

Flexibele en niet-reguliere arbeid in Vlaamse organisaties: een eigentijdse blik

Gryp, S., Van Hootegem, G., Marx, S., Cambré, B. & Delarue, A. (2004). *Buigen of barsten. Over flexibele arbeid in hedendaagse Vlaamse organisaties*. PASO – Panel Survey of Organisations in Flanders. Leuven: departement sociologie, departement TEW en HIVA.

Het thema flexibiliteit neemt reeds twintig jaar een vooraanstaande plaats in op de sociaal-economische agenda. De reden hiervoor is dat flexibiliteit wordt gezien als een uitstekend middel voor organisaties om de globaliserende economie, de stijgende concurrentie en de diversifiëring aan klantenwensen de baas te kunnen. Ook in wetenschappelijke kringen is de aandacht voor flexibiliteit aanzienlijk. Organisaties en hun omgeving veranderen met rasse schreden. Dit heeft uiteraard een weerslag op de flexibiliteitsnaden van organisaties. Het komt er dan ook op aan om de vinger regelmatig aan de flexibiliteitspolts te houden. Deze PASO-publicatie probeert dit te doen door in te zoomen op het gebruik en de determinanten van flexibele en niet-reguliere arbeid in hedendaagse Vlaamse organisaties. Hieronder volgen in het kort de inhoud van en enkele bevindingen uit deze publicatie.

Flexibele en niet-reguliere arbeid: (n)iets nieuws onder de zon?

In 'Buigen of barsten. Over flexibele arbeid in hedendaagse Vlaamse organisaties' wordt ingezoomd op het gebruik en de determinanten van flexibele en niet-reguliere arbeid in Vlaamse organisaties anno 2001 en 2002. De onderzoekseenhe-

den die in ogenschouw worden genomen zijn Vlaamse vestigingen van organisaties. De flexibele en niet-reguliere arbeid worden hier dus benaderd vanuit het perspectief van de werkgever, en niet of veel minder vanuit dit van de werknemer.

Over vijf hoofdstukken heen worden verscheidene factoren in beeld gebracht die een invloed uitoefenen op het gebruik van flexibele en niet-reguliere arbeid in Vlaamse organisaties. Drie ruime blokken van invloedsfactoren worden onderscheiden: omgevings-, organisatie- en werknemersfactoren. Enkele voorbeelden hiervan zijn het personeelsbeleid van organisaties, hun arbeids- en productieorganisatie, hun concurrentie- en afzetmarktpositie en hun tewerkstellingsbeleid. Alle drie worden zij in een eerste hoofdstuk kort geduid. Ook de begrippen flexibele arbeid en niet-reguliere arbeid worden er afgebakend. Voorbeelden van flexibele arbeid zijn uitzendarbeid, jobrotatie, overwerk en tijdelijke werkloosheid. Onder niet-reguliere arbeid vallen deeltijd-arbeid en ploegenarbeid. Verder wordt in

dit hoofdstuk ingegaan op de bezettingsgraad van het personeel in Vlaamse organisaties en de factoren die deze bezettingsgraad beïnvloeden. In een tweede hoofdstuk wordt de aandacht toegespit op de invloed van de omgeving op het gebruik van flexibele en niet-reguliere arbeid door onder andere te kijken naar de fluctuaties in de vraag waarmee Vlaamse organisaties geconfronteerd worden, de afzetmarktsituatie en de externe arbeidsmarkt van organisaties. Een derde hoofdstuk maakt een vergelijking van twee contractuele vormen van arbeidsflexibiliteit, namelijk uitzendarbeid en contracten van bepaalde duur. In een vierde hoofdstuk staat opnieuw een specifieke invloedsfactor centraal; dit keer een organisationele determinant, namelijk de functie- of jobstructuren van organisaties (eenvoudige versus complexe jobs). Een vijfde en laatste hoofdstuk ten slotte, richt zich op een specifieke vorm van, deze keer niet-reguliere arbeid, namelijk ploegenarbeid.

Hieronder lichten we een drietal onderzoeksresultaten uit deze publicatie toe. Eerst wordt de bezettingsgraad van Vlaamse organisaties bekeken. Tevens wordt er kort ingegaan op de voornaamste determinanten die deze bezettingsgraad beïnvloeden. Daarna bespreken we de kenmerken van organisaties die in dalperiodes geen flexibiliteitsmaatregelen treffen. Tot slot bekijken we hoe organisaties die gebruik maken van uitzendarbeid of contracten van bepaalde duur, van elkaar verschillen.

De bezettingsgraad van Vlaamse organisaties: te veel, te weinig of juist gepast?

Een blik op de bezettingsgraad van Vlaamse organisaties leert dat zo'n 60% onder hen aangeeft een passende bezetting te realiseren (zie tabel 1). Van diegenen die geen evenwicht bereiken, krijgt een meerderheid zowel met over- als onderbezetting af te rekenen. Daarna volgen de organisaties die bijna voortdurend onderbemand zijn. Een teveel aan personeel komt nauwelijks voor. Deze laatste vaststelling ligt in lijn met de toenemende aandacht voor de *lean* of slanke organisatie. Het nastreven van zo'n *lean* organisatie heeft immers tot doel om personeelskosten zo veel mogelijk binnen de perken te houden. Organisaties streven dit na door

slechts een kleine groep kernwerknemers in dienst te nemen, en bij nood aan extra capaciteit deze kern aan te vullen met flexibele werkkrachten. Op deze manier proberen zij mee te ademen met hun afzetmarkt en beperken hun loonkost tot het strikt noodzakelijke.

Tabel 1.

Toestand van de personeelsbezetting in Vlaamse organisaties* (Vlaams Gewest).

Meestal...	2001 (N = 1 825) %	2002 (N = 1 881) %
Onderbezetting	17,2	13,8
Overbezetting	1,5	3,2
Afwisselend over- en onderbezetting	21,4	23,5
Passende bezetting	59,9	59,5

* ≥ 10 wns. Gewogen naar sector en grootte.
< 10 wns. Gewogen naar sector.

Bron: PASO 2002 en PASO 2003.

Een hele resem aspecten beïnvloedt de bezettingsgraad van Vlaamse organisaties. De impact van de afzetmarktsituatie en externe arbeidsmarkt van organisaties blijkt uit de significante invloed die de variabelen 'vraagschommelingen' en 'moeilijk invulbare vacatures' uitoefenen. Wat het effect van 'vraagschommelingen' betreft, stellen we vast dat organisaties die met vraagschommelingen worden geconfronteerd minder vaak een passende bezetting realiseren, dan deze die geen fluctuaties in de vraag kennen. Dit is niet echt verrassend, daar organisaties met vraagfluctuaties hun beschikbare personeelscapaciteit natuurlijk voortdurend moeten afstemmen op de capaciteit die zij in nieuwe situaties behoeven. Bekijken we de invloed van 'moeilijk invulbare vacatures', dan merken we dat organisaties met een passende bezetting beduidend minder geconfronteerd worden met moeilijk invulbare vacatures dan organisaties die geen zo'n vacatures kennen. Dit sterkt de hypothese dat organisaties die met krappe externe arbeidsmarkten af te rekenen krijgen, meer moeilijkheden hebben om hun bezettingsgraad in evenwicht te brengen. Zij vinden immers minder vlot geschikte werkkrachten.

Een organisationeel kenmerk dat de bezettingsgraad van organisaties beïnvloedt, is het aandeel klantspecifieke producten of diensten. Naarmate dit aandeel toeneemt, daalt de kans dat organisaties een passende bezetting bereiken. Het feit dat organisaties met veel klantspecifieke producten of diensten zich voortdurend moeten aanpassen aan klantenbehoeften, en dat zij daarbij ook constant het juiste en voldoende personeel ter beschikking moeten hebben, biedt hier zonder twijfel een verklaring. Ook het gebruik van teams heeft een invloed op de bezettingsgraad van organisaties. Het is zo dat organisaties die teams inzetten vaker een passende bezetting realiseren dan deze die niet met teams werken. De grootte en leeftijd van een organisatie zijn tevens van belang. Grotere organisaties worden namelijk vaker geconfronteerd met een tekort aan personeel dan hun kleinere collega's. Wat de leeftijd betreft, is het zo dat oudere organisaties een kleinere kans hebben om een passende bezetting te realiseren. Mogelijk heeft dit te maken met de padafhankelijkheid van deze organisaties. Dit houdt in dat de keuzes of beslissingen die organisaties in het verleden hebben gemaakt, ontegensprekelijk een weerslag hebben op het beleid dat zij thans en in de toekomst kunnen en willen voeren. Hun toekomstige keuzes of beslissingen worden met andere woorden begrensd door de krijtlijnen die in het verleden zijn uitgezet. Ook voor wat het gebruik van flexibele en niet-reguliere arbeid betreft, zal dit niet anders zijn.

Vraagdalings: wie blijft passief?

In een tweede hoofdstuk wordt bestudeerd welke flexibiliteitsmiddelen organisaties gebruiken wanneer zij geconfronteerd worden met schommelingen in de vraag. Zowel bij vraagdalings als vraagstijgingen zijn er organisaties die aangeven helemaal geen maatregelen te treffen. Deze groep is het grootst in dalperiodes. Analyses wijzen uit dat organisaties die bij vraagdalings geen maatregelen treffen, specifieke kenmerken vertonen. Een eerste variabele die een invloed uitoefent, is het 'organisatietype' (privé, social-profit of overheid). Overheidsorganisaties zijn frequenter passief dan privé-bedrijven. Waarschijnlijk heeft dit te maken met de grotere marktgevoeligheid van privé-bedrijven. Ook wettelijke bepalingen spelen wellicht een rol (bijvoorbeeld de strikte ontslagbeperkingen in

de overheid). Opvallend is dat het verschil tussen social-profit organisaties en privé-bedrijven enkel in 2002 betekenisvol is. Het is bovendien tegengesteld aan het bovenstaande. In 2002 bleven privé-bedrijven namelijk vaker passief in dalperiodes dan organisaties met een social-profit karakter. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat social-profit organisaties slechts later op de economische recessie reageerden dan privé-bedrijven en zij dus pas in 2002 volop zijn gaan flexibiliseren. Bij privé-bedrijven gebeurde deze flexibilisering wellicht reeds in 2001, waardoor sommige bedrijven in 2002 minder of geen maatregelen meer hebben getroffen.

Een andere invloed gaat uit van de organisatiegrootte. Kleine organisaties zijn frequenter inactief bij vraagdalings. Mogelijk ondervinden deze organisaties een soort drempeleffect. De impact van het gebruik van bepaalde flexibiliteitsmiddelen is in kleinere organisaties groter – relatief gezien – dan in grotere organisaties. Een werknemer meer of minder – al dan niet tijdelijk – in een organisatie met minder dan tien werknemers is bijvoorbeeld veel ingrijpender dan in een organisatie met pakweg vijftig of honderd werknemers.

Een laatste organisationele invloed komt van het aandeel klantspecifieke producten en diensten. Naarmate dit aandeel toeneemt, stijgt de kans dat een organisatie geen maatregelen treft in dalperiodes. Een dergelijke vaststelling verdient in het licht van het discours dat men de Vlaamse economie meer en meer ziet evolueren in de richting van een 'op maat van de klant gesneden' economie, zeker de nodige aandacht.

Als werknemersfactor springt de invloed van het aandeel bedienden in het oog. Hoe hoger het aandeel bedienden in een organisatie, hoe groter de kans op inactiviteit bij vraagdalings. Een verklaring hiervoor is dat organisaties met veel bedienden geen of minder gebruik kunnen maken van de tijdelijke werkloosheid wegens economische redenen. Dit systeem is immers enkel inzetbaar voor arbeiders. Bij vraagdalings behoort dit systeem echter wel tot de topflexibiliteitsmaatregelen. De vraag of de tijdelijke werkloosheid wegens economische redenen ook voor bedienden ingezet zou moeten kunnen worden, is derhalve pertinent. De discussie over de harmonisering van het arbeider-bediende statuut zal deze vraag sowieso op de agenda plaat-

sen. De vraag is echter of men er tot dan mee moet wachten.

Uitzendarbeid of contracten van bepaalde duur: maakt het een verschil?

Zowel via uitzendarbeid als via contracten van bepaalde duur kunnen Vlaamse organisaties contractueel flexibiliseren. Beide vormen van flexibele arbeid blijken evenwel geen strikte functionele equivalenten van elkaar te zijn. Onder invloed van bepaalde omgevings-, organisationele en werknemersgerelateerde factoren grijpen organisaties immers vaker terug naar de ene dan naar de andere vorm van contractflexibiliteit. Dit heeft onder meer te maken met het verschil in toepassingsmogelijkheden en -voorwaarden dat bestaat tussen uitzendarbeid en contracten van bepaalde duur.

Een eerste verschil in gebruik tussen beide vormen van contractflexibiliteit is afzetmarktgerelateerd. Uitzendarbeid lijkt immers vooral geschikt voor organisaties die zich op eerder labiele afzetmarkten bevinden, en snel en efficiënt moeten reageren op vlug wisselende capaciteitsbehoeften. Door de uitbesteding van de werving- en selectieprocedure aan gespecialiseerde uitzendbureaus slagen zij daarin. Organisaties die contracten van bepaalde duur gebruiken, moeten hun tijdelijke werknemers volledig op eigen houtje selecteren en aanwerven. We vinden ze dan ook vooral terug op meer stabiele afzetmarkten.

Uitzendarbeid en contracten van bepaalde duur treffen we ook aan in specifieke, vaak sterk verschillende organisaties. Wat de interne arbeidsmarkt betreft, worden uitzendorganisaties gekenmerkt door veel laaggeschoolden, allochtonen, mannen en arbeiders. In organisaties met veel contracten van bepaalde duur zijn deze kenmerken net andersom: veel hooggeschoolden, weinig allochtonen, veel vrouwen en een meerderheid aan bedienden.

Ook op productie- en arbeidsorganisatorisch vlak zijn de verschillen tekenend. Organisaties met veel contracten van bepaalde duur beschikken over aanzienlijk meer hooggekwalificeerde jobs, produceren het meest standaardproducten, investeren het minst in innovatie en werken het vaakst met sociotechnische teams. In uitzendarbeidorganisaties is vooral de aanwezigheid van veel ploegenarbeid, veel lean teams en veel eenvoudige jobs opvallend.

Flexibele en niet-reguliere arbeid: tussen retoriek en realiteit

Het thema flexibele en niet-reguliere arbeid prijkt reeds twintig jaar op de sociaal-economische agenda. Sindsdien laveren discussies omtrent dit thema voortdurend tussen retoriek en realiteit. Deze PASO-publicatie tracht de realiteitspool meer gewicht te geven. Zij probeert het Vlaamse flexibiliteitsgebeuren in een realistisch en eigentijds daglicht te stellen. Dit gebeurt onder meer door te wijzen op de grote diversiteit die er bestaat binnen het Vlaamse flexibiliteitskader, maar tevens door het gebruik van flexibele en niet-reguliere arbeid te positioneren ten opzichte van de reguliere arbeid. Verder biedt deze publicatie goede mogelijkheden om het thema flexibiliteit te koppelen aan een resem beleidsdomeinen (bijvoorbeeld human resource beleid van organisaties, hun tewerkstellingsbeleid, hun productie- of dienstverleningsbeleid, hun arbeidsorganisatie, enzovoort). Op deze manier wordt het eenvoudiger om bruggen te slaan tussen deze verschillende domeinen, en kan beter gewerkt worden aan een geïntegreerd flexibiliteitskader.

*Stijn Gryp
Geert Van Hootegem
Arbeids- en Organisationsociologie
K.U.Leuven*