in these combinations: men are more often functionally flexible whereas women work more at flexible working hours

and in flexible employment contracts (and in all combinations that include flexible employment contracts).

Conditions for flexible work at company level

Chapter five studies the conditions that influence the use of the different strategies of flexibility at company level. Several regression analyses have been performed, with the degree of functional flexibility, quantitative flexibility and ad hoc flexibility as dependent variables (tables 5.8, 5.9 and 5.10). The independent variables are a broad range of indicators at the level of the company surroundings, factors within the company itself and at the level of the employees. Chapter three formulates hypotheses for all assumed relationships. These hypotheses are tested in chapter five. Based on these analyses an adapted research framework is made (figure 9.1). This adjusted model highlights the differences between the different types of flexible labour.

- Functional flexibility can be distinguished from the other forms of flexibility, and is mainly related to the production structure. The main condition for the use of functional flexibility is the presence of teamwork. Besides this, functional flexibility is related to a human resource policy that focuses on training and working conditions.
- The two forms of quantitative flexibility appear to be opponents.
- The ad hoc flexibility strategy, with the use of temporary agency work and overtime, is used in a tight labour market and in companies with few women and young workers and a low degree of subcontracting. These companies also appear to have a high degree of new technology and pay attention to training and working conditions.
- The quantitative flexibility strategy, with the use of flexible working time patterns, non-permanent contracts and small part-time contracts, is used by companies with a high percentage of women and young workers. These companies appear to be used as subcontractors. These companies also appear to have a low degree of new technologies and a high degree of lower qualified work.

These different conditions in the context of functional flexibility, ad hoc flexibility and quantitative flexibility might imply differences in sustainability. One might suspect that companies which use functional flexibility provide more opportunities for training and the retention of skills at longer term, because of the relation between functional flexibility, human resource management and certain production concepts. On the other hand, one might suspect less opportunities for the retention of skills in companies that follow the quantitative flexibility strategy. The following part of the analyses will illuminate this from the viewpoint of the employees. Unfortunately, the ad hoc strategy can no longer be studied, for reasons mentioned above.

Flexible work - sustainable work? (analyses 2)

Flexible work has been linked to many positive and negative developments in the work environment and in private life. This dissertation studies the relationship between flexible work and sustainable work. Sustainable work refers to the care for human resources within the company. This means that companies should offer the ability to retain one's

skills in due time, by offering sufficient skilled jobs (active jobs) and training. This should lead to career opportunities and skill development. Companies should also prevent workers from losing their jobs because of health problems. This dissertation therefore studies the risk of emotional exhaustion due to high job strain or strain due to the combination of work and family life. Another theme studied in this dissertation is the access to these sustainable jobs by men and women. Studying this theme is essential because –despite the increased labour market participation of women- there are still many differences in work and private life. In private life, women still carry out most of the tasks involved in taken care of children. At work, occupational segregation still persists. Besides this, men and women are exposed to different types of flexibility. This implies that the answer to the research question will be different for men and women, and also that gender will play a role in all relationships studied.

The question of which relationship can be found between flexible work and sustainable work, is answered in two chapters. Chapter seven deals with the opportunities of skill development. Chapter eight deals with the risk of emotional exhaustion. Gender differences are dealt with in both chapters. The analyses in both chapters follow the same pattern. First, correlations between the different types of flexible work and the conditions for sustainable work are studied. Also, the correlations between the different types of flexible work and the indicators of sustainable work (the effects) are studied. After this, a regression analysis is performed, with the indicators of sustainable work as dependent variables. The degree of flexibility is used as an independent variable, next to the conditions for sustainable work. By comparing these results with the original correlations, conclusions are made about the direct or indirect relationship between flexible work and sustainable work. At the same time, several interaction-variables are constructed and used as independent variables. Finally, the same analyses are repeated with gender as a variable.

In addition to these analyses of the different types of flexibility, other analyses are performed with the typology of the flexible workers, using the combination of flexible work. With these typologies the means are studied for the different groups on all relevant variables.

Flexible work and the opportunities of skill development

Two indicators for sustainable work related to skill development are studied: the perceived access to promotion and the perceived long-term skill retention. Several conditions at work related to skill development were studied. Skill discretion and decision authority (task autonomy) are studied as indicators for active jobs, meaning jobs that provide learning abilities. The involvement of the employee in decision making is also studied as a resource for developing the right skills. Access to training (received in the past year) is another indicator that is studied.

In the literature a positive relationship is assumed between functional flexibility and the possibilities for skill development. A negative relationship is assumed between flexible contracts (including part time work) and the possibilities for skill development. These two assumptions are studied in chapter seven. Since there are no assumptions about a

relationship between variability in working hours and skill development, this type of flexible work is not included in this chapter.

The positive relationship between *functional (or qualitative) flexibility* and skill development that is assumed in literature, can indeed be found in the empirical data (tables 7.1, 7.5 and 7.6; figures 9.2 and 9.3). One of the other assumptions in academic literature was that functional flexibility in practice only leads to ‘more of the same simple tasks’ and more monotony at work, and that functional flexibility would only lead to skill development in interaction with positive conditions at work (O’Reilly; Wood, 1988; Elger, 1991). This assumption can be rejected based on these analyses.

- There is a direct relation between functional flexibility and the access to promotion and long-term skill retention.
- There is also an indirect relation between functional flexibility and these indicators for sustainable work, through a positive relation between functional flexibility and skill discretion, involvement in decision making and access to training.
- Gender differences do not affect these relations.

While qualitative flexibility is mainly associated with high qualified work, this does not apply to *quantitative flexibility*. In particular, flexible employment contracts and part-time work are usually associated with lower qualified work and the lack of skill development. The negative impact of flexible employment contracts on sustainable work can not be proved by the analyses. However, there is some evidence of the influence of lack of skill development.

- There is a relation between flexible employment contracts (including part time employees) and a lack of skill discretion. There is also a weak relation with a lack of training.
- This relation does not affect the employees’ perception of their long term skill retention. There is a weak relation with a low perception of chances for promotion.
- There appears to be a (weak) gender difference: women with flexible employment contracts appear to have less skill discretion in their work than their male colleagues. Gender and skill discretion are the main conditions for access to promotion.
- An interesting finding is that being functionally flexible can also help employees with a flexible employment status with their skill development.

Flexible work and the risk of emotional exhaustion

Chapter eight analyses the relationship between flexible work and the risk of emotional exhaustion. In literature, flexibility is connected with this risk in two different ways. In the first place, through high job demands that appear to go hand in hand with flexibility of work. In other words, emotional exhaustion can follow from job related strain. The second association is with an increasing complexity in work patterns and diversity in working hours and the increasing amount of employees that try to combine work with family life. Emotional exhaustion can also follow from strain due to this combination of work and family life (‘work-life strain’). The main indicator that is used in the analyses is emotional exhaustion (one aspect of burnout; Schaufeli and Dierendonck, 1994). An-

other indicator refers to work-life balance or misbalance: the employees were asked if they had enough time for family and friends. This question is used as an indicator for work-life balance, but is also seen as a condition for emotional exhaustion. Several indicators for job-related strain are studied as other conditions for emotional exhaustion. The basis for this analysis is an extended version of the 'demands-control model' (Karasek, 1979; the Nova Weba questionnaire is used: Kraan et al., 2000). This model assumes that job-related strain will not be caused by actual high job demands, but by the lack of possibilities to control these demands (job control). Both quantitative and qualitative job demands are studied. Two indicators for job control are studied: autonomy in work pace and adequate job information.

In addition to these indicators, control over working time is studied, as a condition for finding a good balance between work and family life. Three questions were used. Firstly, the satisfaction of the employee with the number of hours, as an indicator for the fact whether the employee has had enough influence over his or her working hours. Secondly, the possibility to take job leaves, and thirdly, control over the start and end times of the working day.

In these analyses all three types of flexible work are studied: functional flexibility, flexible contracts (including part time work) and flexible working hours.

Based upon these analyses, the positive notions of *functional flexibility* must be weakened (tables 8.1 and 8.6; figures 9.4 and 9.5). There appears to be a correlation between functional flexibility and emotional exhaustion. This would mean that functional flexibility not only provides an opportunity, but can also form a risk.

- There is also a correlation between functional flexibility and both quantitative and qualitative job demands.
- The relation between functional flexibility and emotional exhaustion disappears, however, when these job demands are taken into account. The conclusion has been made that there is an indirect relation between the two and that high job demands are more important than functional flexibility.
- Another finding, although this relation is very weak, is that functional flexibility in combination with inadequate job information may lead to emotional exhaustion. This inadequacy in job information appears to be worse for employees who perform different tasks, while at the same time this seems to be more important for them.

To investigate the relation between flexible work and emotional exhaustion, two types of *quantitative flexibility* are studied. Academic literature assumes that employees in flexible contracts lack the job control to cope with job demands. This should lead to a higher risk. On the other hand, flexible working hours are connected to problems in finding a balance between work and family life. This could also lead to a higher risk.

- The analyses show a strong interplay between work and family life with respect to emotional exhaustion. High job demands are found to be an important factor in creating a misbalance between work and family life. This misbalance is found to be an important condition for emotional exhaustion.

- Notable is the finding that irregularity in working hours has no relation with work-life balance, nor with emotional exhaustion. The interaction between irregular working hours and high job demands, however, appears to have a negative impact.
- Control over working time, on the other hand, is found to be a significant factor in preventing exhaustion. The ability to work the requested amount of hours and the ability to take a leave when necessary, are two indicators that relate to the work-life balance. This also shows the pressure of work - in particular working time - on family life.
- Control over start and end times of the working day does not correspond with work-life balance as assumed. This could be due to the type of - possibly more result oriented - work that allows employees to control this aspect of working time. It could also be due to the fact that these employees possibly choose a maximum combination of work and family life, while employees that cannot control this aspect of working time (out of necessity) choose to work part-time or find other arrangements.
- The results show a complex relation between working hours, gender and work-life balance. Although women work more part time, they appear to have less time left for family life. The relations found are not very strong and this does not lead to higher exhaustion among women.

Conclusion

This dissertation shows that answering the research question, under which conditions can flexible work contribute to sustainable work within companies, is not a simple task. The answer that can be given depends on the type of labour flexibility and, more importantly, on the conditions at work. Therefore, a diverse answer should be given.

Functional flexibility seems to provide opportunities for sustainable employment. Companies that try to increase this type of flexibility, are characterised by human resource management and production structures, which are usually positively associated with sustainability. At the level of the employees, functional flexibility is positively related to working conditions, such as skill development, active jobs and involvement in decision making and is also positively related to long-term skill retention. Functional flexibility seems to contribute to sustainability. This also applies to employees with flexible contracts who are confronted with job rotation or job enrichment. The negative impacts of flexible contracts on long-term skill retention are not confirmed in the analyses. On the other hand, some working conditions come forth which might lead to emotional exhaustion for employees who are functionally flexible. These conditions are in particular high job demands and a lack of adequate job information.

Finding a good balance at work, limiting job demands and providing job control, is also an important condition in finding a balance between work and family life. This balance at work appears to be of more importance than flexibility. The amount of time spent at work, the ability to take leaves when necessary and the amount of time needed for recuperating from work are more important than being flexible or not.

Policy makers in the EU and in the Netherlands are placing more and more different goals in the foreground and are stressing an integral approach. This dissertation shows

the benefits of an integral approach: for instance, the necessity to pay attention to working conditions when discussing work-life balance. This dissertation shows, on the other hand, that all goals cannot be reached at the same time for all employees. Striving for career and skill development, and at the same time combining work and family life, without risking exhaustion, still seems to be a long way to go. One can only try to find an optimal combination for a certain period of life. Choices are made at company level, at individual level and at household level. The impact of these choices made at each level, seems to be an interesting question for future research, but also for company practice and policy makers.

Bijlage 1 Populatie en steekproefgegevens SZW-werkgeverspa- nel 1998

Populatiegegevens LISA (1996) en Kamer van Koophandel (1997) en steekproefgegevens SZW-werkgeverspanel 1998

bedrijfssector (n)	grootteklasse										totaal			
	2-9 werkn.		10-19 werkn.		20-49 werkn.		59-99 werkn.		>100 werkn.		pop.		netto	
	pop.	netto	pop.	netto	pop.	netto	pop.	netto	pop.	netto	n	%	n	%
landbouw	12.456	81	964	80	373	66	77	13	22	9	13.982	3,9	249	6,9
metaalindustrie	6.258	84	2.080	81	1.796	87	712	80	612	90	11.458	3,2	422	11,7
voedingsindustrie	2.597	77	591	52	461	57	263	38	280	58	4.192	1,2	282	7,8
procesindustrie	900	68	359	36	466	47	302	41	389	56	2.416	0,7	248	6,9
papier/hout/meubel	8.489	63	1.912	77	1.472	85	593	50	563	74	13.029	3,7	349	9,6
bouwnijverheid	18.639	67	4.769	77	3.087	88	1.004	80	481	67	27.980	7,9	379	10,5
detailhandel	83.918	74	6.272	73	2.385	69	482	32	167	24	93.224	26,4	272	7,5
horeca	28.633	57	1.341	67	513	39	125	10	59	10	30.671	8,7	183	5,1
vervoer	12.871	25	2.395	33	1.923	36	727	37	573	32	18.489	5,2	163	4,5
zakelijke dienstverlening	46.756	62	5.983	69	3.861	55	1.315	62	918	88	58.833	16,6	336	9,3
gezondheidszorg	16.556	87	4.010	57	1.999	97	901	94	996	123	24.462	6,9	458	12,7
groothandel	24.185	39	4.298	40	2.723	50	689	31	360	34	32.255	9,1	194	5,4
milieu en overigen	20.125	22	1.464	18	851	15	259	12	191	16	22.890	6,5	83	2,3
niet-commerciële dienstverlening														
totaal	n	282.383	806	36.438	760	21.910	791	7.449	580	5.611	681	353.791	3.618	
	%	79,8	22,3	10,3	21,0	6,2	21,9	2,1	16,0	1,6	18,8			

werkn. = werknemers; pop. = populatie; netto = netto steekproef.

Bron: IVA/Astri, SZW-werkgeverspanel Technische rapportage, november 1998

Bijlage 2 Descriptives variabelen werkgeversbestand

Tabel 1 Werkgeversbestand (ongewogen gegevens)

	descriptive statistics (ongewogen)					
	N	Frequency			Standard deviation	
		(% ja)	Mean	Minimum		Maximum
<i>Flexibiliteitspraktijk: arbeidscontracten</i>						
% vaste contracten	3552	24,6	79,81	0,00	100,00	20,43
% bepaalde tijd vast	3553		6,93	0,00	100,00	11,00
% vast + bep. tijd met uitzicht vast eind maart 98	3539		86,76	0,00	100,00	18,30
% plus 1 jr gn vast	3576		1,50	0,00	100,00	6,90
% min 1 jr gn vast	3571		1,47	0,00	100,00	6,73
% invalkracht + 0-uur	3591		4,74	0,00	100,00	12,37
% thuiswerker	3604		0,22	0,00	100,00	3,17
% seizoenarbeider	3602		0,56	0,00	100,00	5,17
% uitzendkrachten	3675		4,70	0,00	95,24	8,77
praktijk tijdelijke contracten (excl. uitz.vst.)	3566	24,6	0,25	0,00	1,00	0,43
inval-, oproepkrachten	3618	28,9	0,29	0,00	1,00	0,45
aanwezigheid uitzendarbeid	3575	46,9	0,47	0,00	1,00	0,50
<i>Flexibiliteitspraktijk: arbeidstijden</i>						
procent werknemers in de avonddienst	1336		49,69	0,00	100,00	32,55
procent werknemers in de nachtdienst	831		34,91	0,00	100,00	30,21
procent werknemers in het weekend	1301		55,24	0,00	100,00	34,03
% werknemers deeltijd eind maart 98	3575		23,77	0,00	100,00	27,75
% wns minder 12 uur per week eind maart 98	3572		6,28	0,00	100,00	13,67
weektype (afwijkende werkweek)	3618	45,4	0,45	0,00	1,00	0,50
ploegendienst, onregelmatige dienst, dienst-roosters	3618	40,1	0,40	0,00	1,00	0,49
gebruik van overuren	3351	45,3	0,45	0,00	1,00	0,50
aanwezigheid kleine deeltijd	3572	41,0	0,41	0,00	1,00	0,49
<i>Flexibiliteitspraktijk: functionele flexibiliteit</i>						
toepassing taakverbreding, taakverrijking	3618	72,2	0,72	0,00	1,00	0,45
toepassing functie-, afdelingsrotatie	3618	64,8	0,65	0,00	1,00	0,48
<i>Reactie bij storingen: arbeidscontracten</i>						
opvang kortverzuim: inzet oproepkrachten	3618	17,3	0,17	0,00	1,00	0,38
opvang kortverzuim: inzet uitzendkrachten	3618	28,3	0,28	0,00	1,00	0,45
opvang kortverzuim: tijdelijk personeel	3618	3,6	0,04	0,00	1,00	0,19
opvang langverzuim: inzet oproepkrachten	3618	18,5	0,18	0,00	1,00	0,39
opvang langverzuim: inzet uitzendkrachten	3618	51,8	0,52	0,00	1,00	0,50
opvang langverzuim: tijdelijk personeel	3618	25,8	0,26	0,00	1,00	0,44
opvang onvo. fluctuaties: inzet oproepkrachten	3618	13,9	0,14	0,00	1,00	0,35
opvang onvo. fluctuaties: inzet uitzendkrachten	3618	35,7	0,36	0,00	1,00	0,48
opvang onvo. fluctuaties: tijdelijk personeel	3618	10,6	0,11	0,00	1,00	0,31
voorzien pieken: inzet oproepkrachten	3618	13,9	0,14	0,00	1,00	0,35
voorzien pieken: inzet uitzendkrachten	3618	34,4	0,34	0,00	1,00	0,48
voorzien pieken: tijdelijk personeel	3618	18,3	0,18	0,00	1,00	0,39
tekort personeel: inzet oproepkrachten	3618	10,8	0,11	0,00	1,00	0,31
tekort personeel: inzet uitzendkrachten	3618	40,1	0,40	0,00	1,00	0,49
tekort personeel: tijdelijk personeel	3618	25,6	0,26	0,00	1,00	0,44
reactie op situatie: uitzendkrachten	3618		1,90	0,00	5,00	1,83
reactie op situatie: tijdelijk personeel	3618		0,84	0,00	5,00	1,16
reactie op situatie: inval-, oproepkrachten	3618		0,74	0,00	5,00	1,43

	descriptive statistics (ongewogen)					
	Frequency					Standard deviation
	N	(% ja)	Mean	Minimum	Maximum	
<i>Reactie bij storingen: arbeidstijden</i>						
opvang kortverzuim: betaald overwerk	3618	30,8	0,31	0,00	1,00	0,46
opvang kortverzuim: wijzigingen roosters	3618	15,5	0,16	0,00	1,00	0,36
opvang langverzuim: betaald overwerk	3618	27,4	0,27	0,00	1,00	0,45
opvang langverzuim: wijzigingen roosters	3618	13,5	0,13	0,00	1,00	0,34
opvang onvo. fluctuaties: betaald overwerk	3618	36,6	0,37	0,00	1,00	0,48
opvang onvo. fluctuaties: wijzigingen roosters	3618	12,2	0,12	0,00	1,00	0,33
voorziena pieken: betaald overwerk	3618	25,2	0,25	0,00	1,00	0,43
voorziena pieken: wijzigingen roosters	3618	15,2	0,15	0,00	1,00	0,36
tekort personeel: betaald overwerk	3618	16,8	0,17	0,00	1,00	0,37
tekort personeel: wijzigingen roosters	3618	5,9	0,06	0,00	1,00	0,23
reactie op situatie: betaald overwerk	3618		1,37	0,00	5,00	1,59
reactie op situatie: andere werkroosters	3618		0,62	0,00	5,00	1,18
<i>Reactie bij storingen: functionele flexibiliteit</i>						
opvang kortverzuim: inzet collega's	3618	84,8	0,85	0,00	1,00	0,36
opvang langverzuim: inzet collega's	3618	60,1	0,60	0,00	1,00	0,49
opvang onvo. fluctuaties: inzet collega's	3618	29,1	0,29	0,00	1,00	0,45
voorziena pieken: inzet collega's	3618	23,0	0,23	0,00	1,00	0,42
tekort personeel: inzet collega's	3618	19,3	0,19	0,00	1,00	0,39
reactie op situatie: collega's nemen over	3618		2,16	0,00	5,00	1,38
<i>Flexibiliteitstypologie</i>						
kwantitatieve flexibiliteit	3303		-0,04	-1,28	2,74	0,98
korte termijn flexibiliteit	3303		-0,03	-1,77	2,49	0,99
functionele flexibiliteit	3303		-0,01	-2,34	1,21	1,00
typologie van bedrijven 3 factoren:	3303		45,53	0,00	111,00	49,45
• 0 = geen flexibele inzet personeel		16,7				
• 1 = alleen korte termijn flexibiliteit		11,8				
• 10 = alleen functionele flexibiliteit		15,2				
• 11 = functioneel + korte termijn		16,7				
• 100 = alleen kwantitatieve flexibiliteit		9,9				
• 101 = kwantitatief + korte termijn		6,3				
• 110 = kwantitatief = functioneel		11,4				
• 111 = superflexibele (alle drie vormen)		11,9				
	totaal	100,0				
<i>Omgevingskenmerken</i>						
arbeidsmarktpositie bedrijf (moeilijk vervulbare vacatures)	3596		1,44	1,00	2,00	0,50
sector in 8 groepen	3618		3,67	1,00	8,00	1,99
• landbouw		6,9				
• industrie		36,0				
• bouwnijverheid		10,5				
• handel en horeca		17,9				
• transport		4,5				
• zakelijke dienstverlening		9,3				
• gezondheidszorg		12,7				
• niet-commerciële dienstverlening		2,3				
	totaal	100,0				

	descriptive statistics (ongewogen)					
	N	Frequency			Standard deviation	
		(% ja)	Mean	Minimum		Maximum
profit versus non-profit	3618		1,15	1,00	2,00	0,36
• 1 = profitsector		85,0				
• 2 = non-profitsector		15,0				
totaal		100,0				
dummy: landbouw	3618		0,07	0,00	1,00	0,25
dummy: industrie	3618		0,36	0,00	1,00	0,48
dummy: bouw	3618		0,10	0,00	1,00	0,31
dummy: handel en horeca	3618		0,18	0,00	1,00	0,38
dummy: transport	3618		0,05	0,00	1,00	0,21
dummy: zakelijke dienstverlening	3618		0,09	0,00	1,00	0,29
dummy: gezondheidszorg	3618		0,13	0,00	1,00	0,33
dummy: niet-commerciële diensten	3618		0,02	0,00	1,00	0,15
verdeling uitbestedingspercentage	3505		1,31	0,00	4,00	1,49
• 0 = 0% uitbesteed		48,0				
• 1 = 1-4% uitbesteed		12,6				
• 2 = 5-9% uitbesteed		13,3				
• 3 = 10-19% uitbesteed		12,9				
• 4 = meer dan 20% uitbesteed		13,2				
totaal		100,0				
marktcontext	3599		2,32	1,00	4,00	1,16
• 1 = volledig voorspelbaar of geen fluctuaties		34,5				
• 2 = meestal voorspelbaar		21,3				
• 3 = soms voorspelbaar		22,3				
• 4 = zelden/nooit voorspelbaar		21,9				
totaal		100,0				
<i>Organisatiekenmerken</i>						
grootteklassen 1996 in 6 klassen	3618		3,77	1,00	6,00	1,59
• ≤4		11,2				
• 5-9		11,1				
• 10-19		21,0				
• 20-49		21,9				
• 50-99		16,0				
• ≥100		18,8				
totaal		100,0				
heeft uw organisatie groepswerk ingevoerd?	3618	33,0	0,33	0,00	1,00	0,47
mate van decentralisatie (1=hoog)	3618	45,6	0,46	0,00	1,00	0,50
JIT toegepast?	3618	12,5	0,13	0,00	1,00	0,33
kennisintensiteit van de productie of dienstverlening (1=hoog)	3473	42,8	0,43	0,00	1,00	0,49
nieuwe org-techno aanwezig?	3618	60,7	0,61	0,00	1,00	0,49
selectie op persoonskenmerken?	3618	55,3	0,55	0,00	1,00	0,50
scholingsinspanningen bedrijven	3618		1,33	0,00	2,00	0,82
• 0 = geen scholing bij intrede		22,8				
• 1 = beperkt (<50% van het personeel)		21,4				
• 2 = sterk (>50% personeel)		55,8				
totaal		100,0				

	descriptive statistics (ongewogen)					
	Frequency		Mean	Minimum	Maximum	Standard deviation
	N	(% ja)				
bijscholingsinspanningen bedrijven	3468		1,25	0,00	2,00	0,71
• 0 = geen bijscholing		16,3				
• 1 = beperkt (<50% van het personeel)		42,9				
• 2 = sterk (>50% personeel)		40,8				
totaal		100,0				
ARBO_BEL	3600		4,71	0,00	9,00	3,41
ARB_MAAAT	3435		65,86	0,00	500,00	81,03
<i>Werknemerskenmerken</i>						
% vrouwen in dienst eind maart 98	3585		32,76	0,00	100,00	29,38
% werknemers 15-19 jaar	3559		5,19	0,00	100,00	11,41
% werknemers 20-29 jaar	3549		27,11	0,00	100,00	18,59
% werknemers 30-39 jaar	3549		30,94	0,00	100,00	16,32
% werknemers 40-49 jaar	3550		22,99	0,00	100,00	15,35
% werknemers >50 jaar	3551		13,75	0,00	100,00	12,65

Bijlage 3 Descriptives variabelen werknemersbestand

Tabel 1 Werknemersbestand (ongewogen gegevens)

	descriptive statistics (ongewogen)					
	N	Frequency (% ja)	Mean	Minimum	Maximum	Standard deviation
<i>Flexibel contract</i>						
flexibel contract	10992		1,0	6,0	1,2	0,7
• vast/tijdelijk contract uitzicht op vast		91,3				
• tijdelijk		1,9				
• inval/oproep		4,2				
• uitzend		1,1				
• overig flex		0,6				
• freelance		0,6				
dummy: flexibel contract excl. uitzend	10811		0,0	1,0	0,1	0,3
dummy: tijdelijk contract	10992		0,0	1,0	0,0	0,1
dummy: oproepcontract	10992		0,0	1,0	0,0	0,2
dummy: uitzendcontract	10992		0,0	1,0	0,0	0,1
<i>Werktijden</i>						
aantal uur per week volgens contract	10589		1,0	3,0	2,6	0,6
• ≤16 u/w		7,9				
• 17-32 u/w		22,8				
• ≥33 u/w		69,3				
dummy: deeltijd minder 16 uur	10589		0,0	1,0	0,1	0,3
overwerk: dichotoom	10608		0,0	1,0	0,6	0,5
afwijkend weektype hiërarchisch	10773		1,0	4	1,6	1,0
• normale werkweek		66,1				
• normaal + weekend		7,5				
• normaal + avond + nacht		22,2				
• alleen afwijkend		4,2				
afwijkend weektype	10773		0,0	1,0	0,3	0,5
werkt u in ploegendienst?	10854		0,0	1,0	0,1	0,3
werkrooster/werktijdenschema	10846		0,0	1,0	0,4	0,5
<i>Functionele flexibiliteit</i>						
regelmatig taken overnemen collega's	10992		0,0	1,0	0,6	0,5
regelmatig taken overnemen leidinggevende	10992		0,0	1,0	0,3	0,5
regelmatig ingezet op taken andere afd./funct.	10992		0,0	1,0	0,7	0,5
<i>Flexibiliteitstypologie</i>						
flexibele werktijden	10166		-1,2	2,5	0,0	1,0
functieflexibiliteit	10166		-1,6	1,8	0,0	1,0
flexibele contracten incl. uitzend	10166		-0,7	5,7	0,0	1,0
typen flexibele arbeid werknemers	10166		1,0	8	4,0	2,3
niet flexibel		25,7				
contract		3,4				
werktijden		18,0				
contract + werktijden		2,3				
functioneel		26,3				
functioneel + contract		2,0				
functioneel + werktijden		20,7				
superflex		1,5				

	descriptive statistics (ongewogen)					
	Frequency					Standard deviation
	N	(% ja)	Mean	Minimum	Maximum	
<i>Werknemerskenmerken</i>						
vrouw	10962		0,0	1,0	0,4	0,5
leeftijdsklasse	10741		1,0	3	2,2	0,6
• 15-24 jaar		8,9				
• 25-44 jaar		62,8				
• 45-64 jaar		28,4				
leeftijd	10741		15,0	64,0	37,9	10,1
nationaliteit	10901		1,0	2,0	1,0	0,1
zorg voor thuiswonende kinderen	10992		1,0	5	3,7	1,6
• thuiswonend kind: 0-4 jaar		15,6				
• thuiswonend kind: 5-12 jaar		12,8				
• thuiswonend kind: 12-18 jaar		10,6				
• thuiswonend kind: >18 jaar		9,4				
• geen thuiswonende kinderen		51,6				
levensfase 3 naar sekse	10844		0,0	9,0	3,8	2,8
• man: (nog) geen kinderen		17,9				
• man: thuiswonend kind 0-4 jaar		10,4				
• man: thuiswonend kind 5-12 jaar		8,5				
• man: thuiswonend kind >12 jaar		12,2				
• man: geen kinderen (meer)		8,9				
• vrouw: (nog) geen kinderen		16,9				
• vrouw: thuiswonend kind 0-4 jaar		5,4				
• vrouw: thuiswonend kind 5-12 jaar		4,5				
• vrouw: thuiswonend kind >12 jaar		8,1				
• vrouw: geen kinderen (meer)		7,1				
verantwoordelijk voor huishouden	10992		0,0	1,0	0,4	0,5
<i>Conditie voor kwalificering</i>						
door bedrijf betaalde training gevolgd	10967		0,0	1,0	0,5	0,5
dummy: hoge vaardigheidsmogelijkheden	10851		0,0	1,0	0,6	0,5
goede vaardigheidsmogelijkheden (schaal)	10851		0,0	1,0	0,9	0,2
• vakmanschap vereist		89,4				
• werk gevarieerd		93,1				
• vereist leren van nieuwe dingen		82,6				
• vereist creativiteit		87,2				
• gelegenheid ontwikkelen vakmanschap		77,4				
dummy: hoge autonomie inhoud	10886		0,0	1,0	0,4	0,5
autonomie werkinhoud (schaal)	10886		0,0	1,0	0,7	0,3
• kan werkuitvoering zelf bepalen		81,9				
• bepaalt zelf volgorde van werkzaamheden		79,6				
• beslist zelf tijdstip werkuitvoering		68,0				
• werkwijze in grote mate voorgeschreven		58,2				
• kan eigen werkwijze kiezen		80,4				
dummy: goede organiserende taken	10878		0,0	1,0	0,5	0,5
organiserende taken (schaal)	10878		0,0	1,0	0,7	0,3
• invloed op beslissingen afdeling		75,3				
• kan mensen andere afdeling inschakelen		73,1				
• bespreekt taakverdeling met anderen		72,3				
• bespreekt planning met anderen		67,4				
• kan eigen werkwijze kiezen		80,4				

	descriptive statistics (ongewogen)					
	Frequency			Standard		
	N	(% ja)	Mean	Minimum	Maximum	deviation
<i>Effectmaten kwalificering</i>						
verwacht in komende 5 jaar promotie	10763		0,0	1,0	0,3	0,4
kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar	10678		0,0	1,0	0,8	0,4
<i>Conditie stress</i>						
dummy: hoge taakeisen	10691		0,0	1,0	0,4	0,5
kwantitatieve taakeisen (schaal)	10691		0,0	1,0	0,4	0,4
• moet erg snel werken		51,0				
• moet heel veel werk doen		63,5				
• moet extra hard werken		35,9				
• genoeg tijd om werk af te krijgen		27,5				
• werk hectisch/gekkenhuis		37,9				
dummy: regelproblemen	10810		0,0	1,0	0,4	0,5
kwalitatieve taakeisen (schaal)	10810		0,0	1,0	0,5	0,4
• werk vaak anders dan gepland		53,9				
• regelmatig met storingen in werk te maken		37,1				
• vaak improviseren om opdracht uit te voeren		49,8				
• vaak onverwachte gebeurtenissen		59,5				
dummy: hoge autonomie tempo	10897		0,0	1,0	0,5	0,5
autonomie werktempo (schaal)	10897		0,0	1,0	0,7	0,3
• kan makkelijk weg van werkplek		71,0				
• kan werk zelf onderbreken		81,0				
• kan zelf werktempo regelen		80,8				
• kan werk uitstellen		55,3				
• zelf kiezen wanneer pauze		51,2				
dummy: goede opdrachtinfo	10755		0,0	1,0	0,5	0,5
informatie voor werk (schaal)	10755		0,0	1,0	0,8	0,3
• krijgt voldoende informatie		83,4				
• informatie meestal op tijd		67,1				
• moet wachten op informatie		66,6				
• gegevens meestal juist		85,0				
• opdrachten zijn duidelijk		87,1				
begin-/eindtijd werken zelf bepalen	10826		0,0	1,0	0,3	0,5
kan verlofdagen naar believen opnemen	10789		0,0	1,0	0,8	0,4
dissatisfactie uren	10992		0,0	1,0	0,2	0,4
<i>Effectmaten stress</i>						
dummy: uitputting (schaal)	10992		0,0	1,0	0,6	0,5
emotionele uitputting	10436		0,0	1,0	0,5	0,2
• mentaal uitgeput door werk		16,1				
• einde werkdag leeg		34,6				
• 's morgens voor werk vermoeid		17,3				
• opgebrand door werk		12,6				
• gefrustreerd door baan		10,4				
• teveel inzet voor werk		34,0				
• voelt zich aan eind Latijn		6,0				
onvoldoende tijd privé	10678		0,0	1,0	0,2	0,4
Valid N (listwise)	7381					

Bijlage 4 Schalen en items op het terrein van duurzame inzetbaarheid

In de werknemersvragenlijst van het SZW werkgeverspanel is een groot aantal schalen en items opgenomen uit de Nova Weba vragenlijst. Deze vragenlijst bevat schalen voor de verschillende criteria uit de Weba-methodiek: functievolligheid, vakmanschap, kwalificatiegebruik, kortcyclische arbeid, moeilijkheidsgraad, autonomie in het werk, contactmogelijkheden, organiserende taken, informatievoorziening, taakeisen en regelproblemen en emotionele belasting. Over de herkomst van de items en schalen en over de betrouwbaarheid en validiteit van dit instrumentarium is uitgebreid gerapporteerd in Kraan et al. (2000). In deze zelfde publicatie is ook ingegaan op de convergentie van de Nova Weba-condities met de JCQ (Kraan et al., 2000). In de werknemersvragenlijst van het SZW-werkgeverspanel is vrijwel de volledige Nova Weba-vragenlijst meegenomen, met uitzondering van functievolligheid. Daarnaast is de schaal 'goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk' meegenomen. In de werknemersvragenlijst van het SZW-werkgeverspanel is ook een vraag opgenomen over training in het afgelopen jaar en zijn enkele vragen opgenomen over de balans tussen arbeid en privé. In de Nova Weba is ook een schaal met betrekking tot tijdsautonomie opgenomen.

In de werknemersvragenlijst van het SZW werkgeverspanel is bovendien een aantal schalen en items opgenomen, die als effectmaten kunnen worden beschouwd in de analyses op duurzame inzetbaarheid. Het gaat hierbij voor wat betreft stress om de schaal 'emotionele uitputting', één van de drie schalen van de MBI-NL (de Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory: Schaufeli en Dierendonck, 1994). Voor wat betreft de kansen op kwalificering gaat het om de kans op promotie en de inschatting van het nut van de kwalificaties over 5 jaar (beide items).

Teneinde de analyses in dit proefschrift niet al te zeer te compliceren zijn niet alle schalen uit de Nova Weba in het onderzoek betrokken, maar is voor iedere dimensie een belangrijke indicator geselecteerd. Om deze selectie te kunnen maken zijn meerdere factoranalyses uitgevoerd. In de eerste plaats op de losse items, waarna de schalen zijn geconstrueerd (deze factoranalyse is hier niet opgenomen, zie voor de samenstelling van de schalen het overzicht hieronder). Daarna is een factoranalyse uitgevoerd om de samenhang tussen de verschillende schalen te bepalen, zowel de samenhang tussen de verschillende condities, als tussen de condities en de effectmaten. Allereerst zijn alle schalen meegenomen, waarna een selectie heeft plaatsgevonden. Daarbij is de keuze gevallen op die indicatoren die theoretisch gezien het dichtst bij de bedoelde begrippen liggen en die niet op meerdere factoren tegelijk laden.

Onderstaande tabel laat de resultaten van een factoranalyse zien met alleen de uiteindelijk gebruikte schalen en variabelen. Hieruit komt naar voren dat de verschillende condities en effectmaten onder te verdelen zijn in vier factoren: stressrisico's, kwalificering en toekomstige inzetbaarheid, autonomie en disbalans werk-privé.

Tabel 1 Factoranalyse met de diverse variabelen in de analyses (47% verklaarde variantie)

	stressrisico's	kwalificering en inzetbaarheid	autonomie	disbalans werk-privé
verwacht in komende 5 jaar promotie	-.104	.426	.060	.400
kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar	-.041	.484	.027	.274
goede vaardigheidsmogelijkheden	.055	.730	.139	-.119
door bedrijf betaalde training gevolgd	-.003	.545	-.008	.070
organiserende taken	.053	.641	.164	-.221
autonomie werkinhoud	.088	.267	.697	-.057
autonomie werktempo	-.071	.131	.803	.029
begin-/eindtijd werken zelf bepalen	.074	.015	.679	.062
kan verlofdagen naar believen opnemen	-.258	-.056	.475	-.022
kwantitatieve taakeisen	.734	.132	-.097	-.002
regelproblemen (kwalitatieve taakeisen)	.680	.334	.097	-.084
informatie voor werk	-.614	.193	-.029	-.071
emotionele uitputting	.696	-.141	-.110	.182
onvoldoende tijd privé	.395	-.009	-.019	.441
dissatisfactie uren	.103	-.035	.016	.749

Voor de analyses in dit proefschrift is de schaal autonomie gesplitst in twee afzonderlijke schalen: autonomie ten aanzien van werkinhoud en autonomie ten aanzien van werktempo. Autonomie ten aanzien van het werktempo is verder beschouwd als mogelijkheid om hoge kwantitatieve taakeisen te pareren. Het kunnen opnemen van verlofdagen en het kunnen bepalen van de begin- en eindtijden is beschouwd als aspecten van zeggenschap over arbeidstijden. Autonomie ten aanzien van werkinhoud is gezien als vorm van decentralisatie van besluitvorming naar het laagste niveau en meegenomen het thema kwalificering.

In hoofdstuk 7 worden analyses uitgevoerd naar de relatie tussen flexibele arbeid en kansen op kwalificering. Hierbij zijn de volgende schalen en items gehanteerd:

- goede vaardigheidsmogelijkheden in het werk (indicator voor uitdaging in het werk);
- organiserende taken en autonomie ten aanzien van werkinhoud (twee indicatoren voor betrokkenheid bij de besluitvorming);
- door bedrijf betaalde training gevolgd (indicator voor toegang tot training);
- verwacht in komende 5 jaar promotie en kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar (twee effectmaten voor kwalificering).

In hoofdstuk 8 worden analyses uitgevoerd naar de relatie tussen flexibele arbeid en het risico op stress. Hierbij zijn de volgende schalen en items gehanteerd:

- kwantitatieve taakeisen en kwalitatieve taakeisen (twee indicatoren voor regelproblemen);
- autonomie ten aanzien van werktempo en goede opdrachtinformatie (twee indicatoren voor regelmogelijkheden);
- begin- en eindtijden van het werk zelf bepalen, verlofdagen naar believen op kunnen nemen en dissatisfactie ten aanzien van het aantal uren (drie indicatoren voor zeggenschap over arbeidstijden);

- onvoldoende tijd privé (indicator voor combinatiedruk);
- emotionele uitputting (effectmaat voor stress).

Hieronder volgt een overzicht van de diverse indicatoren (schalen en items) die bij de analyses zijn gebruikt.

Kwantitatieve taakeisen (5 items, alpha .78):

- moet erg snel werken (werkd1) (0=nee, 1=ja);
- moet heel veel werk doen (werkd2), (0=nee, 1=ja);
- moet extra hard werken (werkd3), (0=nee, 1=ja);
- genoeg tijd om werk af te krijgen (werkd4: 0=ja, 1=nee);
- werk hectisch/gekkenhuis (werkd5). (0=nee, 1=ja).

Regelproblemen (kwalitatieve taakeisen) (4 items, alpha .68):

- werk vaak anders dan gepland (werkd10), (0=nee, 1=ja);
- regelmatig met storingen in werk te maken (werkd11) (0=nee, 1=ja);
- vaak improviseren om werk uit te voeren (werkd12). (0=nee, 1=ja);
- vaak onverwachte gebeurtenissen (moei9).

Disbalans tussen werk en privé

Deze variabele is niet meegenomen in de Nova Weba. De werknemersvragenlijst bevat slechts 1 vraag die een indicatie kan geven voor de spillover van werk naar privé. Ik zal dit item meenemen als mogelijke indicator voor stress door combinatiedruk. Het gaat om een item voor disbalans (privé):

- onvoldoende tijd privé (item privé: 0=voldoende, 1=onvoldoende):

Autonomie in het werk

Bezien we de verschillende items uit de Nova Weba schaal autonomie, dan kunnen theoretisch gezien twee soorten autonomie worden onderscheiden. In de eerste vorm van autonomie gaat het om de mate, waarin het werktempo kan worden bepaald. Dit kan gezien worden als mogelijkheid om op adem te komen en stress te voorkomen. In de tweede vorm van autonomie gaat het om de mate, waarin het werk zelf bepaald kan worden. Dit kan gezien worden als mate, waarin zelfstandig gewerkt kan worden en als kans op leren. Gezien mijn vraagstelling zal ik beide vormen van autonomie van elkaar scheiden.

Autonomie ten aanzien van werktempo (5 items, alpha .63):

- kan makkelijk weg van werkplek (auto4), (0=nee, 1=ja);
- kan zelf werk onderbreken (auto5), (0=nee, 1=ja);
- kan zelf werktempo regelen (auto6), (0=nee, 1=ja);
- kan werk uitstellen (auto7), (0=nee, 1=ja);
- zelf kiezen wanneer pauze (tijd2), (0=nee, 1=ja).

Autonomie ten aanzien van werkinhoud (5 items, alpha .70):

- kan werkuitvoering zelf bepalen (auto1), (0=nee, 1=ja);
- bepaalt zelf volgorde werkzaamheden (auto2), (0=nee, 1=ja);
- beslist zelf tijdstip uitvoering (auto3), (0=nee, 1=ja);
- werkwijze in grote mate voorgeschreven (auto8), (0=ja, 1=nee);
- kan eigen werkwijze kiezen (auto9) (0=nee, 1=ja).

Organiserende taken (4 items, alpha .71)

De Nova Weba kent een schaal organiserende taken (organ: 5 items, alpha .71), die meet in hoeverre werknemers invloed hebben op beslissingen en anderen kunnen inschakelen bij het oplossen van problemen:

- invloed op beslissingen afdeling (organ1), (0=nee, 1=ja);
- kan mensen andere afdelingen inschakelen (organ2), (0=nee, 1=ja);
- bespreekt taakverdeling met anderen (organ3), (0=nee, 1=ja);
- bespreekt planning met anderen (organ4) (0=nee, 1=ja).

Informatievoorziening

In de Nova Weba is een schaal informatievoorziening (11 items, alpha .76) opgenomen. De schaal informatievoorziening heeft weliswaar een hoge alpha, maar de interne correlatie tussen de items is niet groot, deels zelfs heel laag. Nader beschouwd kan de schaal in twee typen informatievoorziening worden onderverdeeld. Informatie over het werk (exclusief feedback) vormt een aparte factor, waarbij het type informatie kan helpen om regelproblemen en stress te voorkomen. Feedback en informatie over het bedrijf laden op een andere factor en kunnen gezien worden in het kader van de persoonlijke ontwikkeling. Vanwege de diversiteit van de totale schaal knip ik deze op in twee subschalen. Voor mijn analyses gebruik ik alleen de subschaal opdrachtinformatie.

Opdrachtinformatie (5 items, alpha .75):

- krijgt voldoende informatie om werk te doen (infor5), (0=nee, 1=ja);
- informatie meestal op tijd (infor6), (0=nee, 1=ja);
- moet wachten op informatie (infor7: 0=nee, 1=ja), (0=nee, 1=ja);
- gegevens meestal juist (infor10), (0=nee, 1=ja);
- opdrachten zijn duidelijk (infor11) (0=nee, 1=ja).

Zeggenschap over arbeidstijden

In de vragenlijst zijn enkele items meegenomen, die in de Nova Weba handleiding worden aangeduid met tijdsautonomie. Deze vragen vormen niet de kern van de Nova Weba. In tegenstelling tot de hierboven vermelde autonomie werktempo, waarbij het gaat om de invloed van de werknemer op het werktempo, gaat het hier om de grens tussen werktijd en vrije tijd. Een schaal met alle drie de items levert een alpha van .47 op). Ik maak geen gebruik van deze schaal. Het item tijd2 (pauzes kunnen nemen) hangt samen met autonomie ten aanzien van werktempo en heb ik aan de schaal auto_t toegevoegd (zie boven). Het item tijd3 heeft veel missings, omdat alleen mensen in roosters deze vraag hebben ingevuld. Ik neem dit item niet mee. De overige twee items (tijd1:

begin/eindtijden kunnen bepalen en tijd4: verlofdagen kunnen opnemen), heb ik niet aan deze schaal toegevoegd, omdat ze voor mijn analyses van afzonderlijk belang zijn. Ik beschouw deze items als regelmogelijkheden bij het vinden van een balans tussen werk en privé, dus ter voorkoming van combinatiedruk. Ik zal tijd1 en tijd4 als losse items meenemen in de analyses:

- begin/eindtijd werk zelf bepalen (tijd1), (0=nee, 1=ja);
- kan verlofdagen naar believen opnemen (tijd4) (0=nee, 1=ja).

Aanvullend neem ik een variabele mee, die gezien kan worden als een indicator voor onvoldoende zeggenschap over de arbeidsduur, namelijk de tevredenheid met het aantal uren. Er kan beargumenteerd worden dat, indien men ontevreden is met het aantal uur dat men werkt, er klaarblijkelijk onvoldoende mogelijkheid is geweest om hier invloed op uit te oefenen:

- ontevreden met het aantal arbeidsuren (dsuren), (0=tevreden, 1=wil meer of minder uur werken).

Vaardigheidsmogelijkheden

Het betreft hier de JCQ schaal skill discretion (tweede aspect van decision latitude, samen met decision authority).⁵² Deze schaal is niet meegenomen in de Nova Weba. De schaal (skills2) kent een goede interne consistentie en alpha van .71. Aangezien ik in de vragenlijst niet beschik over een schaal functievolligheid, maak ik gebruik van de schaal vaardigheidsmogelijkheden als indicatie voor leermogelijkheden in het werk:

- vakmanschap vereist (vakm1), (0=nee, 1=ja);
- werk gevarieerd (vakm2), (0=nee, 1=ja);
- vereist leren nieuwe dingen (vakm3), (0=nee, 1=ja);
- vereist creativiteit (vakm4), (0=nee, 1=ja);
- gelegenheid tot ontwikkelen vakmanschap (vakm5) (0=nee, 1=ja).

Training

Tenslotte heb ik nog een item, dat iets aangeeft van de leermogelijkheden buiten de inhoud en organisatie van het werk: door de werkgever betaalde training:

- training gehad (item: 0=nee, 1=ja) (trainin3).

Emotionele uitputting (schaal, uitput, 7 items (0=nee, 1=ja), alpha .75)

Deze schaal vormt één van de drie schalen van de Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory, de MBI-NL (Schaufeli en Dierendonck, 1994). Het gaat om één van de aspecten van burnout. De overige twee aspecten (depersonalisatie en persoonlijke bekwaamheid) zijn niet in de vragenlijst meegenomen. Bij emotionele uitputting gaat het om het gevoel van werknemers 'leeg' of 'op' te zijn:

⁵² Het Karasek model onderscheidt taakeisen en decision latitude. Dit laatste aspect onderscheidt enerzijds autonomie en anderzijds skill discretion of vaardigheidsmogelijkheden. Het JCQ model sommeert deze twee schalen. De analyses laten geen samenhang tussen deze twee schalen zien. Daarom kiest de Nova Weba voor het apart houden van deze schalen.

- voelt u zich mentaal uitgeput door het werk (uitput1);
- voelt u zich aan het einde van een werkdag leeg (uitput2);
- voelt u zich 's morgens bij het opstaan als er weer een werkdag voor u ligt, vermoeid (uitput3);
- voelt u zich 'opgebrand' door uw werk (uitput4);
- voelt u zich gefrustreerd door uw baan (uitput5);
- denkt u dat u zich teveel inzet voor uw werk (uitput6);
- voelt u zich aan het eind van uw Latijn (uitput7).

Toekomstige inzetbaarheid door kwalificering:

- verwacht in de komende 5 jaar promotie te maken (belon3, 0=nee, 1=ja);
- zullen over 5 jaar uw kennis en vaardigheden nuttig zijn voor andere bedrijven (belon7, 0=nee, 1=ja).

Bijlage 5 Tabellen bij hoofdstuk 5

Correlatiematrix condities voor flexibele arbeid (Pearson correlation; N=3434-3699)

	Ar- beids markt	Uitbe- ste- ding	Onder- aanne- ming	Afzet- markt	Be- drijfs- grootte	Ken- nisi- nensi- tensi- teit	De- cen- trali- satie	Groep swerk	Nwe tech- nolo- gie	Just- in-time	Geen risico- selec- tie	Scho- ling	Bij- scho- ling	Arbo- beleid	Arbo- maat- rege- len	Vrou- wen	Alloch- tonen	15-19 jaar	30-39 jaar	40-49 jaar	
Arbeidsmarkt	-																				
Uitbesteding	.09***	-																			
Onderaanneming	-.07***	-.25***	-																		
Afzetmarkt	.04*	.08***	-.07***	-																	
Bedrijfsgrootte	.27***	.10***	-.03*	-.01	-																
Kennisintensiteit	.06***	-.11***	.07***	-.07***	.01	-															
Decentralisatie	.06***	-.02	-.00	-.02	.03	.23***	-														
Groepswerk	.19***	.02	-.02	-.03	.13***	.12***	.16***	-													
Nwe technologie	.21***	.10***	-.04**	.00	.44***	.15***	.11***	.10***	-												
Just-in-time	.09***	-.01	-.02	.00	.20***	.04**	.05**	.08***	.22***	-											
Geen risicoselectie	-.00	.00	.00	-.05**	.12***	.12***	.04**	.03	.10***	.02	-										
Scholing	.10***	-.01	.00	.00	.08***	.14***	.08***	.07***	.14***	.05***	.04*	-									
Bijbscholing	.19***	.08***	-.06***	-.00	.43***	.17***	.12***	.14***	.33***	.14***	.09***	.18***	-								
Arbobeleid	.14***	.07***	-.03*	.00	.43***	.00	.04**	.09***	.26***	.15***	.04*	.09***	.33***	-							
Arbomaatregelen	.06***	.08***	-.09***	.03*	-.03	-.08***	.01	.10***	-.03	.01	-.09***	.05**	.09***	.15***	-						
Vrouwen	-.07***	-.28***	.17***	.13***	-.08***	.32***	.13***	.09***	-.06***	-.04*	.04*	.02	.03*	-.06***	-.11***	-					
Allochtonen	.04*	-.05***	.02	-.00	.10***	-.12***	-.05**	.02	.02	.04*	-.03	-.06***	-.01	.05**	.05**	-.03	-				
15-19 jaar	-.02	-.11***	.07***	-.03*	-.16***	-.08***	-.07***	-.00	-.16***	-.02	-.15***	-.02	-.12***	-.10***	.02	.13***	-.02	-			
30-39 jaar	.06***	.02	-.00	-.03*	.11***	.06***	.04*	.02	.10***	.05**	.04*	.02	.10***	.07***	.02	-.07***	.07***	-.32***	-		
40-49 jaar	-.04**	.05**	-.01	.02	.16***	.02	.02	.01	.07***	-.01	.09***	.02	.07***	.09***	-.04**	-.02	-.03	-.29***	-.21***	-	
Landbouw	-.08***	.01	.02	.05***	-.13***	-.10***	-.08***	.00	-.16***	-.02	-.09***	-.10***	-.13***	-.04**	.10***	-.07***	.06***	.08***	-.03	-.06***	
Bouw	.02	.27***	-.10***	.02	.03	-.19***	-.09***	-.01	-.03*	-.07***	-.01	-.07***	.06***	.00	.12***	-.30***	-.10***	-.04**	-.03	.06***	
Transport	-.04*	.03	-.10***	.03	.04*	-.06***	-.06***	-.03	.02	.07***	-.05***	-.04**	-.03	-.01	-.03	-.11***	-.05**	-.04**	.00	.03	
Handel en horeca	.00	-.19***	.15***	-.01	-.11***	.03	.07***	-.03*	-.02	.05***	-.09***	.03	-.05***	-.09***	-.10***	.11***	-.01	.26***	-.10***	-.15***	
Zakelijke diensten	.09***	-.02	-.05**	-.02	.05***	.27***	.12***	.05***	.18***	-.01	.08***	.04**	.06***	-.05**	-.11***	.10***	-.02	-.09***	.02	-.02	
Gezondheidszorg	-.02	-.15***	.06***	-.12***	.09***	.31***	.15***	.16***	-.02	-.04**	.12***	.00	.16***	.09***	.02	.57***	.02	-.10***	.04**	.16***	
Niet comm. dnst	-.03	-.01	.02	-.01	-.01	.06***	.04**	.01	-.00	-.03	.04***	-.00	.00	-.03	-.03*	.09***	-.03	-.01	-.00	.16***	

*= sign <.05; **= sign <.01; ***= sign <.001

Regressie-analyses condities voor kwantitatieve flexibele arbeid per sector (werkgeversbestand)

	Dependent variable: kwantitatieve flexibiliteit									
	industrie		transport		handel en horeca		zakelijke dienstver- lening		gezondheidszorg	
	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.
	coefficients		coefficients		coefficients		coefficients		coefficients	
	Bèta		Bèta	Bèta		Bèta		Bèta		
(constant)		.000		.402		.266		.000		.383
arbeidsmarktpositie (onvervulbare vacatures)	-.00		.12		.02		.14	*	-.00	
uitbestedingspercentage	-.10	**	-.13		.05		.03		-.09	
uitbesteding door anderen aan uw bedrijf	.04		-.21	*	-.01		.14	*	-.00	
marktcontext (onvoorspelbare fluctuaties)	-.05		.02		.10	**	.08		-.04	
grootteklasse 1996 in 6 klassen	.27	**	.16		.11	*	.16	*	.50	**
kennisintensiteit van de productie of dienstverlening	.01		-.17		-.06		-.21	**	-.01	
mate van decentralisatie	-.02		-.16		.02		-.11		.01	
heeft uw organisatie groepswork ingevoerd?	.05		.12		.02		.10		.10	*
nieuwe org-techno aanwezig?	.02		.04		-.08		-.03		-.03	
JIT toegepast?	.07	*	-.12		-.02		.16	**	-.05	
(geen) selectie op persoonskenmerken?	-.02		.03		-.08	*	.00		-.01	
scholingsinspanningen bedrijven	-.01		-.04		-.05		-.07		-.07	
bijcholingsinspanningen bedrijven	.05		-.00		.06		.17	*	.00	
mate van arbobeleid	.01		.02		-.03		-.00		.14	**
mate van arbomaatregelen	.00		-.15		.03		-.04		.06	
% vrouwen in dienst eind maart 98	.16	**	.05		.23	**	.11		.07	
% allochtone werknemers	.01		.01		.10	**	.07		-.06	
% werknemers 15-19 jaar	.20	**	.13		.28	**	.13	*	.07	
% werknemers 30-39 jaar	.03		-.15		-.08		-.08		-.04	
% werknemers 40-49 jaar	-.01		.01		-.08		.10		-.04	
	R ²	16%		20%		32%		26%		40%

Sign: * <.05, ** <.01

Regressie-analyses condities voor korte termijn flexibele arbeid per sector (werkgeversbestand)

	Dependent variable: korte termijn flexibiliteit									
	industrie		transport		handel en horeca		zakelijke dienstver- lening		gezondheidszorg	
	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.
	coefficients		coefficients		coefficients		coefficients		coefficients	
Bèta		Bèta		Bèta		Bèta		Bèta		
(constant)		.000		.013		.002		.000		.036
arbeidsmarktpositie (onvervulbare vacatures)	.10	**	.18	*	.14	**	.21	**	.10	
uitbestedingspercentage	.07	**	.20	*	.01		-.03		.11	*
uitbesteding door anderen aan uw bedrijf	-.01		.02		-.13	**	-.02		-.06	
marktcontext (onvoorspelbare fluctuaties)	.02		-.07		-.02		.00		.02	
grootteklasse 1996 in 6 klassen	.46	**	.30	**	.32	**	.40	**	.36	**
kennisintensiteit van de productie of dienstverlening	-.00		-.11		-.03		-.04		-.11	*
mate van decentralisatie	-.00		-.07		.02		-.02		-.03	
heeft uw organisatie groepswerk ingevoerd?	-.03		.08		-.02		.01		-.05	
nieuwe org-techno aanwezig?	.06	*	.10		.12	**	-.04		-.04	
JIT toegepast?	.03		.10		-.05		.06		-.07	
(geen) selectie op persoonskenmerken?	-.02		.06		.01		.03		-.08	
scholingsinspanningen bedrijven	-.05		.02		-.07	*	.02		-.03	
bijcholingsinspanningen bedrijven	.07	*	.04		.09	*	.06		.16	**
mate van arbobeleid	.03		.13		.11	**	.14	*	.02	
mate van arbomaatregelen	.05	*	-.08		.02		-.07		-.06	
% vrouwen in dienst eind maart 98	-.07	**	-.05		-.14	**	.05		-.08	
% allochtone werknemers	.09	**	.00		-.02		-.01		-.06	
% werknemers 15-19 jaar	-.03		-.03		-.18	**	-.09		.02	
% werknemers 30-39 jaar	.07	**	-.02		-.05		-.03		.02	
% werknemers 40-49 jaar	-.01		-.09		.03		.04		-.04	
	R ²	44%		38%		40%		35%		25%

Sign: * <.05, ** <.01

Regressie-analyses condities voor functionele flexibele arbeid per sector (werkgeversbestand)

	Dependent variable: functionele flexibiliteit									
	industrie		transport		handel en horeca		zakelijke dienstver- lening		gezondheidszorg	
	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.	Standardized	Sig.
	coefficients		coefficients		coefficients		coefficients		coefficients	
	Bèta		Bèta	Bèta		Bèta		Bèta		
(constant)		.009		.061		.000		.002		.374
arbeidsmarktpositie (onvervulbare vacatures)	-.02		-.01		.03		.12		-.06	
uitbestedingspercentage	-.01		-.06		-.02		-.07		.04	
uitbesteding door anderen aan uw bedrijf	-.03		-.12		.01		-.03		.01	
marktcontext (onvoorspelbare fluctuaties)	-.01		.07		.04		-.04		-.06	
grootteklasse 1996 in 6 klassen	.15	**	.05		.14	**	-.05		-.02	
kennisintensiteit van de productie of dienstverlening	-.06	*	.09		.00		.02		.03	
mate van decentralisatie	.07	*	.10		.10	*	.04		.07	
heeft uw organisatie groepswork ingevoerd?	.13	**	.13		.14	**	.18	**	.20	**
nieuwe org-techno aanwezig?	.05		.03		.03		.25	**	.07	
JIT toegepast?	.09	**	-.02		.02		.11		.05	
(geen) selectie op persoonskenmerken?	-.04		-.01		-.01		.01		-.03	
scholingsinspanningen bedrijven	.10	**	.18		.08		-.02		.10	
bijcholingsinspanningen bedrijven	.03		.01		.02		.12		.03	
mate van arbobeleid	.07	*	-.11		.06		.03		.12	*
mate van arbomaatregelen	.09	**	.34	**	.11	**	.12		.20	**
% vrouwen in dienst eind maart 98	.01		.05		.13	**	-.04		-.08	
% allochtone werknemers	.02		.06		.09	*	.04		.01	
% werknemers 15-19 jaar	-.03		-.06		.11	*	-.04		-.02	
% werknemers 30-39 jaar	-.04		.06		-.08		.02		-.02	
% werknemers 40-49 jaar	-.02		.12		.02		.08		.01	
	R ²	14%		25%		18%		25%		17%

Sign: * <.05, ** <.01

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 6

Kruistabellen met betrekking tot de verschillende vormen van contractflexibiliteit en flexibele werktijden in het werknemersbestand (ongewogen).

Tabel 1 Kruistabel arbeidsduur en tijdstip van werken (ongewogen)

Arbeidsduur		Normale werkweek	Normaal + weekend	Normaal + avond + nacht	Alleen afwij- kend	totaal
< 16 uur	%	49,3*	7,8	19,0*	23,9*	100,0
	n	403	64	155	195	817
17-32 uur	%	59,6*	8,7*	26,4*	4,3	100,0
	n	1416	206	651	103	2376
>33 uur	%	70,2*	7,1*	20,8*	1,9*	100,0
	n	5092	512	1509	139	7252
totaal	%	66,2	7,5	22,2	4,2	100,0
	n	6911	782	2315	437	10445

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Tabel 2 Kruistabel arbeidsduur en overwerk (ongewogen)

Arbeidsduur		Geen overwerk	Wel overwerk	totaal
< 16 uur	%	63,5*	36,5*	100,0
	n	521	300	821
17-32 uur	%	47,0*	53,0*	100,0
	n	1124	1265	2389
>33 uur	%	28,2*	71,8*	100,0
	n	2042	5209	7251
totaal	%	35,2	64,8	100,0
	n	3687	6774	10461

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Tabel3 Kruistabel contract en overwerk (ongewogen)

Contract		Geen overwerk	Wel overwerk	totaal
vast	%	33,6*	66,4*	100,0
	n	3257	6430	9687
tijdelijk	%	35,3	64,7	100,0
	n	72	132	204
Inval/oproep	%	65,4*	34,6*	100,0
	n	287	152	439
uitzend	%	51,7*	48,3	100,0
	n	60	56	116
overig flexibel	%	47,6*	42,4*	100,0
	n	49	54	103
freelance	%	40,7	59,3	100,0
	n	24	35	59
totaal	%	35,3	64,7	100,0
	N	3749	6859	10608

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Tabel 4 Kruistabel contract en tijdstip van werken (ongewogen)

Contract		Normale werkweek	Normaal + weekend	Normaal + avond + nacht	Alleen afwij- kend	totaal
vast	%	67,0*	7,4	22,0	3,3*	100,0
	n	6627	725	2171	323	9846
tijdelijk	%	82,5*	3,9*	9,7*	3,9	100,0
	n	170	8	20	8	206
Inval/oproep	%	37,9*	10,4*	31,4*	20,3*	100,0
	n	168	46	139	90	443
uitzend	%	67,0	5,2	25,2	2,6	100,0
	n	77	6	29	3	115
overig flexibel	%	43,4*	12,3	18,9	25,5*	100,0
	n	46	13	20	27	106
freelance	%	50,9*	15,8*	22,8	10,5	100,0
	n	29	9	13	6	57
totaal	%	66,1	7,5	22,2	4,2	100,0
	n	7117	807	2392	457	10773

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Tabel 5 Kruistabel contract en arbeidsduur (ongewogen)

Contract		< 16 uur per week	17-32 uur per week	>33 uur per week	totaal
vast	%	5,7*	22,3*	72,0	100,0
	n	551	2160	6976	9687
tijdelijk	%	9,1	29,8*	61,1*	100,0
	n	18	59	121	198
Inval/oproep	%	51,3*	31,3*	17,4*	100,0
	n	221	135	75	
uitzend	%	6,1	20,2	73,7	100,0
	n	7	23	84	114
overig flexibel	%	26,5*	20,6	52,9*	100,0
	n	27	21	54	102
freelance	%	28,1*	22,8	49,1*	100,0
	n	16	13	28	57
totaal	%	7,9	22,8	69,3	100,0
	n	840	2411	7338	10589

Significantie (adjusted residual > 2.0 of < -2.0): * = <.05

Bijlage 7 Tabellen bij hoofdstuk 7

Correlatiematrix condities en effectmaten voor kansen op kwalificering (Pearson correlation; N=10564-10962)

	goede vaardig- heidsmo- gelijkheden	door bedrijf betaalde training gevolgd	autonomie werkinhoud	organise- rende taken	verwacht promotie binnen 5 jaar	kwalifica- ties van nut over 5 jaar	vrouw	leeftijd
goede vaardig- heidsmogelijk- heden	-							
door bedrijf be- taalde training gevolgd	.27***	-						
autonomie wer- kinhoud	.26***	.10***	-					
organiserende taken	.27***	.18***	.26***	-				
verwacht pro- motie binnen 5 jaar	.16***	.13***	.01***	.14***	-			
kwalificaties van nut over 5 jaar	.22***	.10***	.13***	.14***	.15***	-		
Vrouw	-.15***	-.02*	-.04***	-.02*	-.14***	-.04***	-	
Leeftijd	.05***	-.04***	.06***	-.01	-.28***	-.16***	-.13***	-

*= sign <.05; **= sign <.01; ***= sign <.001

Hieronder zijn de tabellen opgenomen behorende bij groepsverschillen in hoofdstuk zeven. Het gaat hierbij om de resultaten van post hoc analyses.

(I) typologie van werknemers 3 factoren	Scheffé (J) typologie van werknemers 3 factoren	goede vaardigheids- mogelijkheden		door bedrijf betaalde training gevolgd	
		mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,14	0,000	0,17	0,000
	werktijden	-0,01	0,990	0,01	1,000
	contract + werktijden	0,10	0,000	0,16	0,002
	functioneel	-0,05	0,000	-0,04	0,289
	functioneel + contract	0,01	1,000	0,05	0,978
	functioneel + werktijden	-0,06	0,000	-0,06	0,032
	superflex	0,02	0,975	0,12	0,313
contract	niet flexibel	-0,14	0,000	-0,17	0,000
	werktijden	-0,05	0,000	-0,16	0,000
	contract + werktijden	-0,04	0,740	-0,01	1,000
	functioneel	-0,20	0,000	-0,21	0,000
	functioneel + contract	-0,14	0,000	-0,12	0,332
	functioneel + werktijden	-0,20	0,000	-0,23	0,000
	superflex	-0,12	0,000	-0,05	0,992
werktijden	niet flexibel	0,01	0,990	-0,01	1,000
	contract	0,15	0,000	0,16	0,000
	contract + werktijden	0,11	0,000	0,15	0,006
	functioneel	-0,05	0,000	-0,05	0,195
	functioneel + contract	0,02	0,996	0,04	0,993
	functioneel + werktijden	-0,05	0,000	-0,06	0,021
	superflex	0,03	0,899	0,11	0,424
contract + werktijden	niet flexibel	-0,10	0,000	-0,16	0,002
	contract	0,04	0,740	0,01	1,000
	werktijden	-0,11	0,000	-0,15	0,006
	functioneel	-0,16	0,000	-0,20	0,000
	functioneel + contract	-0,10	0,009	-0,12	0,564
	functioneel + werktijden	-0,16	0,000	-0,22	0,000
	superflex	-0,08	0,138	-0,04	0,998
functioneel	niet flexibel	0,05	0,000	0,04	0,289
	contract	0,20	0,000	0,21	0,000
	werktijden	0,05	0,000	0,05	0,195
	contract + werktijden	0,16	0,000	-0,20	0,000
	functioneel + contract	0,06	0,061	0,09	0,584
	functioneel + werktijden	-0,01	0,998	-0,02	0,985
	superflex	0,08	0,019	0,16	0,040
functioneel + contract	niet flexibel	-0,01	1,000	-0,05	0,978
	contract	0,14	0,000	0,12	0,332
	werktijden	-0,02	0,996	-0,04	0,993
	contract + werktijden	0,10	0,009	0,12	0,564
	functioneel	-0,06	0,061	-0,09	0,584
	functioneel + werktijden	-0,07	0,028	-0,10	0,337
	superflex	0,02	1,000	0,07	0,968

Scheffé		goede vaardigheids- mogelijkheden		door bedrijf betaalde training gevolgd	
(I) typologie van werknemers 3 factoren	(J) typologie van werknemers 3 factoren	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
functioneel + werktijden	niet flexibel	0,06	0,000	0,06	0,032
	contract	0,20	0,000	0,23	0,000
	werktijden	0,05	0,000	0,06	0,021
	contract + werktijden	0,16	0,000	0,22	0,000
	functioneel	0,01	0,998	0,02	0,985
	functioneel + contract	0,07	0,028	0,10	0,337
	superflex	0,08	0,008	0,18	0,013
superflex	niet flexibel	-0,02	0,975	-0,12	0,313
	contract	0,12	0,000	0,05	0,992
	werktijden	-0,03	0,899	-0,11	0,424
	contract + werktijden	0,08	0,138	0,04	0,998
	functioneel	-0,08	0,019	-0,16	0,040
	functioneel + contract	-0,02	1,000	-0,07	0,968
	functioneel + werktijden	-0,08	0,008	-0,18	0,013

Scheffé		autonomie werkinhoud		organiserende taken	
(I) typologie van werknemers 3 factoren	(J) typologie van werknemers 3 factoren	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,08	0,003	0,10	0,000
	werktijden	0,06	0,000	-0,04	0,009
	contract + werktijden	0,20	0,000	0,03	0,932
	functioneel	-0,06	0,000	-0,12	0,000
	functioneel + contract	0,03	0,952	-0,06	0,522
	functioneel + werktijden	0,03	0,176	-0,17	0,000
	superflex	0,18	0,000	-0,09	0,141
contract	niet flexibel	-0,08	0,003	-0,10	0,000
	werktijden	-0,02	0,992	-0,14	0,000
	contract + werktijden	0,12	0,002	-0,06	0,579
	functioneel	-0,14	0,000	-0,22	0,000
	functioneel + contract	-0,05	0,871	-0,16	0,000
	functioneel + werktijden	-0,05	0,272	-0,27	0,000
	superflex	0,10	0,105	-0,19	0,000
werktijden	niet flexibel	-0,06	0,000	0,04	0,009
	contract	0,02	0,992	0,14	0,000
	contract + werktijden	0,14	0,000	0,08	0,109
	functioneel	-0,12	0,000	-0,08	0,000
	functioneel + contract	-0,03	0,978	-0,02	1,000
	functioneel + werktijden	-0,03	0,118	-0,13	0,000
	superflex	0,12	0,002	-0,05	0,896
contract + werktijden	niet flexibel	-0,20	0,000	-0,03	0,932
	contract	-0,12	0,002	0,06	0,579
	werktijden	-0,14	0,000	-0,08	0,109
	functioneel	-0,26	0,000	-0,15	0,000
	functioneel + contract	-0,17	0,000	-0,09	0,255
	functioneel + werktijden	-0,17	0,000	-0,20	0,000
	superflex	-0,02	1,000	-0,12	0,062

Scheffé		autonomie werkinhoud		organiserende taken	
(I) typologie van werknemers 3 factoren	(J) typologie van werknemers 3 factoren	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
functioneel	niet flexibel	0,06	0,000	0,12	0,000
	contract	0,14	0,000	0,22	0,000
	werktijden	0,12	0,000	0,08	0,000
	contract + werktijden	0,26	0,000	0,15	0,000
	functioneel + contract	0,09	0,011	0,06	0,474
	functioneel + werktijden	0,09	0,000	-0,05	0,000
	superflex	0,24	0,000	0,03	0,987
functioneel + contract	niet flexibel	-0,03	0,952	0,06	0,522
	contract	0,05	0,871	0,16	0,000
	werktijden	0,03	0,978	0,02	1,000
	contract + werktijden	0,17	0,000	0,09	0,255
	functioneel	-0,09	0,11	-0,06	0,474
	functioneel + werktijden	0,00	1,000	-0,11	0,003
	superflex	0,15	0,004	-0,03	0,998
functioneel + werktijden	niet flexibel	-0,03	0,176	0,17	0,000
	contract	0,05	0,272	0,27	0,000
	werktijden	0,03	0,118	0,13	0,000
	contract + werktijden	0,17	0,000	0,20	0,000
	functioneel	-0,09	0,000	0,05	0,000
	functioneel + contract	0,00	1,000	0,11	0,003
	superflex	0,15	0,000	0,08	0,243
superflex	niet flexibel	-0,18	0,000	0,09	0,141
	contract	-0,10	0,105	0,19	0,000
	werktijden	-0,12	0,002	0,05	0,896
	contract + werktijden	0,02	1,000	0,12	0,062
	functioneel	-0,24	0,000	-0,03	0,987
	functioneel + contract	-0,15	0,004	0,03	0,998
	functioneel + werktijden	-0,15	0,000	-0,08	0,243

Scheffé		verwacht in komende 5 jaar promotie		kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar	
(I) typologie van werknemers 3 factoren	(J) typologie van werknemers 3 factoren	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,08	0,235	0,06	0,343
	werktijden	0,06	0,003	0,02	0,948
	contract + werktijden	0,09	0,211	-0,02	0,999
	functioneel	-0,12	0,000	-0,07	0,000
	functioneel + contract	-0,05	0,903	-0,02	1,000
	functioneel + werktijden	-0,06	0,002	-0,04	0,053
	superflex	-0,01	1,000	-0,02	0,999
contract	niet flexibel	-0,08	0,235	-0,06	0,343
	werktijden	-0,01	1,000	-0,04	0,795
	contract + werktijden	0,02	1,000	-0,08	0,519
	functioneel	-0,20	0,000	-0,13	0,000
	functioneel + contract	-0,13	0,129	-0,08	0,595
	functioneel + werktijden	-0,14	0,000	-0,10	0,003
	superflex	-0,08	0,819	-0,08	0,602

Scheffé		verwacht in komende 5 jaar promotie		kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar	
(I) typologie van werknemers 3 factoren	(J) typologie van werknemers 3 factoren	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
werktijden	niet flexibel	-0,06	0,003	-0,02	0,948
	contract	0,01	1,000	0,04	0,795
	contract + werktijden	0,03	0,995	-0,04	0,966
	functioneel	-0,18	0,000	-0,09	0,000
	functioneel + contract	-0,12	0,076	-0,03	0,980
	functioneel + werktijden	-0,13	0,000	-0,06	0,001
	superflex	-0,07	0,850	-0,04	0,972
contract + werktijden	niet flexibel	-0,09	0,211	0,02	0,999
	contract	-0,02	1,000	0,08	0,519
	werktijden	-0,03	0,995	0,04	0,966
	functioneel	-0,21	0,000	-0,05	0,724
	functioneel + contract	-0,15	0,096	0,00	1,000
	functioneel + werktijden	-0,16	0,001	-0,02	0,998
	superflex	-0,10	0,705	-0,01	1,000
functioneel	niet flexibel	0,12	0,000	0,07	0,000
	contract	0,20	0,000	0,13	0,000
	werktijden	0,18	0,000	0,09	0,000
	contract + werktijden	0,21	0,000	0,05	0,724
	functioneel + contract	0,06	0,780	0,05	0,756
	functioneel + werktijden	0,06	0,007	0,03	0,269
	superflex	0,11	0,238	0,05	0,929
functioneel + contract	niet flexibel	0,05	0,903	0,02	1,000
	contract	0,13	0,129	0,08	0,595
	werktijden	0,12	0,076	0,03	0,980
	contract + werktijden	0,15	0,096	0,00	1,000
	functioneel	-0,06	0,780	-0,05	0,756
	functioneel + werktijden	-0,01	1,000	-0,02	0,998
	superflex	0,05	0,994	-0,01	1,000
functioneel + werktijden	niet flexibel	0,06	0,002	0,04	0,053
	contract	0,14	0,000	0,10	0,003
	werktijden	0,13	0,000	0,06	0,001
	contract + werktijden	0,16	0,001	0,02	0,998
	functioneel	-0,06	0,007	-0,03	0,269
	functioneel + contract	0,01	1,000	0,02	0,998
	superflex	0,06	0,945	0,02	1,000
superflex	niet flexibel	0,01	1,000	0,02	0,999
	contract	0,08	0,819	0,08	0,602
	werktijden	0,07	0,850	0,04	0,972
	contract + werktijden	0,10	0,705	0,01	1,000
	functioneel	-0,11	0,238	-0,05	0,929
	functioneel + contract	-0,05	0,994	0,01	1,000
	functioneel + werktijden	-0,06	0,945	-0,02	1,000

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: verwacht in komende 5 jaar promotie			
(I) combinatie flextype training	(J) combinatie flextype training	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen training	nf wel training	-0,13	0,000
	f geen training	-0,11	0,000
	f wel training	-0,24	0,000
	fw wel training	-0,16	0,000
nf wel training	nf geen training	0,13	0,000
	c geen training	0,16	0,025
	w geen training	0,17	0,000
	f wel training	-0,11	0,000
c geen training	nf wel training	-0,16	0,025
	f wel training	-0,28	0,000
	fw wel training	-0,20	0,001
c wel training			
w geen training	nf wel training	-0,17	0,000
	f geen training	-0,15	0,000
	f wel training	-0,28	0,000
	fw geen training	-0,12	0,002
	fw wel training	-0,20	0,000
w wel training	f wel training	-0,21	0,000
	fw wel training	-0,13	0,001
cw geen training	f wel training	-0,30	0,000
	fw wel training	-0,21	0,005
cw wel training			
f geen training	nf geen training	0,11	0,000
	w geen training	0,15	0,000
	f wel training	-0,13	0,000
f wel training	nf geen training	0,24	0,000
	nf wel training	0,11	0,000
	c geen training	0,28	0,000
	w geen training	0,28	0,000
	w wel training	0,21	0,000
	cw geen training	0,30	0,000
	f geen training	0,13	0,000
	fw geen training	0,16	0,000
cf geen training			
cf wel training			
fw geen training	f wel training	-0,16	0,000
fw wel training	nf geen training	0,16	0,000
	c geen training	0,20	0,001
	w geen training	0,20	0,000
	w wel training	0,13	0,001
	cw geen training	0,21	0,005
cf w geen training			
cfw wel training			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			
(I) combinatie flextype training	(J) combinatie flextype training	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen training	nf wel training	-0,11	0,000
	f geen training	-0,08	0,003
	f wel training	-0,16	0,000
	fw geen training	-0,08	0,039
	fw wel training	-0,10	0,000
nf wel training	nf geen training	0,11	0,000
	c geen training	0,14	0,011
	w wel training	0,10	0,002
c geen training	nf wel training	-0,14	0,011
	f wel training	-0,19	0,000
	fw wel training	-0,14	0,028
c wel training			
w geen training	nf wel training	-0,10	0,002
	f wel training	-0,15	0,000
	fw wel training	-0,09	0,011
w wel training	f wel training	-0,11	0,000
cw geen training			
cw wel training			
f geen training	nf geen training	0,08	0,003
	f wel training	-0,08	0,004
f wel training	nf geen training	0,16	0,000
	c geen training	0,19	0,000
	w geen training	0,15	0,000
	w wel training	0,11	0,000
	f geen training	0,08	0,004
	fw geen training	0,09	0,004
cf geen training			
cf wel training			
fw geen training	nf geen training	0,08	0,039
	f wel training	-0,09	0,004
fw wel training	nf geen training	0,10	0,000
	c geen training	0,14	0,028
	w geen training	0,09	0,011
cf w geen training			
cfw wel training			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: verwacht in komende 5 jaar promotie			
(I) combinatie flextype skills	(J) combinatie flextype skills	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen skills	nf wel skills	-0,17	0,000
	f geen skills	-0,10	0,042
	f wel skills	-0,28	0,000
	fw wel skills	-0,20	0,000
nf wel skills	nf geen skills	0,17	0,000
	c geen skills	0,20	0,001
	w geen skills	0,18	0,000
	w wel skills	0,10	0,004
	cw geen skills	0,24	0,003
	f wel skills	-0,11	0,000
c geen skills	nf wel skills	-0,20	0,001
	f wel skills	-0,30	0,000
	fw wel skills	-0,22	0,000
c wel skills			
w geen skills	nf wel skills	-0,18	0,000
	f wel skills	-0,29	0,000
	fw wel skills	-0,20	0,000
w wel skills	nf wel skills	-0,10	0,004
	f wel skills	-0,21	0,000
	fw wel skills	-0,13	0,000
cw geen skills	nf wel skills	-0,24	0,003
	f wel skills	-0,35	0,000
	fw wel skills	-0,26	0,000
cw wel skills			
f geen skills	nf geen skills	0,10	0,042
	f wel skills	-0,18	0,000
f wel skills	nf geen skills	0,28	0,000
	nf wel skills	0,11	0,000
	c geen skills	0,30	0,000
	w geen skills	0,29	0,000
	w wel skills	0,21	0,000
	cw geen skills	0,35	0,000
	f geen skills	0,18	0,000
	fw geen skills	0,18	0,000
	fw wel skills	0,08	0,022
	cfw geen skills	0,27	0,043
	cf geen skills		
cf wel skills			
fw geen skills	f wel skills	-0,18	0,000
fw wel skills	nf geen skills	0,20	0,000
	c geen skills	0,22	0,000
	w geen skills	0,20	0,000
	w wel skills	0,13	0,000
	cw geen skills	0,26	0,000
	f wel skills	-0,08	0,022
cf w geen skills	f wel skills	-0,27	0,043
cfw wel skills			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			
(I) combinatie flextype skills	(J) combinatie flextype skills	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen skills	nf wel skills	-0,17	0,000
	w wel skills	-0,14	0,000
	f geen skills	-0,09	0,011
	f wel skills	-0,22	0,000
	cf wel skills	-0,18	0,045
	fw wel skills	-0,18	0,000
nf wel skills	nf geen skills	0,17	0,000
	c geen skills	0,18	0,000
	w geen skills	0,16	0,000
	f geen skills	0,08	0,030
	fw geen skills	0,10	0,003
c geen skills	nf wel skills	-0,18	0,000
	w wel skills	-0,15	0,015
	f wel skills	-0,23	0,000
	fw wel skills	-0,19	0,000
c wel skills			
w geen skills	nf wel skills	-0,16	0,000
	w wel skills	-0,13	0,000
	f wel skills	-0,21	0,000
	fw wel skills	-0,17	0,000
w wel skills	nf geen skills	0,14	0,000
	c geen skills	0,15	0,015
	w geen skills	0,13	0,000
	f wel skills	-0,08	0,005
cw geen skills			
cw wel skills			
f geen skills	nf geen skills	0,09	0,011
	nf wel skills	-0,08	0,030
	f wel skills	-0,12	0,000
	fw wel skills	-0,08	0,022
f wel skills	nf geen skills	0,22	0,000
	c geen skills	0,23	0,000
	w geen skills	0,21	0,000
	w wel skills	0,08	0,005
	f geen skills	0,12	0,000
	fw geen skills	0,14	0,000
cf geen skills			
cf wel skills	nf geen skills	0,18	0,045
fw geen skills	nf wel skills	-0,10	0,003
	f wel skills	-0,14	0,000
fw wel skills	nf geen skills	0,18	0,000
	c geen skills	0,19	0,000
	w geen skills	0,17	0,000
	f geen skills	0,08	0,022
	fw geen skills	0,10	0,002
cf w geen skills	f wel skills		
cfw wel skills			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: verwacht in komende 5 jaar promotie			
(I) combinatie flextype autonomie	(J) combinatie flextype autonomie	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen autonomie	f geen autonomie	-0,11	0,000
	f wel autonomie	-0,17	0,000
	fw wel autonomie	-0,11	0,005
nf wel autonomie	w geen autonomie	0,11	0,006
	f wel autonomie	-0,12	0,000
c geen autonomie	f geen autonomie	-0,18	0,011
	f wel autonomie	-0,24	0,000
	fw wel autonomie	-0,18	0,021
c wel autonomie			
w geen autonomie	nf wel autonomie	-0,11	0,006
	f geen autonomie	-0,16	0,000
	f wel autonomie	-0,22	0,000
	fw geen autonomie	-0,12	0,000
	fw wel autonomie	-0,16	0,000
w wel autonomie	f geen autonomie	-0,12	0,004
	f wel autonomie	-0,19	0,000
	fw wel autonomie	-0,12	0,017
cw geen autonomie	f geen autonomie	-0,19	0,012
	f wel autonomie	-0,25	0,000
	fw wel autonomie	-0,19	0,020
cw wel autonomie			
f geen autonomie	nf geen autonomie	0,11	0,000
	c geen autonomie	0,18	0,011
	w geen autonomie	0,16	0,000
	w wel autonomie	0,12	0,004
	cw geen autonomie	0,19	0,012
f wel autonomie	nf geen autonomie	0,17	0,000
	nf wel autonomie	0,12	0,000
	c geen autonomie	0,24	0,000
	w geen autonomie	0,22	0,000
	w wel autonomie	0,19	0,000
	cw geen autonomie	0,25	0,000
	fw geen autonomie	0,10	0,004
cf geen autonomie			
cf wel autonomie			
fw geen autonomie	w geen autonomie	0,12	0,000
	f wel autonomie	-0,10	0,004
fw wel autonomie	nf geen autonomie	0,11	0,005
	c geen autonomie	0,18	0,021
	w geen autonomie	0,16	0,000
	w wel autonomie	0,12	0,017
	cw geen autonomie	0,19	0,020
cf w geen autonomie			
cfw wel autonomie			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			
(I) combinatie flextype autonomie	(J) combinatie flextype autonomie	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen autonomie	nf wel autonomie	-0,09	0,001
	f wel autonomie	-0,15	0,000
	fw wel autonomie	-0,13	0,000
nf wel autonomie	nf geen autonomie	0,09	0,001
	w geen autonomie	0,09	0,006
c geen autonomie	f wel autonomie	-0,19	0,000
	fw wel autonomie	-0,17	0,002
c wel autonomie			
w geen autonomie	nf wel autonomie	-0,09	0,006
	f wel autonomie	-0,15	0,000
	fw wel autonomie	-0,12	0,000
w wel autonomie	f wel autonomie	-0,10	0,009
cw geen autonomie			
cw wel autonomie			
f geen autonomie	f wel autonomie	-0,08	0,003
f wel autonomie	nf geen autonomie	0,15	0,000
	c geen autonomie	0,19	0,000
	w geen autonomie	0,15	0,000
	w wel autonomie	0,10	0,009
	f geen autonomie	0,08	0,003
	cf geen autonomie	0,19	0,024
	fw geen autonomie	0,10	0,000
cf geen autonomie		-0,19	0,024
cf wel autonomie			
fw geen autonomie	f wel autonomie	-0,10	0,000
fw wel autonomie	nf geen autonomie	0,13	0,000
	c geen autonomie	0,17	0,002
	w geen autonomie	0,12	0,000
cf w geen autonomie			
cfw wel autonomie			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			
(I) combinatie flextype organiserende taken	(J) combinatie flextype organiserende taken	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen organiserende taken	nf wel organiserende taken	-0,09	0,001
	w wel organiserende taken	-0,09	0,013
	f geen organiserende taken	-0,07	0,040
	f wel organiserende taken	-0,14	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,10	0,000
nf wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,09	0,001
	w geen organiserende taken	0,13	0,000
c geen organiserende taken	nf geen organiserende taken	-0,03	1,000
	f wel organiserende taken	-0,17	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,13	0,035
c wel organiserende taken			
w geen organiserende taken	nf wel organiserende taken	-0,13	0,000
	w wel organiserende taken	-0,12	0,000
	f geen organiserende taken	-0,11	0,000
	f wel organiserende taken	-0,18	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,14	0,000
w wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,09	0,013
	w geen organiserende taken	0,12	0,000
cw geen organiserende taken			
cw wel organiserende taken			
f geen organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,07	0,040
f wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,14	0,000
	c geen organiserende taken	0,17	0,000
	w geen organiserende taken	0,18	0,000
	fw geen organiserende taken	0,10	0,000
cf geen organiserende taken			
cf wel organiserende taken			
fw geen organiserende taken	f wel organiserende taken	-0,10	0,000
fw wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,10	0,000
	c geen organiserende taken	0,13	0,035
	w geen organiserende taken	0,14	0,000
cf w geen organiserende taken			
cfw wel organiserende taken			

multiple comparisons (Scheffé)			
dependent variable: verwacht in komende 5 jaar promotie			
(I) combinatie flextype organiserende taken	(J) combinatie flextype organiserende taken	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen organiserende taken	f geen organiserende taken	-0,09	0,012
	f wel organiserende taken	-0,20	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,13	0,000
nf wel organiserende taken	w geen organiserende taken	0,15	0,000
	f wel organiserende taken	-0,12	0,000
c geen organiserende taken	f wel organiserende taken	-0,26	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,18	0,003
c wel organiserende taken			
w geen organiserende taken	nf wel organiserende taken	-0,15	0,000
	f geen organiserende taken	-0,16	0,000
	f wel organiserende taken	-0,27	0,000
	fw geen organiserende taken	-0,11	0,023
	fw wel organiserende taken	-0,20	0,000
w wel organiserende taken	f wel organiserende taken	-0,19	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,12	0,003
cw geen organiserende taken	f wel organiserende taken	-0,29	0,000
	fw wel organiserende taken	-0,21	0,006
cw wel organiserende taken			
f geen organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,09	0,012
	w geen organiserende taken	0,16	0,000
	f wel organiserende taken	-0,11	0,000
f wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,20	0,000
	nf wel organiserende taken	0,12	0,000
	c geen organiserende taken	0,26	0,000
	w geen organiserende taken	0,27	0,000
	w wel organiserende taken	0,19	0,000
	cw geen organiserende taken	0,29	0,000
	f geen organiserende taken	0,11	0,000
	fw geen organiserende taken	0,16	0,000
cf geen organiserende taken			
cf wel organiserende taken			
fw geen organiserende taken	w geen organiserende taken	0,11	0,023
	f wel organiserende taken	-0,16	0,000
fw wel organiserende taken	nf geen organiserende taken	0,13	0,000
	w geen organiserende taken	0,20	0,000
	w wel organiserende taken	0,12	0,003
	cw geen organiserende taken	0,21	0,006
cf w geen organiserende taken			
cfw wel organiserende taken			

Scheffé				Scheffé			
goede vaardigheidsmogelijkheden				goede vaardigheidsmogelijkheden - vervolg			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.	(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	nf vrouw	0,10	0,000	f man	nf man	0,04	0,023
	c vrouw	0,24	0,000		nf vrouw	0,14	0,000
	cw vrouw	0,15	0,000		c man	0,12	0,004
	f man	-0,04	0,023		c vrouw	0,28	0,000
nf vrouw	nf man	-0,10	0,000	w man	0,06	0,000	
	c vrouw	0,14	0,000	w vrouw	0,07	0,000	
	w man	-0,08	0,000	cw man	0,15	0,018	
	w vrouw	-0,07	0,000	cw vrouw	0,19	0,000	
	f man	-0,14	0,000	f vrouw	0,07	0,000	
	f vrouw	-0,07	0,000	cf vrouw	0,14	0,001	
	fw man	-0,14	0,000	f vrouw	nf vrouw	0,07	0,000
	fw vrouw	-0,11	0,000	c vrouw	c vrouw	0,21	0,000
c man	c vrouw	0,16	0,000	cw vrouw	0,12	0,000	
	f man	-0,12	0,004	f man	-0,07	0,000	
c vrouw	nf man	-0,24	0,000	fw man	-0,06	0,000	
	nf vrouw	-0,14	0,000	cf man	c vrouw	0,25	0,000
	c man	-0,16	0,000	cw vrouw	0,16	0,006	
	w man	-0,21	0,000	cf vrouw	c vrouw	0,14	0,040
	w vrouw	-0,20	0,000	f man	-0,14	0,001	
	f man	-0,28	0,000	fw man	-0,13	0,004	
	f vrouw	-0,21	0,000	fw man	nf vrouw	0,14	0,000
	cf man	-0,25	0,000	c man	0,11	0,015	
	cf vrouw	-0,14	0,040	c vrouw	0,27	0,000	
	fw man	-0,27	0,000	w man	0,06	0,003	
	fw vrouw	-0,24	0,000	w vrouw	0,07	0,000	
	cfw man	-0,18	0,040	cw man	0,15	0,037	
	cfw vrouw	-0,17	0,000	cw vrouw	0,18	0,000	
	w man	nf vrouw	0,08	0,000	f vrouw	0,06	0,000
cw vrouw		0,13	0,000	cf vrouw	0,13	0,004	
f man		-0,06	0,000	fw vrouw	nf vrouw	0,11	0,000
fw man		-0,06	0,003	c vrouw	0,24	0,000	
w vrouw	nf vrouw	0,07	0,000	cw vrouw	0,16	0,000	
	cw vrouw	0,12	0,001	cfw man	c vrouw	0,18	0,040
	f man	-0,07	0,000	cfw vrouw	c vrouw	0,17	0,000
	fw man	-0,07	0,000				
cw man	fw man	-0,15	0,037				
cw vrouw	nf man	-0,15	0,000				
	w man	-0,13	0,000				
	w vrouw	-0,12	0,001				
	f man	-0,19	0,000				
	f vrouw	-0,12	0,000				
	cf man	-0,16	0,006				
	fw man	-0,18	0,000				
fw vrouw	-0,16	0,000					

Scheffé			
door bedrijf betaalde training gevolgd			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	c vrouw	0,18	0,038
nf vrouw			
c man			
c vrouw	nf man	-0,18	0,038
	w vrouw	-0,19	0,038
	f man	-0,23	0,000
	f vrouw	-0,20	0,019
	fw man	-0,23	0,000
	fw vrouw	-0,24	0,000
w man			
w vrouw	c vrouw	0,19	0,038
cw man			
cw vrouw	f man	-0,22	0,011
	fw man	-0,23	0,012
	fw vrouw	-0,23	0,010
f man	c vrouw	0,23	0,000
	cw vrouw	0,22	0,011
f vrouw	c vrouw	0,20	0,019
cf man			
cf vrouw			
fw man	c vrouw	0,23	0,000
	cw vrouw	0,23	0,012
fw vrouw	c vrouw	0,24	0,000
	cw vrouw	0,23	0,010
cfw man			
cfw vrouw			

Scheffé autonomie werkinhoud				Scheffé autonomie werkinhoud - vervolg			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.	(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	cw vrouw	0,18	0,000	f man	nf man	0,07	0,000
	f man	-0,07	0,000		c man	0,15	0,011
	f vrouw	-0,08	0,001		c vrouw	0,13	0,001
	cfw man	0,23	0,023		w man	0,11	0,000
nf vrouw	w man	0,07	0,025	w vrouw	0,13	0,000	
	w vrouw	0,09	0,001	cw man	0,26	0,000	
	cw man	0,22	0,006	cw vrouw	0,26	0,000	
	cw vrouw	0,22	0,000	fw man	0,06	0,007	
	fw vrouw	0,08	0,002	fw vrouw	0,12	0,000	
	cfw man	0,26	0,002	cfw man	0,30	0,000	
	cfw vrouw	0,17	0,002	cfw vrouw	0,21	0,000	
c man	f man	-0,15	0,011	f vrouw	nf man	0,08	0,001
	f vrouw	-0,15	0,011		c man	0,15	0,011
c vrouw	f man	-0,13	0,001		c vrouw	0,13	0,002
	f vrouw	-0,13	0,002		w man	0,12	0,000
w man	nf vrouw	-0,07	0,025		w vrouw	0,13	0,000
	cw vrouw	0,14	0,005		cw man	0,27	0,000
	f man	-0,11	0,000		cw vrouw	0,26	0,000
	f vrouw	-0,12	0,000	fw man	0,07	0,034	
w vrouw	nf vrouw	-0,09	0,001	fw vrouw	0,13	0,000	
	cw vrouw	0,13	0,025	cfw man	0,31	0,000	
	f man	-0,13	0,000	cfw vrouw	0,21	0,000	
	f vrouw	-0,13	0,000	cf man	cw vrouw	0,23	0,002
cw man	nf vrouw	-0,22	0,006	cfw man	0,27	0,035	
	f man	-0,26	0,000	cf vrouw			
	f vrouw	-0,27	0,000	fw man	cw man	0,20	0,033
	fw man	-0,20	0,033	cw vrouw	0,20	0,000	
cw vrouw	nf man	-0,19	0,000	f man	-0,06	0,007	
	nf vrouw	-0,22	0,000	cfw man	0,24	0,013	
	w man	-0,14	0,005	fw vrouw	nf vrouw	-0,08	0,002
	w vrouw	-0,13	0,025	cw vrouw	0,13	0,019	
	f man	-0,26	0,000	f man	-0,12	0,000	
	f vrouw	-0,26	0,000	f vrouw	-0,13	0,000	
	cf man	-0,23	0,002	cfw man	nf man	-0,23	0,023
	fw man	-0,20	0,000	nf vrouw	-0,26	0,002	
	fw vrouw	-0,13	0,019	f man	-0,30	0,000	
				f vrouw	-0,31	0,000	
			cf man	-0,27	0,035		
			fw man	-0,24	0,013		
			cfw vrouw	nf vrouw	-0,17	0,009	
			f man	-0,21	0,000		
			f vrouw	-0,21	0,000		

Scheffé organiserende taken				Scheffé organiserende taken - vervolg			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.	(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	c vrouw	0,13	0,005	cw vrouw	f man	-0,15	0,006
	w vrouw	-0,07	0,018		fw man	-0,15	0,004
	f man	-0,13	0,000		fw vrouw	-0,19	0,000
	fw man	-0,14	0,000	f man	nf man	0,13	0,000
	fw vrouw	-0,17	0,000		nf vrouw	0,18	0,000
nf vrouw	w vrouw	-0,12	0,000		c man	0,21	0,000
	f man	-0,18	0,000		c vrouw	0,26	0,000
	f vrouw	-0,10	0,000	w man	0,15	0,000	
	fw man	-0,18	0,000	cw man	0,27	0,000	
	fw vrouw	-0,22	0,000	cw vrouw	0,15	0,006	
	cfw vrouw	-0,18	0,014	f vrouw	0,08	0,001	
c man	w vrouw	-0,15	0,033	f vrouw	nf vrouw	0,10	0,000
	f man	-0,21	0,000		c vrouw	0,18	0,000
	fw man	-0,22	0,000		f man	-0,08	0,001
	fw vrouw	-0,26	0,000		fw man	-0,09	0,000
	cfw vrouw	-0,21	0,037		fw vrouw	-0,12	0,000
c vrouw	nf man	-0,13	0,005		cf man		
	w vrouw	-0,20	0,000	cf vrouw	fw vrouw	-0,18	0,013
	f man	-0,26	0,000	fw man	nf man	0,14	0,000
	f vrouw	-0,18	0,000		nf vrouw	0,18	0,000
	cf man	-0,23	0,004		c man	0,22	0,000
	fw man	-0,27	0,000		c vrouw	0,27	0,000
	fw vrouw	-0,30	0,000		w man	0,16	0,000
	cfw vrouw	-0,26	0,000		cw man	0,28	0,000
w man	w vrouw	-0,09	0,001		cw vrouw	0,15	0,004
	f man	-0,15	0,000		f vrouw	0,09	0,000
	fw man	-0,16	0,000	fw vrouw	nf man	0,17	0,000
	fw vrouw	-0,19	0,000		nf vrouw	0,22	0,000
w vrouw	nf man	0,07	0,018		c man	0,26	0,000
	nf vrouw	0,12	0,000		c vrouw	0,30	0,000
	c man	0,15	0,033		w man	0,19	0,000
	c vrouw	0,20	0,000		w vrouw	0,10	0,000
	w man	0,09	0,001		cw man	0,31	0,000
	cw man	0,21	0,035		cw vrouw	0,19	0,000
	fw vrouw	-0,10	0,000		f vrouw	0,12	0,000
	cw man	f man	-0,27		0,000	cf vrouw	0,18
fw man		-0,28	0,000	cfw man			
fw vrouw		-0,31	0,000	cfw vrouw	c man	0,21	0,037
cfw vrouw		-0,27	0,017	c vrouw	0,26	0,000	
				cw man	0,27	0,017	

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: verwacht in komende 5 jaar promotie			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	nf vrouw	0,11	0,004
	w vrouw	0,15	0,000
	f man	-0,11	0,000
	fw man	-0,08	0,050
nf vrouw	nf man	-0,11	0,004
	f man	-0,22	0,000
	f vrouw	-0,12	0,001
	fw man	-0,19	0,000
c man			
c vrouw	f man	-0,25	0,000
	fw man	-0,23	0,000
w man	f man	-0,16	0,000
	fw man	-0,13	0,000
w vrouw	nf man	-0,15	0,000
	f man	-0,26	0,000
	f vrouw	-0,17	0,000
	cf man	-0,25	0,017
	fw man	-0,23	0,000
	cfw man	-0,33	0,036
cw man			
cw vrouw	f man	-0,27	0,000
	fw man	-0,24	0,000
f man	nf man	0,11	0,000
	nf vrouw	0,22	0,000
	c vrouw	0,25	0,000
	w man	0,16	0,000
	w vrouw	0,26	0,000
	cw vrouw	0,27	0,000
	f vrouw	0,09	0,036
	fw vrouw	0,17	0,000
	cfw vrouw	0,25	0,012
	f vrouw	nf vrouw	0,12
w vrouw		0,17	0,000
cf man	w vrouw	0,25	0,017
cf vrouw			
fw man	nf man	0,08	0,050
	nf vrouw	0,19	0,000
	c vrouw	0,23	0,000
	w man	0,13	0,000
	w vrouw	0,23	0,000
	cw vrouw	0,24	0,000
	fw vrouw	0,14	0,000
fw vrouw	f man	-0,17	0,000
	fw man	-0,14	0,000
cfw man	w vrouw	0,33	0,036
cfw vrouw	f man	-0,25	0,012

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: kwalificaties van nut in bedrijven over 5 jaar			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man			
nf vrouw	f man	-0,10	0,000
	f vrouw	-0,10	0,005
c man			
c vrouw	f man	-0,14	0,020
	f vrouw	-0,14	0,044
w man	f man	-0,09	0,001
	f vrouw	-0,09	0,018
w vrouw	f man	-0,08	0,007
cw man			
cw vrouw			
f man	nf vrouw	0,10	0,000
	c vrouw	0,14	0,020
	w man	0,09	0,001
	w vrouw	0,08	0,007
f vrouw	nf vrouw	0,10	0,005
	c vrouw	0,14	0,044
	w man	0,09	0,018
cf man			
cf vrouw			
fw man			
fw vrouw			
cfw man			
cfw vrouw			

Bijlage 8 Tabellen bij hoofdstuk 8

Correlatiematrix condities en effectmaten voor stress (Pearson correlation; N=10205-10992)

	kwantita- tieve taak- eisen	kwalitatieve taakeisen	autonomie werktempo	opdracht- informatie	kan be- gin/eindtijd zelf bepa- len	kan verlof- dagen opnemen	dissatisfac- tie uren	emotionele uitputting	onvol- doende tijd privé	zorg voor thuiswo- nende kinderen	verant- woordelijk voor huis- houden	vrouw	leeftijd
kwantitatieve taak- eisen	-												
kwalitatieve taak- eisen	.39***	-											
autonomie werk- tempo	-.11**	.06***	-										
opdrachtinformatie	-.24***	-.31***	.06***	-									
kan begin/eindtijd zelf bepalen	.03***	.07***	.38***	.01	-								
kan verlofdagen opnemen	-.16***	-.07***	.24***	.09***	.14***	-							
dissatisfactie uren	.09***	.08***	-.00	-.11***	-.00	-.03***	-						
emotionele uitput- ting	.42**	.27***	-.12***	-.30***	-.03**	-.15***	.13***	-					
onvoldoende tijd privé	.22***	.15***	-.03***	-.14***	.03**	-.11***	.14***	.27***	-				
zorg voor thuiswo- nende kinderen	-.01	-.02*	-.04***	-.00	-.03***	-.01	.02**	.03***	-.01	-			
verantwoordelijk voor huishouden	-.03**	-.09***	-.11***	.02*	-.04***	-.02**	.02**	.00	.06***	.12***	-		
vrouw	-.02**	-.15***	-.15***	.07***	-.04***	-.02*	.02	-.03***	.04***	.10***	.53***	-	
Leeftijd	.07***	.04***	.09***	-.03**	.07***	.00	-.04***	.00	-.01	-.03**	-.06***	-.13***	-

*= sign <.05; **= sign <.01; ***= sign <.001

Hieronder zijn de tabellen opgenomen behorende bij groepsverschillen in hoofdstuk acht. Het gaat hierbij om de resultaten van post hoc analyses.

(I) typen flexibele arbeid werknemers	Scheffé (J) typen flexibele arbeid werknemers	kwantitatieve taakeisen		kwalitatieve taakeisen	
		mean difference (I-J)	Sig.	mean difference (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,09	0,002	0,11	0,000
	werktijden	-0,01	0,980	-0,03	0,209
	contract + werktijden	0,07	0,275	0,05	0,782
	functioneel	-0,11	0,000	-0,17	0,000
	functioneel + contract	-0,05	0,799	-0,09	0,066
	functioneel + werktijden	-0,12	0,000	-0,20	0,000
	superflex	-0,07	0,556	-0,12	0,014
contract	niet flexibel	-0,09	0,002	-0,11	0,000
	werktijden	-0,11	0,000	-0,14	0,000
	contract + werktijden	-0,02	0,999	-0,06	0,732
	functioneel	-0,20	0,000	-0,28	0,000
	functioneel + contract	-0,14	0,003	-0,20	0,000
	functioneel + werktijden	-0,21	0,000	-0,31	0,000
	superflex	-0,16	0,001	-0,23	0,000
werktijden	niet flexibel	0,01	0,980	0,03	0,209
	contract	0,11	0,000	0,14	0,000
	contract + werktijden	0,08	0,105	0,08	0,135
	functioneel	-0,09	0,000	-0,14	0,000
	functioneel + contract	-0,04	0,960	-0,06	0,623
	functioneel + werktijden	-0,11	0,000	-0,17	0,000
	superflex	-0,06	0,807	-0,09	0,244
contract + werktijden	niet flexibel	-0,07	0,275	-0,05	0,782
	contract	0,05	0,999	0,06	0,732
	werktijden	-0,08	0,105	-0,08	0,135
	functioneel	-0,18	0,000	-0,22	0,000
	functioneel + contract	-0,12	0,075	-0,14	0,014
	functioneel + werktijden	-0,19	0,000	-0,25	0,000
	superflex	-0,14	0,036	-0,17	0,003
functioneel	niet flexibel	0,11	0,000	0,17	0,000
	contract	0,20	0,000	0,28	0,000
	werktijden	0,09	0,000	0,14	0,000
	contract + werktijden	0,18	0,000	0,22	0,000
	functioneel + contract	0,06	0,649	0,08	0,169
	functioneel + werktijden	-0,01	0,980	-0,03	0,153
	superflex	0,04	0,979	0,05	0,854
functioneel + contract	niet flexibel	0,05	0,799	0,09	0,066
	contract	0,14	0,003	0,20	0,000
	werktijden	0,04	0,960	0,06	0,623
	contract + werktijden	0,12	0,075	0,14	0,014
	functioneel	-0,06	0,649	-0,08	0,169
	functioneel + werktijden	-0,07	0,384	-0,11	0,006
	superflex	-0,02	1,000	-0,03	0,999

Scheffé		kwantitatieve taakeisen		kwalitatieve taakeisen	
(I) typen flexibele arbeid werknemers	(J) typen flexibele arbeid werknemers	mean difference (I-J)	Sig.	mean difference (I-J)	Sig.
functioneel + werktijden	niet flexibel	0,12	0,000	0,20	0,000
	contract	0,21	0,000	0,31	0,000
	werktijden	0,11	0,000	0,17	0,000
	contract + werktijden	0,19	0,000	0,25	0,000
	functioneel	0,01	0,980	0,03	0,153
	functioneel + contract	0,07	0,384	0,11	0,006
	superflex	0,05	0,898	0,08	0,280
superflex	niet flexibel	0,07	0,556	0,12	0,014
	contract	0,16	0,001	0,23	0,000
	werktijden	0,06	0,807	0,09	0,244
	contract + werktijden	0,14	0,036	0,17	0,003
	functioneel	-0,04	0,979	-0,05	0,854
	functioneel + contract	0,02	1,000	0,03	0,999
	functioneel + werktijden	-0,05	0,898	-0,08	0,280

Scheffé		autonomie werktempo		opdracht-informatie	
(I) typen flexibele arbeid werknemers	(J) typen flexibele arbeid werknemers	mean difference (I-J)	Sig.	mean difference (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,08	0,001	-0,04	0,618
	werktijden	0,11	0,000	-0,02	0,690
	contract + werktijden	0,27	0,000	-0,03	0,939
	functioneel	-0,02	0,197	0,07	0,000
	functioneel + contract	0,04	0,774	0,04	0,845
	functioneel + werktijden	0,09	0,000	0,04	0,001
	superflex	0,23	0,000	-0,01	1,000
contract	niet flexibel	-0,08	0,001	0,04	0,618
	werktijden	0,03	0,927	0,02	0,990
	contract + werktijden	0,19	0,000	0,01	1,000
	functioneel	-0,10	0,000	0,10	0,000
	functioneel + contract	-0,04	0,928	0,08	0,248
	functioneel + werktijden	0,01	1,000	0,08	0,001
	superflex	0,15	0,000	0,03	0,997
werktijden	niet flexibel	-0,11	0,000	0,02	0,690
	contract	-0,03	0,927	-0,02	0,990
	contract + werktijden	0,16	0,000	-0,01	1,000
	functioneel	-0,13	0,000	0,09	0,000
	functioneel + contract	-0,06	0,203	0,06	0,393
	functioneel + werktijden	-0,05	0,625	0,06	0,000
	superflex	0,13	0,000	0,01	1,000
contract + werktijden	niet flexibel	-0,27	0,000	0,03	0,939
	contract	-0,19	0,000	-0,01	1,000
	werktijden	-0,16	0,000	0,01	1,000
	functioneel	-0,29	0,000	0,10	0,001
	functioneel + contract	-0,23	0,000	0,07	0,517
	functioneel + werktijden	-0,18	0,000	0,07	0,061
	superflex	-0,04	0,974	0,02	1,000

Scheffé		autonomie werktempo		opdracht- informatie	
(I) typen flexibele arbeid werknemers	(J) typen flexibele arbeid werknemers	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
functioneel	niet flexibel	0,02	0,197	-0,07	0,000
	contract	0,10	0,000	-0,10	0,000
	werktijden	0,13	0,000	-0,09	0,000
	contract + werktijden	0,29	0,000	-0,10	0,001
	functioneel + contract	0,06	0,178	-0,03	0,981
	functioneel + werktijden	0,11	0,000	-0,02	0,395
	superflex	0,26	0,000	-0,08	0,161
functioneel + contract	niet flexibel	-0,04	0,774	-0,04	0,845
	contract	0,04	0,928	-0,08	0,248
	werktijden	0,06	0,203	-0,06	0,393
	contract + werktijden	0,23	0,000	-0,07	0,517
	functioneel	-0,06	0,178	0,03	0,981
	functioneel + werktijden	0,04	0,706	0,00	1,000
	superflex	0,19	0,000	-0,05	0,909
functioneel + werktijden	niet flexibel	-0,09	0,000	-0,04	0,001
	contract	-0,01	1,000	-0,08	0,001
	werktijden	0,02	0,625	-0,06	0,000
	contract + werktijden	0,18	0,000	-0,07	0,061
	functioneel	-0,11	0,000	0,02	0,395
	functioneel + contract	-0,04	0,706	0,00	1,000
	superflex	0,15	0,000	-0,06	0,636
superflex	niet flexibel	-0,23	0,000	0,01	1,000
	contract	-0,15	0,000	-0,03	0,997
	werktijden	-0,13	0,000	-0,01	1,000
	contract + werktijden	0,04	0,974	-0,02	1,000
	functioneel	-0,26	0,000	0,08	0,161
	functioneel + contract	-0,19	0,000	0,05	0,909
	functioneel + werktijden	-0,15	0,000	0,06	0,636

Scheffé		kan verlofdagen naar believen opnemen		dissatisfactie uren	
(I) typen flexibele arbeid werknemers	(J) typen flexibele arbeid werknemers	mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,06	0,561	-0,06	0,497
	werktijden	0,11	0,000	0,00	1,000
	contract + werktijden	0,17	0,000	-0,02	0,999
	functioneel	0,02	0,945	-0,02	0,887
	functioneel + contract	0,06	0,739	-0,07	0,644
	functioneel + werktijden	0,13	0,000	-0,03	0,520
	superflex	0,10	0,244	-0,18	0,000
contract	niet flexibel	-0,06	0,561	0,06	0,497
	werktijden	0,05	0,715	0,06	0,481
	contract + werktijden	0,11	0,214	0,04	0,993
	functioneel	-0,04	0,896	0,04	0,897
	functioneel + contract	0,01	1,000	-0,01	1,000
	functioneel + werktijden	0,07	0,275	0,03	0,982
	superflex	0,05	0,987	-0,12	0,233

(I) typen flexibele arbeid werknemers	Scheffé (J) typen flexibele arbeid werknemers	kan verlofdagen naar believen opnemen		dissatisfactie uren	
		mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
werktijden	niet flexibel	-0,11	0,000	0,00	1,000
	contract	-0,05	0,715	-0,06	0,481
	contract + werktijden	0,06	0,792	-0,03	0,998
	functioneel	-0,09	0,000	-0,02	0,883
	functioneel + contract	-0,05	0,949	-0,07	0,624
	functioneel + werktijden	0,02	0,955	-0,03	0,545
	superflex	-0,01	1,000	-0,19	0,000
contract + werktijden	niet flexibel	-0,17	0,000	0,02	0,999
	contract	-0,11	0,214	-0,04	0,993
	werktijden	-0,06	0,792	0,03	0,998
	functioneel	-0,15	0,000	0,00	1,000
	functioneel + contract	-0,10	0,473	-0,05	0,988
	functioneel + werktijden	-0,04	0,972	-0,01	1,000
	superflex	-0,06	0,954	-0,16	0,059
functioneel	niet flexibel	-0,02	0,945	0,02	0,887
	contract	0,04	0,896	-0,04	0,897
	werktijden	0,09	0,000	0,02	0,883
	contract + werktijden	0,15	0,000	0,00	1,000
	functioneel + contract	0,05	0,939	-0,05	0,918
	functioneel + werktijden	0,11	0,000	-0,01	0,998
	superflex	0,09	0,496	-0,16	0,002
functioneel + contract	niet flexibel	-0,06	0,739	0,07	0,644
	contract	-0,01	1,000	0,01	1,000
	werktijden	0,05	0,949	0,07	0,624
	contract + werktijden	0,10	0,473	0,05	0,988
	functioneel	-0,05	0,939	0,05	0,918
	functioneel + werktijden	0,06	0,726	0,04	0,979
	superflex	0,04	0,997	-0,12	0,484
functioneel + werktijden	niet flexibel	-0,13	0,000	0,03	0,520
	contract	-0,07	0,275	-0,03	0,982
	werktijden	-0,02	0,955	0,03	0,545
	contract + werktijden	0,04	0,972	0,01	1,000
	functioneel	-0,11	0,000	0,01	0,998
	functioneel + contract	-0,06	0,726	-0,04	0,979
	superflex	-0,02	0,999	-0,15	0,008
superflex	niet flexibel	-0,10	0,244	0,18	0,000
	contract	-0,05	0,987	0,12	0,233
	werktijden	0,01	1,000	0,19	0,000
	contract + werktijden	0,06	0,954	0,16	0,059
	functioneel	-0,09	0,496	0,16	0,002
	functioneel + contract	-0,04	0,997	0,12	0,484
	functioneel + werktijden	0,02	0,999	0,15	0,008

(I) typen flexibele arbeid werknemers	Scheffé (J) typen flexibele arbeid werknemers	emotionele uitputting		onvoldoende tijd privé	
		mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
niet flexibel	contract	0,04	0,181	0,01	1,000
	werktijden	-0,01	0,898	-0,03	0,411
	contract + werktijden	0,01	1,000	0,05	0,874
	functioneel	-0,05	0,000	-0,02	0,667
	functioneel + contract	-0,05	0,301	-0,03	0,988
	functioneel + werktijden	-0,06	0,000	-0,06	0,000
	superflex	-0,03	0,976	0,00	1,000
contract	niet flexibel	-0,04	0,181	-0,01	1,000
	werktijden	-0,06	0,026	-0,05	0,750
	contract + werktijden	-0,04	0,877	0,03	0,996
	functioneel	-0,09	0,000	-0,04	0,877
	functioneel + contract	-0,10	0,006	-0,05	0,965
	functioneel + werktijden	-0,11	0,000	-0,08	0,084
	superflex	-0,07	0,267	-0,01	1,000
werktijden	niet flexibel	0,01	0,898	0,03	0,411
	contract	0,06	0,026	0,05	0,750
	contract + werktijden	0,02	0,983	0,08	0,293
	functioneel	-0,04	0,001	0,01	1,000
	functioneel + contract	-0,04	0,706	0,00	1,000
	functioneel + werktijden	-0,05	0,000	-0,03	0,438
	superflex	-0,01	1,000	0,04	0,992
contract + werktijden	niet flexibel	-0,01	1,000	-0,05	0,874
	contract	0,04	0,877	-0,03	0,996
	werktijden	-0,02	0,983	-0,08	0,293
	functioneel	-0,06	0,095	-0,07	0,419
	functioneel + contract	-0,06	0,487	-0,08	0,719
	functioneel + werktijden	-0,07	0,014	-0,11	0,016
	superflex	-0,03	0,969	-0,04	0,992
functioneel	niet flexibel	0,05	0,000	0,02	0,667
	contract	0,09	0,000	0,04	0,877
	werktijden	0,04	0,001	-0,01	1,000
	contract + werktijden	0,06	0,095	0,07	0,419
	functioneel + contract	0,00	1,000	-0,01	1,000
	functioneel + werktijden	-0,01	0,870	-0,04	0,074
	superflex	0,02	0,988	0,03	0,998
functioneel + contract	niet flexibel	0,05	0,301	0,03	0,988
	contract	0,10	0,006	0,05	0,965
	werktijden	0,04	0,706	0,00	1,000
	contract + werktijden	0,06	0,487	0,08	0,719
	functioneel	0,00	1,000	0,01	1,000
	functioneel + werktijden	-0,01	1,000	-0,03	0,990
	superflex	0,02	0,996	0,04	0,998

(I) typen flexibele arbeid werknemers	Scheffé (J) typen flexibele arbeid werknemers	emotionele uitputting		onvoldoende tijd privé	
		mean differ- ence (I-J)	Sig.	mean differ- ence (I-J)	Sig.
functioneel + werktijden	niet flexibel	0,06	0,000	0,06	0,000
	contract	0,11	0,000	0,08	0,084
	werktijden	0,05	0,000	0,03	0,438
	contract + werktijden	0,07	0,014	0,11	0,016
	functioneel	0,01	0,870	0,04	0,074
	functioneel + contract	0,01	1,000	0,03	0,990
	superflex	0,04	0,877	0,07	0,739
superflex	niet flexibel	0,03	0,976	0,00	1,000
	contract	0,07	0,267	0,01	1,000
	werktijden	0,01	1,000	-0,04	0,992
	contract + werktijden	0,03	0,969	0,04	0,992
	functioneel	-0,02	0,988	-0,03	0,998
	functioneel + contract	-0,02	0,996	-0,04	0,998
	functioneel + werktijden	-0,04	0,877	-0,07	0,739

Post hoc analyses, gemiddelde schaalscores per type flexibiliteitsvorm, alleen significante verschillen (<.05) opgenomen

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype taakeisen	(J) combinatie flextype taakeisen	mean difference (I-J)	Sig.
nf lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,16	0,000
	w hoge taakeisen	-0,17	0,000
	cw hoge taakeisen	-0,19	0,000
	f hoge taakeisen	-0,20	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,23	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,21	0,000
	cfw hoge taakeisen	-0,17	0,002
nf hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,16	0,000
	c lage taakeisen	0,17	0,000
	w lage taakeisen	0,15	0,000
	cw lage taakeisen	0,17	0,000
	f lage taakeisen	0,14	0,000
	cf lage taakeisen	0,13	0,003
	fw lage taakeisen	0,14	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,06	0,006
c lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,17	0,000
	w hoge taakeisen	-0,19	0,000
	cw hoge taakeisen	-0,21	0,000
	f hoge taakeisen	-0,22	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,25	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,23	0,000
	cfw hoge taakeisen	-0,19	0,002
c hoge taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,15	0,000
	w hoge taakeisen	-0,17	0,000
	cw hoge taakeisen	-0,19	0,000
	f hoge taakeisen	-0,20	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,23	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,21	0,000
	cfw hoge taakeisen	-0,16	0,006
w hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,17	0,000
	c lage taakeisen	0,19	0,000
	w lage taakeisen	0,17	0,000
	cw lage taakeisen	0,18	0,000
	f lage taakeisen	0,15	0,000
	cf lage taakeisen	0,14	0,000
	fw lage taakeisen	0,16	0,000
cw lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,17	0,000
	w hoge taakeisen	-0,18	0,000
	cw hoge taakeisen	-0,20	0,001
	f hoge taakeisen	-0,21	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,24	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,22	0,000
	cfw hoge taakeisen	-0,18	0,018

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype taakeisen	(J) combinatie flextype taakeisen	mean difference (I-J)	Sig.
cw hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,19	0,000
	c lage taakeisen	0,21	0,000
	w lage taakeisen	0,19	0,000
	cw lage taakeisen	0,20	0,001
	f lage taakeisen	0,17	0,001
	fw lage taakeisen	0,18	0,001
f lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,14	0,000
	w hoge taakeisen	-0,15	0,000
	cw hoge taakeisen	-0,17	0,001
	f hoge taakeisen	-0,18	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,21	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,19	0,000
f hoge taakeisen	cfw hoge taakeisen	-0,15	0,028
	nf lage taakeisen	0,20	0,000
	c lage taakeisen	0,22	0,000
	w lage taakeisen	0,20	0,000
	cw lage taakeisen	0,21	0,000
	f lage taakeisen	0,18	0,000
cf lage taakeisen	cf lage taakeisen	0,17	0,000
	fw lage taakeisen	0,18	0,000
	cfw lage taakeisen	0,19	0,000
	nf hoge taakeisen	-0,13	0,003
	w hoge taakeisen	-0,14	0,000
	f hoge taakeisen	-0,17	0,000
cf hoge taakeisen	cf hoge taakeisen	-0,20	0,001
	fw hoge taakeisen	-0,18	0,000
	nf lage taakeisen	0,23	0,000
	c lage taakeisen	0,25	0,000
	w lage taakeisen	0,23	0,000
	cw lage taakeisen	0,24	0,000
fw lage taakeisen	f lage taakeisen	0,21	0,000
	cf lage taakeisen	0,20	0,001
	fw lage taakeisen	0,22	0,000
	cfw lage taakeisen	0,22	0,001
	nf hoge taakeisen	-0,14	0,000
	w hoge taakeisen	-0,16	0,000
fw hoge taakeisen	cw hoge taakeisen	-0,18	0,001
	f hoge taakeisen	-0,18	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,22	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,20	0,000
	cfw hoge taakeisen	-0,15	0,025
	nf lage taakeisen	0,21	0,000
fw hoge taakeisen	nf hoge taakeisen	0,06	0,006
	c lage taakeisen	0,23	0,000
	w lage taakeisen	0,21	0,000
	cw lage taakeisen	0,22	0,000
	f lage taakeisen	0,19	0,000
	cf lage taakeisen	0,18	0,000
	fw lage taakeisen	0,20	0,000
	cfw lage taakeisen	0,20	0,000

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype taakeisen	(J) combinatie flextype taakeisen	mean difference (I-J)	Sig.
cfw lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,14	0,012
	w hoge taakeisen	-0,16	0,001
	f hoge taakeisen	-0,19	0,000
	cf hoge taakeisen	-0,22	0,001
	fw hoge taakeisen	-0,20	0,000
cfw hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,17	0,002
	c lage taakeisen	0,19	0,002
	w lage taakeisen	0,16	0,006
	cw lage taakeisen	0,18	0,018
	f lage taakeisen	0,15	0,028
	fw lage taakeisen	0,15	0,025

Scheffé			
Dependent variable: onvoldoende tijd privé			
(I) combinatie flextype taakeisen	(J) combinatie flextype taakeisen	mean difference (I-J)	Sig.
nf lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,11	0,000
	w hoge taakeisen	-0,18	0,000
	f hoge taakeisen	-0,13	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,18	0,000
nf hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,11	0,000
	w lage taakeisen	0,11	0,000
	f lage taakeisen	0,11	0,000
	fw lage taakeisen	0,09	0,014
c lage taakeisen	w hoge taakeisen	-0,18	0,001
	fw hoge taakeisen	-0,18	0,000
c hoge taakeisen			
w lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,11	0,000
	w hoge taakeisen	-0,18	0,000
	f hoge taakeisen	-0,13	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,18	0,000
w hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,18	0,000
	c lage taakeisen	0,18	0,001
	w lage taakeisen	0,18	0,000
	cw lage taakeisen	0,23	0,000
	f lage taakeisen	0,18	0,000
	fw lage taakeisen	0,16	0,000
cw lage taakeisen	w hoge taakeisen	-0,23	0,000
	f hoge taakeisen	-0,18	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,23	0,000
cw hoge taakeisen			
f lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,11	0,000
	w hoge taakeisen	-0,18	0,000
	f hoge taakeisen	-0,13	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,18	0,000
f hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,13	0,000
	w lage taakeisen	0,13	0,000
	cw lage taakeisen	0,18	0,005
	f lage taakeisen	0,13	0,000
	fw lage taakeisen	0,11	0,000
cf lage taakeisen			
cf hoge taakeisen			
fw lage taakeisen	nf hoge taakeisen	-0,09	0,014
	w hoge taakeisen	-0,16	0,000
	f hoge taakeisen	-0,11	0,000
	fw hoge taakeisen	-0,16	0,000
fw hoge taakeisen	nf lage taakeisen	0,18	0,000
	c lage taakeisen	0,18	0,000
	w lage taakeisen	0,18	0,000
	cw lage taakeisen	0,23	0,000
	f lage taakeisen	0,18	0,000
	fw lage taakeisen	0,16	0,000
	cfw lage taakeisen	0,22	0,043
cfw lage taakeisen	fw hoge taakeisen	-0,22	0,043
cfw hoge taakeisen			

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype autonomie werktempo	(J) combinatie autonomie werktempo	mean difference (I-J)	Sig.
nf lage autonomie werktempo	f lage autonomie werktempo	-0,06	0,003
	fw lage autonomie werktempo	-0,06	0,002
nf hoge autonomie werktempo	w lage autonomie werktempo	-0,05	0,040
	f lage autonomie werktempo	-0,11	0,000
	f hoge autonomie werktempo	-0,05	0,011
	fw lage autonomie werktempo	-0,11	0,000
	fw hoge autonomie werktempo	-0,05	0,014
c lage autonomie werktempo	f lage autonomie werktempo	-0,13	0,000
	fw lage autonomie werktempo	-0,13	0,000
c hoge autonomie werktempo	f lage autonomie werktempo	-0,14	0,000
	fw lage autonomie werktempo	-0,14	0,000
w lage autonomie werktempo	f lage autonomie werktempo	-0,06	0,007
	fw lage autonomie werktempo	-0,06	0,006
w hoge autonomie werktempo	f lage autonomie werktempo	-0,10	0,000
	fw lage autonomie werktempo	-0,10	0,000
cw lage autonomie werktempo			
cw hoge autonomie werktempo			
f lage autonomie werktempo	nf lage autonomie werktempo	0,06	0,003
	nf hoge autonomie werktempo	0,11	0,000
	c lage autonomie werktempo	0,13	0,000
	c hoge autonomie werktempo	0,14	0,000
	w lage autonomie werktempo	0,06	0,007
	w hoge autonomie werktempo	0,10	0,000
	f hoge autonomie werktempo	0,07	0,000
	fw hoge autonomie werktempo	0,06	0,015
f hoge autonomie werktempo	nf hoge autonomie werktempo	0,05	0,011
	f lage autonomie werktempo	-0,07	0,000
	fw lage autonomie werktempo	-0,06	0,000
cf lage autonomie werktempo			
cf hoge autonomie werktempo			
fw lage autonomie werktempo	nf lage autonomie werktempo	0,06	0,002
	nf hoge autonomie werktempo	0,11	0,000
	c lage autonomie werktempo	0,13	0,000
	c hoge autonomie werktempo	0,14	0,000
	w lage autonomie werktempo	0,06	0,006
	w hoge autonomie werktempo	0,10	0,000
	f hoge autonomie werktempo	0,06	0,000
	fw hoge autonomie werktempo	0,06	0,012
fw hoge autonomie werktempo	nf hoge autonomie werktempo	0,05	0,014
	f lage autonomie werktempo	-0,06	0,015
	fw lage autonomie werktempo	-0,06	0,012
cfw lage taakeisen			
cfw hoge taakeisen			

Scheffé			
Dependent variable: onvoldoende tijd privé			
(I) combinatie flextype autonomie werktempo	(J) combinatie autonomie werk- tempo	mean difference (I-J)	Sig.
nf lage autonomie werktempo			
nf hoge autonomie werktempo	fw lage autonomie werktempo	-0,09	0,008
c lage autonomie werktempo			
c hoge autonomie werktempo			
w lage autonomie werktempo			
w hoge autonomie werktempo			
cw lage autonomie werktempo			
cw hoge autonomie werktempo			
f lage autonomie werktempo			
f hoge autonomie werktempo			
cf lage autonomie werktempo			
cf hoge autonomie werktempo			
fw lage autonomie werktempo	nf hoge autonomie werktempo	0,09	0,008
fw hoge autonomie werktempo			
cfw lage taakeisen			
cfw hoge taakeisen			

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	(J) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen verlof	nf wel verlof	0,07	0,008
	c wel verlof	0,12	0,001
	w wel verlof	0,07	0,022
nf wel verlof	nf geen verlof	-0,07	0,008
	w geen verlof	-0,09	0,000
	f geen verlof	-0,14	0,000
	f wel verlof	-0,07	0,002
	fw geen verlof	-0,15	0,000
	fw wel verlof	-0,04	0,015
c geen verlof			
c wel verlof	nf geen verlof	-0,12	0,001
	w geen verlof	-0,14	0,000
	f geen verlof	-0,19	0,000
	f wel verlof	-0,09	0,004
	fw geen verlof	-0,19	0,000
	fw wel verlof	-0,09	0,006
w geen verlof	nf wel verlof	0,09	0,000
	c wel verlof	0,14	0,000
	w wel verlof	0,09	0,000
w wel verlof	nf geen verlof	-0,07	0,022
	w geen verlof	-0,09	0,000
	f geen verlof	-0,14	0,000
	f wel verlof	-0,04	0,030
	fw geen verlof	-0,15	0,000
cw geen verlof			
cw wel verlof	f geen verlof	-0,16	0,000
	fw geen verlof	-0,16	0,000
f geen verlof	nf wel verlof	0,14	0,000
	c wel verlof	0,19	0,000
	w wel verlof	0,14	0,000
	cw wel verlof	0,16	0,000
	f wel verlof	0,10	0,000
	fw wel verlof	0,10	0,000
f wel verlof	nf wel verlof	0,04	0,002
	c wel verlof	0,09	0,004
	w wel verlof	0,04	0,030
	f geen verlof	-0,10	0,000
	fw geen verlof	-0,10	0,000
cf geen verlof			
cf wel verlof			
fw geen verlof	nf wel verlof	0,15	0,000
	c wel verlof	0,19	0,000
	w wel verlof	0,15	0,000
	cw wel verlof	0,16	0,000
	f wel verlof	0,10	0,000
	fw wel verlof	0,10	0,000
	cfw wel verlof	0,14	0,014

Scheffé			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	(J) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	mean difference (I-J)	Sig.
fw wel verlof	nf wel verlof	0,04	0,014
	c wel verlof	0,09	0,006
	f geen verlof	-0,10	0,000
	fw geen verlof	-0,10	0,000
cfw geen verlof			
cfw wel verlof	fw geen verlof	-0,14	0,014

Scheffé			
Dependent variable: onvoldoende tijd privé			
(I) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	(J) combinatie flextype verlof op kunnen nemen	mean difference (I-J)	Sig.
nf geen verlof			
nf wel verlof	w geen verlof	-0,11	0,002
	f geen verlof	-0,13	0,000
	fw geen verlof	-0,16	0,000
c geen verlof			
c wel verlof	fw geen verlof	-0,19	0,000
w geen verlof	nf wel verlof	0,11	0,002
	f wel verlof	0,10	0,027
w wel verlof	f geen verlof	-0,11	0,011
	fw geen verlof	-0,14	0,000
cw geen verlof			
cw wel verlof	w geen verlof	-0,21	0,002
	f geen verlof	-0,23	0,000
	fw geen verlof	-0,26	0,000
f geen verlof	nf wel verlof	0,13	0,000
	c wel verlof	0,16	0,009
	w wel verlof	0,11	0,011
	cw wel verlof	0,23	0,000
	f wel verlof	0,12	0,001
f wel verlof	w geen verlof	-0,10	0,027
	f geen verlof	-0,12	0,001
	fw geen verlof	-0,15	0,000
cf geen verlof			
cf wel verlof			
fw geen verlof	nf wel verlof	0,16	0,000
	c wel verlof	0,19	0,000
	w wel verlof	0,14	0,000
	cw wel verlof	0,26	0,000
	f wel verlof	0,15	0,000
	fw wel verlof	0,12	0,000
	cfw wel verlof	0,21	0,024
fw wel verlof	fw geen verlof	-0,12	0,000
cfw geen verlof			
cfw wel verlof	fw geen verlof	-0,14	0,014

Analyses van de verschillen tussen mannen en vrouwen (alleen verschillen <.05 opgenomen)

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: kwantitatieve taakeisen			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	c vrouw	0,14	0,010
	f man	-0,10	0,000
	f vrouw	-0,11	0,000
	fw man	-0,11	0,000
	fw vrouw	-0,12	0,000
nf vrouw	f man	-0,11	0,000
	f vrouw	-0,13	0,000
	fw man	-0,12	0,000
	fw vrouw	-0,14	0,000
c man			
c vrouw	nf man	-0,14	0,010
	w man	-0,17	0,000
	f man	-0,24	0,000
	f vrouw	-0,25	0,000
	fw man	-0,25	0,000
	fw vrouw	-0,26	0,000
	cfw vrouw	-0,21	0,048
w man	c vrouw	0,17	0,000
	fw man	-0,08	0,032
	fw vrouw	-0,09	0,008
w vrouw	f man	-0,11	0,000
	f vrouw	-0,12	0,000
	fw man	-0,12	0,000
	fw vrouw	-0,13	0,000
cw man			
cw vrouw	f man	-0,19	0,000
	f vrouw	-0,21	0,000
	fw man	-0,20	0,000
	fw vrouw	-0,22	0,000
f man	nf man	0,10	0,000
	nf vrouw	-0,11	0,000
	c vrouw	0,24	0,000
	w vrouw	0,11	0,000
	cw vrouw	0,19	0,000
f vrouw	nf man	0,11	0,000
	nf vrouw	0,13	0,000
	c vrouw	0,25	0,000
	w vrouw	0,12	0,000
	cw vrouw	0,21	0,000
cf man			
cf vrouw			
fw man	nf man	0,11	0,000
	nf vrouw	0,12	0,000
	c vrouw	0,25	0,000
	w man	0,08	0,032
	w vrouw	0,12	0,000
	cw vrouw	0,20	0,000

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: kwantitatieve taakeisen			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
fw vrouw	nf man	0,12	0,000
	nf vrouw	0,14	0,000
	c vrouw	0,26	0,000
	w man	0,09	0,008
	w vrouw	0,13	0,000
	cw vrouw	0,22	0,000
<hr/>			
cfw man			
cfw vrouw	c vrouw	0,21	0,048

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: regelproblemen 4 items			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	nf vrouw	0,09	0,000
	c vrouw	0,20	0,000
	f man	-0,17	0,000
	f vrouw	-0,08	0,004
	fw man	-0,21	0,000
	fw vrouw	-0,12	0,000
nf vrouw	nf man	-0,09	0,000
	w man	-0,14	0,000
	f man	-0,26	0,000
	f vrouw	-0,17	0,000
	cf man	-0,22	0,001
	fw man	-0,30	0,000
	fw vrouw	-0,21	0,000
c man	f man	-0,21	0,000
	fw man	-0,25	0,000
c vrouw	nf man	-0,20	0,000
	w man	-0,25	0,000
	w vrouw	-0,15	0,002
	f man	-0,37	0,000
	f vrouw	-0,28	0,000
	cf man	-0,33	0,000
	fw man	-0,41	0,000
	fw vrouw	-0,31	0,000
	cfw man	-0,32	0,003
cfw vrouw	-0,27	0,000	
w man	nf vrouw	0,14	0,000
	c vrouw	0,25	0,000
	w vrouw	0,10	0,001
	f man	-0,12	0,000
	fw man	-0,16	0,000
w vrouw	c vrouw	0,15	0,002
	w man	-0,10	0,001
	f man	0,22	0,000
	f vrouw	-0,13	0,000
	fw man	-0,26	0,000
	fw vrouw	-0,16	0,000

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: regelproblemen 4 items			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
cw man	f man	-0,24	0,010
	fw man	-0,28	0,000
cw vrouw	f man	-0,25	0,000
	f vrouw	-0,16	0,004
	fw man	-0,30	0,000
	fw vrouw	-0,20	0,000
f man	nf man	0,17	0,000
	nf vrouw	0,26	0,000
	c man	0,21	0,000
	c vrouw	0,37	0,000
	w man	0,12	0,000
	w vrouw	0,22	0,000
	cw man	0,24	0,010
	cw vrouw	0,25	0,000
	f vrouw	0,09	0,000
	cf vrouw	0,18	0,025
	f vrouw	nf man	0,08
nf vrouw		0,17	0,000
c vrouw		0,28	0,000
w vrouw		0,13	0,000
cw vrouw		0,16	0,004
f man		-0,09	0,000
fw man		-0,13	0,000
cf man	nf vrouw	0,22	0,001
	c vrouw	0,33	0,000
	cw vrouw	0,22	0,054
cf vrouw	f man	-0,18	0,025
	fw man	-0,22	0,000
fw man	nf man	0,21	0,000
	nf vrouw	0,30	0,000
	c man	0,25	0,000
	c vrouw	0,41	0,000
	w man	0,16	0,000
	w vrouw	0,26	0,000
	cw man	0,28	0,000
	cw vrouw	0,30	0,000
	f vrouw	0,13	0,000
	cf vrouw	0,22	0,000
	fw vrouw	0,10	0,000
fw vrouw	nf man	0,12	0,000
	nf vrouw	0,21	0,000
	c vrouw	0,31	0,000
	w vrouw	0,16	0,000
	cw vrouw	0,20	0,000
	fw man	-0,10	0,000
cfw man			
cfw vrouw	c vrouw	0,27	0,000

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: autonomie werktempo			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	w man	0,06	0,045
	w vrouw	0,16	0,000
	cw man	0,18	0,038
	cw vrouw	0,31	0,000
	fw vrouw	0,17	0,000
	cfw vrouw	0,28	0,000
nf vrouw	w vrouw	0,15	0,000
	cw vrouw	0,29	0,000
	fw vrouw	0,15	0,000
	cfw vrouw	0,26	0,000
c man	cw vrouw	0,23	0,000
	cfw vrouw	0,19	0,020
c vrouw	cw vrouw	0,22	0,000
	f man	-0,12	0,004
	cfw vrouw	0,19	0,004
w man	nf man	-0,06	0,045
	w vrouw	0,11	0,000
	cw vrouw	0,25	0,000
	f man	-0,09	0,000
	fw vrouw	0,11	0,000
	cfw vrouw	0,22	0,000
w vrouw	nf man	-0,16	0,000
	nf vrouw	-0,15	0,000
	w man	-0,11	0,000
	cw vrouw	0,15	0,000
	f man	-0,19	0,000
	f vrouw	-0,16	0,000
	cf man	-0,18	0,001
	fw man	-0,13	0,000
cw man	nf man	-0,18	0,038
	f man	-0,21	0,003
	f vrouw	-0,18	0,052
cw vrouw	nf man	-0,31	0,000
	nf vrouw	-0,29	0,000
	c man	-0,23	0,000
	c vrouw	-0,22	0,000
	w man	-0,25	0,000
	w vrouw	-0,15	0,000
	f man	-0,34	0,000
	f vrouw	-0,31	0,000
	cf man	-0,33	0,000
	cf vrouw	-0,20	0,002
	fw man	-0,27	0,000
	fw vrouw	-0,15	0,001

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: autonomie werktempo			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
f man	c vrouw	0,12	0,004
	w man	0,09	0,000
	w vrouw	0,19	0,000
	cw man	0,21	0,003
	fw man	0,07	0,000
	fw vrouw	0,19	0,000
	cfw vrouw	0,30	0,000
f vrouw	w vrouw	0,16	0,000
	cw man	0,18	0,052
	cw vrouw	0,31	0,000
	fw vrouw	0,16	0,000
	cfw vrouw	0,27	0,000
cf man	w vrouw	0,18	0,001
	cw vrouw	0,33	0,000
	fw vrouw	0,18	0,001
	cfw vrouw	0,29	0,000
cf vrouw	cw vrouw	0,20	0,002
fw man	w vrouw	0,13	0,000
	cw vrouw	0,27	0,000
	f man	-0,07	0,000
	fw vrouw	0,13	0,000
	cfw vrouw	0,24	0,000
fw vrouw	nf man	-0,17	0,000
	nf vrouw	-0,15	0,000
	w man	-0,11	0,000
	cw vrouw	0,15	0,001
	f man	-0,19	0,000
	f vrouw	-0,16	0,000
	cf man	-0,18	0,001
	fw man	-0,13	0,000
cfw man			
cfw vrouw	nf man	-0,28	0,000
	nf vrouw	-0,26	0,000
	c man	-0,19	0,020
	c vrouw	-0,19	0,004
	w man	-0,22	0,000
	f man	-0,30	0,000
	f vrouw	-0,27	0,000
	cf man	-0,29	0,000
	fw man	-0,24	0,000

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: informatie voor werk			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	f man	0,07	0,000
	fw man	0,06	0,007
nf vrouw	f man	0,08	0,000
	fw man	0,07	0,009
c man			
c vrouw	f man	0,14	0,000
	f vrouw	0,12	0,006
	fw man	0,13	0,001
w man	f man	0,14	0,000
w vrouw	f man	0,12	0,000
	f vrouw	0,11	0,000
	fw man	0,11	0,000
cw man			
cw vrouw			
f man	nf man	-0,07	0,000
	nf vrouw	-0,08	0,000
	c vrouw	-0,14	0,000
	w man	-0,06	0,037
	w vrouw	-0,12	0,000
f vrouw	c vrouw	-0,12	0,006
	w vrouw	-0,11	0,000
cf man			
cf vrouw			
fw man	nf man	-0,06	0,007
	nf vrouw	-0,07	0,009
	c vrouw	-0,13	0,001
	w vrouw	-0,11	0,000
fw vrouw			
cfw man			
cfw vrouw			

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: kan verlofdagen naar believen opnemen			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	w man	0,10	0,007
	w vrouw	0,11	0,001
	fw man	0,10	0,000
	fw vrouw	0,14	0,000
nf vrouw	w man	0,12	0,001
	w vrouw	0,13	0,000
	cw man	0,28	0,023
	fw man	0,13	0,000
	fw vrouw	0,16	0,000
c man			
c vrouw			
w man	nf man	-0,10	0,007
	nf vrouw	-0,12	0,001
	f man	-0,09	0,016
w vrouw	nf man	-0,11	0,001
	nf vrouw	-0,13	0,000
	f man	-0,10	0,002
cw man	nf vrouw	-0,28	0,023
cw vrouw			
f man	w man	0,09	0,016
	w vrouw	0,10	0,002
	fw man	0,10	0,000
	fw vrouw	0,14	0,000
f vrouw	fw vrouw	0,13	0,000
cf man			
cf vrouw			
fw man	nf man	-0,10	0,000
	nf vrouw	-0,13	0,000
	f man	-0,10	0,000
fw vrouw	nf man	-0,14	0,000
	nf vrouw	-0,16	0,000
	f man	-0,14	0,000
	f vrouw	-0,13	0,000
cfw man			
cfw vrouw			

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: dissatisfactie uren			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	cfw vrouw	-0,22	0,039
nf vrouw			
c man			
c vrouw			
w man			
w vrouw			
cw man			
cw vrouw			
f man			
f vrouw			
cf man			
cf vrouw			
fw man			
fw vrouw			
cfw man			
cfw vrouw	nf man	0,22	0,039

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: emotionele uitputting			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	f vrouw	-0,06	0,005
	fw man	-0,06	0,000
nf vrouw	f man	-0,05	0,011
	f vrouw	-0,08	0,000
	fw man	-0,08	0,000
	fw vrouw	-0,07	0,003
c man			
c vrouw	f man	-0,10	0,005
	f vrouw	-0,12	0,000
	fw man	-0,12	0,000
	fw vrouw	-0,11	0,001
w man			
w vrouw	f vrouw	-0,07	0,001
	fw man	-0,07	0,000
	fw vrouw	-0,06	0,021
cw man			
cw vrouw			
f man	nf vrouw	0,05	0,011
f vrouw	nf man	0,06	0,005
	nf vrouw	0,08	0,000
	c vrouw	0,12	0,000
	w vrouw	0,07	0,001
cf man			
cf vrouw			
fw man	nf man	0,06	0,000
	nf vrouw	0,08	0,000
	c vrouw	0,12	0,000
	w vrouw	0,07	0,000
fw vrouw	nf vrouw	0,07	0,003
	c vrouw	0,11	0,001
	w vrouw	0,06	0,021
cfw man			
cfw vrouw			

Multiple comparisons (Scheffé)			
Dependent variable: onvoldoende tijd privé			
(I) combinatie flextype geslacht	(J) combinatie flextype geslacht	mean difference (I-J)	Sig.
nf man	nf vrouw	-0,08	0,021
	w man	-0,09	0,009
	f vrouw	-0,13	0,000
	fw man	-0,09	0,001
	fw vrouw	-0,10	0,000
nf vrouw	nf man	0,08	0,021
c man			
c vrouw			
w man	nf man	0,09	0,009
w vrouw	f vrouw	-0,09	0,028
cw man			
cw vrouw	f vrouw	-0,18	0,008
f man	f vrouw	-0,12	0,000
	fw man	-0,07	0,036
	fw vrouw	-0,09	0,010
f vrouw	nf man	0,13	0,000
	w vrouw	0,09	0,028
	cw vrouw	0,18	0,008
	f man	0,12	0,000
cf man			
cf vrouw			
fw man	nf man	0,09	0,001
fw vrouw	nf man	0,10	0,000
	f man	0,09	0,010
cfw man			
cfw vrouw			

Curriculum Vitae

Anneke Goudswaard is in 1958 te Rotterdam geboren. In 1978 haalde zij haar Gymnasium B diploma en in 1984 een onderwijsbevoegdheid aan de lerarenopleiding te Delft. Vervolgens studeerde zij in 1991 (cum laude) af aan de Universiteit van Amsterdam in de richting Arbeid- en Organisatie Sociologie. Tijdens deze studie was zij tevens verbonden aan de Stichting Interuniversitair Instituut voor Sociaal-Wetenschappelijk Onderzoek (SISWO) en aan de Leerstoel Emancipatie-economie van de Economische Faculteit van de Universiteit van Amsterdam. In 1992 en 1993 was zij als onderzoeker verbonden aan het Hugo Sinzheimer Instituut van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid der Universiteit van Amsterdam. Sinds 1993 is zij werkzaam bij TNO, waar zij verantwoordelijk is geweest voor een groot aantal projecten op het terrein van arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden, inhoud en organisatie van het werk, personeelsbeleid, arbeidsrelaties, etc. Momenteel is zij senior onderzoeker/adviseur bij TNO Arbeid. De laatste jaren was zij coördinator van het onderzoeksprogramma flexibilisering van arbeid in samenwerking met het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit programma omvat het hele brede terrein van flexibilisering van arbeid (arbeidstijden, flexibele arbeidscontracten, brede inzetbaarheid) en aanverwante vraagstukken, zoals de relatie met kwaliteit van de arbeid, loopbanen, employability en bedrijfsprestaties. Tevens is zij verantwoordelijk voor diverse Europese projecten in dit verband ter ondersteuning van de European Foundation for the Improvement of Working and Living Conditions (Dublin) en voor de European Agency for Safety and Health at Work (Bilbao). Ze participeert in verschillende expert groepen ter ondersteuning van deze instellingen. Daarnaast ondersteunt ze samen met haar collega's bedrijven en instellingen bij het proces van flexibilisering.

