

Werkzekerheid door functionele flexibiliteit

Baanwisselingen resulteren in een optimale arbeidsallocatie omdat de juiste personen de juiste arbeidstaken vervullen en het de arbeidsmarktkansen van werknemers vergroot. Het gaat dan om externe mobiliteit. Maar ook door interne mobiliteit stijgen de gepercipieerde arbeidsmarktkansen van werknemers, terwijl hiermee minder transactiekosten gemoeid zijn.

Zowel werkgevers als werknemers hebben baat bij baanwisselingen (SER, 2011). Werknemers blijven op deze manier duurzaam inzetbaar (*employable*) op de arbeidsmarkt en werkgevers kunnen rekenen op een betere arbeidsallocatie en een hogere productiviteit. Een win-winsituatie dus. Ondanks dat Nederland in vergelijking met andere landen al een relatief hoge mate van baanmobiliteit kent (SCP, 2005), bestaat over het nut van een verdere verhoging van de baanmobiliteit veel overeenstemming. In discussies over het nut van arbeidsmobiliteit staat vaak de externe mobiliteit centraal, terwijl ook de interne mobiliteit binnen organisaties (functionele flexibiliteit) bij kan dragen aan de gewenste resultaten.

Functionele flexibiliteit in Nederland

Met functionele flexibiliteit worden praktijken als taak- en afdelingsrotatie en het werken in teams bedoeld. Functionele flexibiliteit wordt over het algemeen in verband gebracht met verbeterde mogelijkheden voor werknemers om nieuwe kennis en ervaring op te doen, terwijl werkgevers profiteren van de bedrijfsinterne flexibiliteit om schokken in de marktomgeving op te kunnen vangen. In 2004 zegt 77 procent van de werknemers in Nederland functioneel flexibel te zijn, maar minder dan de helft van hen geeft aan ook daadwerkelijk meer dan een enkele keer breed te worden ingezet (OSA, 2006). Met de feitelijke inzet van functio-

nele flexibiliteit op de werkvloer valt het dus nogal mee, terwijl het in potentie bij kan dragen aan een verhoogde inzetbaarheid van werknemers op de arbeidsmarkt. Ondanks de veronderstelde positieve effecten voor werknemers wordt er in Nederland weinig aandacht besteed aan het feitelijk in beeld krijgen van de gevolgen van functionele flexibiliteit voor de arbeidsmarktpositie van werknemers (Nagelkerke *et al.*, 2003). Tegen de achtergrond van de discussie over de noodzaak van een verhoogde externe mobiliteit (baanmobiliteit), kunnen we ons afvragen of een verhoogde interne mobiliteit niet eveneens een manier is om werknemers op de moderne arbeidsmarkt toe te rusten.

Data

De data zijn afkomstig uit een enquête van het onderzoeksinstituut Centerdata over arbeid en sociale zekerheid in Nederland in 2008. Het betreft een representatieve respons van ruim 1500 personen uit een populatie van 2200 personen. De zelfstandig ondernemers, studenten en niet-actieven zijn uit de dataset verwijderd aangezien zij de gevolgen van functionele flexibiliteit voor werknemers niet ondervinden. Er is verondersteld dat functionele flexibiliteit gepaard gaat met een grotere ervaren werkzekerheid van werknemers. Dit is de ervaren kans op het in de toekomst vinden van ander werk. Ervaren werkzekerheid is een centrale vorm van zekerheid die bij uitstek past bij de huidige arbeidsmarkt waarbij een baan voor het leven volgens diverse auteurs zijn langste tijd heeft gehad (Dekker *et al.*, 2010). Functionele flexibiliteit is gemeten via twee vragen, waarbij functionele flexibiliteit is opgevat als bedrijfsinterne mobiliteit (kader 1). Omdat variabelen zoals leeftijd, opleidingsniveau, geslacht en etniciteit van invloed kunnen zijn op de perceptie van werkzekerheid, wordt hier in de regressieanalyse via controle rekening mee gehouden.

Kader 1

Operationalisering van de variabele functionele flexibiliteit:

Taakrotatie: Hoe vaak bent u in het afgelopen jaar ingezet voor taken die buiten uw functie vallen? (1 = nooit tot en met 5 = zeer vaak).

Afdelingsrotatie: Hoe vaak bent u in het afgelopen jaar van afdeling gewisseld binnen uw organisatie? (1 = nooit tot en met 5 = zeer vaak).

FABIAN DEKKER

Promovendus aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en werkzaam bij het Verwey-Jonker Instituut

Resultaten

In tabel 1 zijn de resultaten opgenomen van de analyse. Uit de analyse blijkt dat functionele flexibiliteit bijdraagt aan meer ervaren werkzekerheid. Dit is een vernieuwend inzicht: het binnen bedrijven wisselen tussen taken, functies en afdelingen vergroot de ervaren kansen van werknemers op de arbeidsmarkt. Verder blijkt dat oudere werknemers en mensen met een externe beheersingsoriëntatie minder werkzekerheid ervaren, terwijl hogeropgeleiden juist meer werkzekerheid ervaren. Met externe beheersingsoriëntatie wordt de mate waarin personen gebeurtenissen en omstandigheden toeschrijven aan externe factoren bedoeld. Dit zijn bevindingen die aansluiten bij de bestaande literatuur.

Conclusies

Het stimuleren van de arbeidsmobiliteit helpt werknemers aantrekkelijk te blijven op de arbeidsmarkt. Werkgevers vergroten via een betere arbeidsallocatie hun concurrentiepositie en voor de economie als geheel draagt arbeidsmobiliteit bij aan een lagere instroom in de WW (SER, 2011).

In de huidige discussie wordt het vergroten van de (externe) baanmobiliteit in belangrijke mate als de verantwoordelijkheid van de overheid beschouwd. Via de inzet van scholingsmogelijkheden en fiscale faciliteiten kan zij hier bijvoorbeeld aan bijdragen. Het stimuleren van de baanmobiliteit en de nadrukkelijke rol van de overheid heeft echter ook nadelen. Zo zorgt een hoog niveau van baanmobiliteit bijvoorbeeld voor de nodige transactiekosten voor werkgevers. Bij het aangaan van nieuwe arbeidsrelaties zal een werkgever immers voortdurend opnieuw moeten onderhandelen. In plaats van te focussen op de baanmobiliteit is het daarom wellicht verstandiger om in de toekomst juist de interne mobiliteit op de arbeidsmarkt te vergroten. Dit kan met behulp van functionele flexibiliseringspraktijken zoals taak- en afdelingsrotatie. Functionele flexibiliteit stelt werkgevers in staat om flexibeler te produceren en werknemers vergroten hun kansen op de arbeidsmarkt. De inzet van functionele flexibiliteit is gerelateerd aan meer ervaren werkzekerheid van werknemers. Met andere woorden, werknemers ervaren minder risico op de arbeidsmarkt en bedrijven profiteren van de flexibiliteit zonder in aanraking te komen met negatieve aspecten, zoals verhoogde transactiekosten. Een verdere inzet van functionele flexibiliteit binnen bedrijven heeft nog een ander voordeel. Niet de overheid maar werkgevers hebben een centrale verantwoordelijkheid als het gaat om het stimuleren van de mobiliteit op de arbeidsmarkt. Er is geen enkele reden om te veronderstellen dat de markt niet zelf kan bijdragen aan de nagestreefde mobiliteit op de arbeidsmarkt. Dit voorkomt een onnodige inzet van publieke middelen (Heyma en Theeuwes, 2011). Vanzelfsprekend is ook de werknemer zelf verantwoordelijk om zich binnen de organisatie in te zetten om voldoende mobiel te zijn.

SINDS 1916

Tabel 1

Ervaren werkzekerheid in 2008 in gestandaardiseerde coëfficiënten.

Variabelen	Ervaren werkzekerheid
Taakrotatie	0.183***
Afdelingsrotatie	0.075*
Controlevariabelen	
Contract type (1=flexible)	0.006
Leeftijd	-0.102**
Opleidingsniveau (ref=lager)	
Middelbaar	0.021
Hoger	0.104*
Geslacht (1=vrouw)	-0.052
Sector (1=privaat)	0.025
Etniciteit (1=allochtoon)	-0.021
Netto huishoudeninkomen	-0.065
Uitkeringsafhankelijkheid (1=geen)	0.066
Externe beheersingsoriëntatie	-0.169***
N	772
R ²	.10

*/**/** Significant op respectievelijk één-, eenhalve-, en eentiende- procentniveau.

LITERATUUR

- Dekker, R., R. Muffels en T. Wilthagen (2010) *Werkzekerheid in plaats van baanzekerheid?* In: Batenburg, R. et al. (red.) *Arbeid in crisis?* Den Haag: Boom, 63-77.
- Heyma, A. en J. Theeuwes (2011) *Gij zult vrijwillig van baan veranderen.* *Me Judice*, 1 mei.
- Nagelkerke, A., W. Plessen en A. Wilthagen (2003) *Interne flexibilisering: wie trekt er aan de touwtjes?* *Sociaal Maandblad Arbeid*, 58(7/8), 297-307.
- SCP (2005) *Arbeidsmobiliteit in goede banen.* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- SER (2011) *Werk maken van baan-baanmobiliteit.* Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- OSA (2006). *Trendrapport Aanbod van Arbeid 2005.* Tilburg: Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek.