



Vlaanderen
is werk

Kwaliteit van het werk

Deel 1: Literatuurstudie

Focus op het Vlaamse arbeidsmarktbeleid

November 2025

Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk en het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie, in het kader van het VIONA-arbeidsmarktonderzoeksprogramma.

departementwewis.be

DEPARTEMENT
WERK, ECONOMIE
WETENSCHAP, INNOVATIE &
SOCIALE ECONOMIE



ONDERZOEKSCONSORTIUM



ONDERZOEKSIINSTITUUT VOOR
ARBEID EN SAMENLEVING



HIVA-KU Leuven

Onderzoeksgroep Arbeid, Organisatie en Sociale dialoog

Lise Szekér, Karolien Lenaerts, Ezra Dessers, Milou Habraken, Steven Vanmarcke, Dries Van Herreweghe, Michiel Bal en Noah Vangeel

Vrije Universiteit Brussel

Faculteit Economische en Sociale Wetenschappen en Solvay Business School, Vakgroep Sociologie, Brussels Institute for Social and Population Studies

Kim Bosmans, Karen Van Aerden, Jens Doms, Mattias Vos, Ella Oelbrandt, Christophe Vanroelen

KU Leuven

Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, Onderzoekseenheid Werk en Organisatiestudies

Anja Van den Broeck, Amandine Van Dooren, Leonie Hirtreiter, Laure Verhulst, Marijke Verbruggen, Alice Verlinden & Marte Jacobs

KU Leuven

Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen, Onderzoeksgroep Arbeids-, Organisatie- en Personeelspsychologie

Hans De Witte

Universiteit Gent

Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen, Vakgroep Volksgezondheid en Eerstelijnszorg

Els Clays

IDEWE

Ellen Delvaux, Lode Godderis, Sofie Vandenbroeck

Vrije Universiteit Brussel

Faculteit Economische en Sociale Wetenschappen en Solvay Business School, Vakgroep Department of Business

Bert Schreurs

KU Leuven

Faculteit Sociale Wetenschappen, Onderzoekseenheid Centrum voor Sociologisch Onderzoek

Geert Van Hootegeem

INHOUD

<i>Onderzoeksconsortium</i>	2
Inhoud	3
1 Inleiding en achtergrond	6
2 Beleid en regelgeving	8
2.1 Europa	8
2.2 België: Federaal niveau	9
2.3 België: Vlaams niveau	10
3 Theoretisch kader	12
3.1 Kenmerken op micro- en mesoniveau	12
3.1.1 (Job)kenmerken: microniveau	13
3.1.2 (Organisatie)kenmerken: mesoniveau	16
3.2 Uitkomsten op micro- en mesoniveau	18
3.2.1 Uitkomsten op individueel niveau (microniveau)	18
3.2.2 Uitkomsten op organisatieniveau (mesoniveau)	20
3.3 Interacties binnen kenmerken/uitkomsten op microniveau	21
3.3.1 Beleving van het werk	21
3.3.2 Kenmerken van het werk	22
3.3.3 Jobtypes in Vlaanderen	23
3.4 Interacties tussen kenmerken/uitkomsten	24
3.4.1 Persoon-Job (P-J) fit (microniveau)	24
3.4.2 Persoon-Organisatie (P-O) fit (micro-/mesoniveau)	25
3.4.3 Organisatie-Omgeving (O-O) fit (mesoniveau)	25
3.5 Context op macroniveau	25
3.5.1 Maatschappelijk	26
3.5.2 Individueel	26
3.6 Conclusie	26
4 Kwaliteit van het werk in Vlaanderen	27
4.1 Overzicht van de literatuur	27
4.1.1 Verschil in benadering en focus	27
4.1.2 Schematische weergave bestaande definities	28
4.2 Procesdefinitie voor de Vlaamse arbeidsmarkt	29

4.3	Conclusie	30
5	Kenmerken en uitkomsten van kwaliteit van het werk.....	32
5.1	Zoekstrategie literatuur	32
5.2	Belangrijkste jobkenmerken in Vlaanderen	32
5.2.1	Arbeidsinhoud	34
5.2.2	Arbeidsomstandigheden.....	36
5.2.3	Arbeidsverhoudingen	39
5.2.4	Arbeidsvoorwaarden	43
5.2.5	Samenvatting.....	46
5.3	Conclusie	48
6	Actuele thema's in de hedendaagse vlaamse arbeidsmarkt.....	49
6.1	Beroepspositie.....	50
6.1.1	Wat verstaan we onder 'beroepspositie'	50
6.1.2	Over het belang van de beroepspositie in empirisch onderzoek	51
6.1.3	Hoe meten? Operationalisering van de 'beroepspositie'	53
6.2	Tewerkstellingskwaliteit	55
6.2.1	Wat verstaan we onder 'tewerkstellingskwaliteit'?	55
6.2.2	Tewerkstellingskwaliteit in België/Vlaanderen en link met welzijn en gezondheid.....	59
6.2.3	Risicogroepen in termen van tewerkstellingskwaliteit.....	60
6.3	Nieuwe arbeidsvormen	61
6.3.1	Wat verstaan we onder 'nieuwe arbeidsvormen'?	61
6.3.2	Wat verstaan we onder 'hybride werkvormen'?.....	61
6.3.3	Hybride werk in relatie tot andere jobkenmerken	62
6.3.4	Hybride werk in relatie tot werktevredenheid, welzijn en gezondheid.....	63
6.3.5	Het belang van het team- en organisatieniveau	65
6.4	Technostress	66
6.4.1	Wat verstaan we onder 'technostress'?.....	66
6.4.2	Technostressoren.....	67
6.4.3	Uitkomsten van technostress	68
6.4.4	Moderatie en preventie van technostress	69
6.5	Leiderschapstijlen	70
6.5.1	Wat verstaan we onder 'leiderschap(stijlen)'?.....	70
6.5.2	Leiderschap en het welzijn van werknemers?	71

6.5.3 De rol van werkkenmerken in de relatie tussen de stijl van de leidinggevende en het welzijn van werknemers.....	72
Referenties	76
Bijlagen	97
Bijlage 1 – Twee voorbeelden van gebruikte beroepsklassen	97

1 INLEIDING EN ACHTERGROND

Het streven naar goede kwaliteit van het werk, ofwel kwaliteitsvol werk, is een belangrijke uitdaging. Zo wordt vanuit medisch en arbeidspychologisch perspectief gewezen op de belangrijke impact van werkgerelateerde factoren op de problematiek van gezondheidsklachten zoals stress, burn-out en musculoskeletale aandoeningen (Bourdeaud'hui et al., 2022a; Thil et al., 2023). Vanuit economisch perspectief wordt daarnaast gewezen op het belang van kwalitatieve jobs voor het bevorderen van de productiviteit (Arends et al., 2017). Bij het streven naar kwaliteitsvol werk hoort het hebben van inzicht in de stand van zaken van de kwaliteit van het werk. Voor zowel werkgevers en de kwaliteit van het werk in diens bedrijf, voor zelfstandigen en diens eigen kwaliteit van het werk en/of die van diens personeel als ook voor de Vlaamse overheid en de kwaliteit van het werk op de Vlaamse arbeidsmarkt. Meetinstrumenten zoals de werkbaarheidsmonitor en de Europese enquêtes naar de arbeidsomstandigheden (European Working Conditions Survey, EWCS) bieden momenteel kennis over hoe het gesteld is met de kwaliteit van het werk in Vlaanderen dan wel België.

Wereldwijde trends als digitalisering, globalisering, demografische en klimatologische ontwikkelingen hebben de afgelopen jaren echter voor veranderingen in de arbeidsmarkt gezorgd. Daarnaast leidde de COVID-19 pandemie tot een versnelde aanpassing van de werkomgeving en, zodoende, eveneens tot een evolutie in de organisatie van het werk. Deze ontwikkelingen creëren een noodzaak om de bestaande operationalisering, ofwel de meting, van het concept kwaliteit van het werk in Vlaanderen te herbekijken. Dit is dan ook de doelstelling die beoogd wordt in het kader van het huidige VIONA-project 'Kwaliteit van het werk'. Het realiseren van deze doelstelling wordt uitgevoerd middels een consortium van experts verbonden aan verschillende kennisinstituten (KU Leuven, VUB, UGent & IDEWE). Dit consortium vertegenwoordigt tevens een interdisciplinaire groep aan experts die gezamenlijk de volgende vakgebieden beslaan: economie en bedrijfswetenschappen, geneeskunde en gezondheidswetenschappen, psychologie en sociologie.

Het eindrapport van dit project bestaat uit drie delen: de literatuurstudie, de methodologie en de inhoudelijke resultaten. Het eerste deel presenteert de literatuurstudie, die het concept kwaliteit van het werk inhoudelijk afbakt en de ermee verbonden thema's uitwerkt. Het tweede deel beschrijft hoe we op basis van die inhoudelijke afbakening en thematische uitwerking 3 bevestigingen over kwaliteit van het werk hebben ontwikkeld en toegepast, voor werknemers, organisaties en zelfstandigen. Het derde deel bevat de resultaten van de inhoudelijke analyses van de werknemersbevestiging, de organisatiebevestiging en de bevestiging bij zelfstandigen.

Dit project was enkel mogelijk dankzij de gedreven inzet van een grote en multidisciplinaire groep experts en onderzoekers uit diverse onderzoeksgroepen van KU Leuven, VUB, UGent en IDEWE. De projectwerkgroep speelde hierbij een centrale rol door op cruciale momenten inhoudelijke feedback te leveren en het project inhoudelijk en procesmatig op koers te houden. Daarnaast was de ondersteuning door WEWIS essentieel, zowel wat betreft de financiering als de projectopvolging en het constructieve overleg. Onderaannemer Bpact

zorgde voor een efficiënte en kwaliteitsvolle dataverzameling. Tot slot waren ook de duizenden werknemers en zelfstandigen die de vragenlijst hebben ingevuld en de organisaties die hebben deelgenomen aan de organisatiebevraging onmisbaar voor dit onderzoek. Wij danken iedereen die heeft bijgedragen van harte voor hun inzet en betrokkenheid.

Voorliggend document is het eerste deel over de literatuurstudie. Na deze inleiding volgt hoofdstuk 2 waarin we kort stilstaan bij de Belgische en Vlaamse wet- en regelgeving die verbonden is aan het concept kwaliteit van het werk. Hoofdstuk 3 beschrijft vervolgens het theoretische model dat de basis vormt voor de rest van dit rapport en de verdere stappen binnen het project. In hoofdstuk 4 gaan we in op de verschillende manieren waarop kwaliteit van het werk tot nu toe in wetenschappelijke en beleidsgerichte bronnen worden beschreven. Dit hoofdstuk presenteert ook onze procesdefinitie van kwaliteit van het werk voor de Vlaamse arbeidsmarkt. Hoofdstuk 5 biedt vervolgens meer details, zoals omschrijvingen en empirische details m.b.t. stand van zaken en uitkomsten, over de jobkenmerken binnen ieder van de vier arbeidsdomeinen (in lijn met de procesdefinitie in hoofdstuk 4). Hoofdstuk 6 beschrijft tenslotte een vijftal thema's die naast de jobkenmerken besproken in hoofdstuk 5 van belang zijn voor, de operationalisering van, kwaliteit van het werk.

2 BELEID EN REGELGEVING

Dit hoofdstuk staat stil bij de aanwezige wet- en regelgeving rond kwaliteit van het werk. Hiervoor kijken we binnen België zowel vanuit de lens van het federale niveau als vanuit het Vlaamse niveau. Kwaliteit van het werk is verder een breed concept (zoals ook in latere hoofdstukken zal blijken). Er kan dus vanuit verschillende aspecten gefocust worden op de wet- en regelgeving rond dit concept. In dit hoofdstuk belichten we een paar van deze verschillende aspecten. We staan hierin vooral stil bij een aantal kernwetten en beleid. Dit betekent echter niet dat de wetten en regels rond andere aspecten van kwaliteit van het werk minder belangrijk zijn. Lezers die geïnteresseerd zijn in meer informatie en meer details verwijzen we graag naar de website van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (FOD WASO), de website van het Vlaamse Departement Werk en Sociale Economie (DWSE) en de bronnen in dit hoofdstuk.

2.1 Europa

Het verbeteren van de kwaliteit van het werk is historisch gezien een belangrijke ambitie van de EU, die is opgenomen in artikelen 151 en 153 van het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU). Daarbij wordt er gestreefd naar “opwaartse convergentie” waarbij de prestatie van EU-lidstaten op vlak van kwaliteit van het werk verbetert terwijl ook de verschillen tussen de diverse lidstaten verdwijnen (Eurofound, 2019a). Deze ambitie werd onder meer expliciet gemaakt in 2000 met de Lissabonstrategie, die als doel stelde dat Europa tegen 2010 “de meest concurrerende en dynamische kenniseconomie van de wereld zou worden, die in staat is tot duurzame economische groei met meer en betere banen en een hechtere sociale samenhang” (Europese Raad, 2000). Deze doelstelling werd gecontinueerd in 2010 met de Europa 2020-strategie, die gericht was op het ontwikkelen van de op kennis en innovatie gebaseerde duurzame en inclusieve Europese economie gekenmerkt door sociale en territoriale cohesie en een hoge werkgelegenheidsgraad (Europese Commissie, 2010). De focus op het verbeteren van de kwaliteit van het werk werd echter overschaduwd door de financiële en economische crisis die startte in 2008. Door de zware economische impact van de crisis en de zeer hoge werkloosheid, verschoof de aandacht naar economisch herstel en naar het aantal beschikbare jobs, eerder dan naar de kwaliteit ervan. Meer recent, door de pandemie en de arbeidsmarktkrapte, staat het thema opnieuw centraal. Op het niveau van de EU zien we daartoe verschillende bijzonder relevante initiatieven. Hierbij denken we onder meer aan bovengenoemd Europees strategisch kader voor gezondheid en veiligheid op het werk 2021-2027, als ook aan acties in het kader van de Europese Pijler van Sociale Rechten¹, de initiatieven om de balans tussen werk en privéleven te verbeteren² en loontransparantie te verzekeren³ en aandacht voor de werksituatie van platformwerkers⁴.

¹ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=nl&catId=1226>

² <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1311&langId=en>

³ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_7739

⁴ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_6605

2.2 België: Federaal niveau

Een aspect dat verbonden is aan kwaliteit van het werk is dat van veiligheid en gezondheid, ofwel welzijn. De basiswet, in België, op het gebied van de veiligheid en gezondheid op het werk is de wet van 4 augustus 1996 betreffende het welzijn van werknemers bij de uitvoering van hun werk (B.S. 18.9.1996). Deze wet wordt ook wel de **welzijnswet** genoemd. Initieel richtte deze wet zich vooral op de **lichamelijke risico's** op het werk. Hierbij moet gedacht worden aan de arbeidsveiligheid (o.a. het voorkomen van arbeidsongevallen), de bescherming van de gezondheid van de werkende op het werk (o.a. het voorkomen van beroepsziekten), ergonomie en arbeidshygiëne (o.a. het weren van schadelijke invloeden zoals geurhinder of blootstelling aan gevaarlijke stoffen). Later zijn de bepalingen van hoofdstuk Vbis van de welzijnswet zo gewijzigd dat het een algemeen kader vaststelt voor de preventie van **psychosociale risico's** op het werk. Op 28 april 2014 verscheen de nieuwe wetgeving rond de preventie van psychosociale risico's op het werk in het Belgische Staatsblad⁵. Onder het begrip psychosociale risico's behoren aspecten als geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag. Maar het begrip is ruimer dan deze risico's, zoals zichtbaar in de definitie van het begrip:

“Art. 32/1. Voor de toepassing van deze wet wordt verstaan onder psychosociale risico's op het werk: de kans dat een of meerdere werknemers psychische schade ondervinden die al dan niet kan gepaard gaan met lichamelijke schade, ten gevolge van een blootstelling aan de elementen van de arbeidsorganisatie, de arbeidsinhoud, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsomstandigheden en de interpersoonlijke relaties op het werk, waarop de werkgever een impact heeft en die objectief een gevaar inhouden”⁶.

De bekendste uitingen van psychosociale risico's op het werk zijn stress, burn-out en conflicten verbonden aan het werk, en geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag (FOD WASO, z.d.). De preventie van psychosociale risico's, als ook de preventie van skelet- en spieraandoeningen en blootstelling van werknemers aan gevaarlijke chemische agentia, krijgt verder ruime aandacht in het **nationaal actieplan ter verbetering van het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk** (FOD WASO, 2022). Dit actieplan is de Belgische vertaling van het Europees strategisch kader voor gezondheid en veiligheid op het werk 2021-2027, en werd opgesteld samen met de sociale partners vertegenwoordigd in de Hoge Raad voor Preventie en Bescherming op het Werk. Het plan benadrukt de noodzaak van een 'vision zero' aanpak van arbeidsongevallen. Een dergelijke 'vision zero' aanpak gaat er, als onderdeel van een wereldwijde campagne, vanuit dat elk arbeidsongeval en elke bedrijfsziekte te voorkomen is met een juiste preventiecultuur (De Meester, 2017).

Onder kwaliteit van het werk valt echter meer dan veiligheid en gezondheid. In de wet- en regelgeving is dit bijvoorbeeld merkbaar met de **wet werkbaar en wendbaar werk** van 5 maart 2017 (B.S. 15.03.2017). Het doel van deze wet is om het werk 'werkbaar' te maken voor werknemers, ofwel om werknemers een betere werk-privé balans te bieden. Daarnaast

⁵<https://werk.belgie.be/nl/nieuws/nieuwe-wetgeving-verband-met-psychosociale-risicos-op-het-werk-vanaf-1-september-2014#:~:text=De%20wet%20van%2028%20februari,seksueel%20gedrag%20op%20het%20werk.>

⁶ <https://www.dekamer.be/FLWB/PDF/53/3101/53K3101001.pdf>

beoogt de wet het werk 'wendbaar', meer flexibel, te maken voor werkgevers. De wet bevat veertien maatregelen die vallen onder een van de volgende acht thema's: arbeidsduur; deeltijdse arbeid; verloven; uitzendarbeidsovereenkomst voor onbepaalde duur; occasioneel telewerk; hervorming van de werkgevergroepering; e-commerce en opleiding⁷. Een meer recentere wetgeving is de **wet houdende diverse arbeidsbepalingen** van 3 oktober 2022 (B.S. 10.11.2022). Het doel van deze wet komt deels overeen met die van de wet werkbaar en wendbaar werk, namelijk het toestaan van meer flexibiliteit (voor werkgevers en werknemers) waarbij een beter evenwicht tussen werk en privéleven wordt gewaarborgd. Daarnaast beoogt de arbeidsdeal bij te dragen aan de wens van de regering om de werkzaamheidsgraad tegen 2030 naar 80% op te trekken. De arbeidsdeal bestaat eveneens uit verschillende maatregelen. Deze maatregelen worden als volgt gegroepeerd, maatregelen: met betrekking tot de arbeidsduur en de combinatie privé-beroepsleven; met het oog op een correcte omschrijving van de arbeidsrelatie; in verband met de activering van het ontslag; gericht op opleiding en andere maatregelen⁸. Het is voor dit hoofdstuk in dit rapport te veel detail om alle maatregelen van beide wetten uitgebreid te bespreken. We verwijzen voor meer details dan ook graag naar de links vermeld in voetnoot 9 en 10.

2.3 België: Vlaams niveau

Voor dit niveau kijken we naar hoe kwaliteit van het werk aan bod komt in Vlaamse beleidsdocumenten. Een belangrijk beleidsdocument is '**Visie 2050. Een langetermijnstrategie voor Vlaanderen**' (Vlaamse Regering, 2016). Dit document benoemt een aantal cruciale voorwaarden om in 2050 de gewenste duurzame economie te realiseren. Drie van deze voorwaarden zijn gekoppeld aan kwaliteit van het werk. De thema's van deze drie voorwaarden zijn **technologie, talenten van iedereen en levenslang leren**. Qua technologie wordt gezegd dat het Vlaamse beleid de kans die technologie biedt om het (werk)leven kwaliteitsvoller te maken probeert te vangen. Met talenten van iedereen is het streven dat iedereen de mogelijkheid krijgt om, op de arbeidsmarkt, werk op maat te vinden zodat de werkvloer in Vlaamse bedrijven een eerlijke afspiegeling vormt van de diverse samenleving. In het laatste thema wordt nadruk gelegd op het belang van levenslang leren en werkbare loopbanen. Hier wordt, naast werk gerelateerde aspecten, ook gesproken over aspecten die in het belang zijn van het bewaken van de kwaliteit van leven (bv. flexibel werken voor betere werk-privé balans. Deze focus is ook te zien in de arbeidsdeal en de wet werkbaar en wendbaar werk op federaal niveau).

In het **regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024** (Vlaamse Regering, 2019) richt het onderwerp 'werk en sociale zekerheid' zich op twee thema's, ofwel twee werven. De eerste is '**elk talent telt: alle arbeidspotentieel benutten**' en de tweede is '**loopbaanzekerheid voor iedereen**' (waar o.a. opleiding en werk-privé balans onder vallen). Deze thema's komen overeen met twee van de drie thema's uit het Visie 2050 document. Het thema **technologie** wordt in het regeerakkoord daarentegen meer geïntegreerd gebruikt. Zo wordt in sommige voorstellen gesproken over het benutten of inzetten van de

⁷ <https://werk.belgie.be/nl/themas/werkbaar-en-wendbaar-werk>

⁸ <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/arbeidsdeal-publicatie-van-de-maatregelen>

nieuwste technologieën en wordt telewerken (o.a. mogelijk door digitale toepassingen) benoemd; bv. *“sensibiliseren en stimuleren we werkgevers om flexibele werktijden en thuis- en telewerken te benutten”* (Vlaamse Regering, 2019). Voor meer concrete voorstellen rond het onderwerp ‘werk en sociale zekerheid’ verwijzen we naar het regeerakkoord zelf (vanaf p.51). Het concept kwaliteit van het werk is verder zichtbaar in het deel over zorgberoepen. Specifiek met betrekking tot de **werkdruk van zorgberoepen**, ofwel het steunen van initiatieven om dit te verlagen.

Het **relanceplan van de Vlaamse Regering**, ‘Vlaamse veerkracht’, is een ander belangrijk beleidsdocument (Vlaamse Regering, 2020). Dit plan moet de Vlaamse welvaart en het welzijn van de Vlamingen helpen versterken na corona. Op het gebied van werk kunnen **de volgende punten gekoppeld worden aan kwaliteit van het werk**: een opleidings- en loopbaanoffensief; het versterken van loopbanen van kwetsbare werkzoekenden en werknemers; werkbaar werk nog meer ondersteunen; van telewerk een duurzaam onderdeel maken in de bedrijfsorganisatie; inzetten op psychisch welbevinden op de werkvloer, en; initiatief (de Vlaamse jobbonus) om werken lonend te maken. Daarnaast wordt ook in dit document de **verlichting van de werkdruk in de zorg** benoemd.

Als laatste besteedt de Vlaamse overheid aandacht aan het thema werkbaar werk, de Vlaamse terminologie voor het concept kwaliteit van het werk. Een uiting hiervan is het **‘Actieplan werkbaar werk. Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk’** (SERV, 2017). Dit actieplan werd op 14 december 2018 ondertekend door de Vlaamse Regering en de Vlaamse sociale partners. Het doel van het plan is om diverse partijen (van werknemers, werkgevers, zelfstandige ondernemers tot sectoren) te sensibiliseren, enthousiasmeren en inspireren om met concrete maatregelen aan de slag te gaan zodat er een tastbaar werkbaar werk beleid ontstaat. Op de website van het DWSE wordt daarnaast vermeld dat **de Vlaamse overheid op de volgende manieren ondersteuning biedt bij het werken aan werkbaar werk**: het bieden van financiële ondersteuning; informeren, inspireren en sensibiliseren rond werkbaar werk; aanmoedigen van sectoren, en; ondersteunen van werknemers⁹.

⁹ <https://www.vlaanderen.be/departement-werk-sociale-economie/werking-en-beleid/vlaams-beleid-rond-werk-en-sociale-economie/duurzaam-aan-de-slag-blijven#werk-gezin-en-vrije-tijd-in-balans>

3 THEORETISCH KADER

Het VIONA-project 'Kwaliteit van het werk' dient het beleid rond arbeidskwaliteit en werknemerswelzijn te ondersteunen. Dit gebeurt door het bundelen van de aanwezige wetenschappelijke kennis en het ontwikkelen van tools om de kwaliteit van het werk op de Vlaamse arbeidsmarkt te meten bij werknemers, zelfstandigen en op organisatieniveau. Daarbij starten we vanuit een eenduidig multidisciplinair theoretisch model om de knelpunten en hefboomen voor 'kwaliteit van het werk' objectief in kaart te brengen, waarbij er eveneens aandacht uitgaat naar de beleving van die job- en/of organisatiekenmerken door de werkende. Dit model is sterk geïnspireerd door de beschikbare theoretische kennis vervat in o.a. het *Job Demand Control model* van Karasek (Karasek, 1979) dat vaak gebruikt wordt in de sociologie en de economie, het *Job Demands Resources model* (Bakker & Demerouti, 2007; 2017) dat de psychologische literatuur domineert en het *Huis van Werkvermogen* (Ilmarinen *et al.*, 2005) dat vaak gebruikt wordt in de gezondheidswetenschappen. Gezien deze modellen steeds starten vanuit het individuele perspectief van de werkende, verrijken we ze met sociotechnische inzichten rond het ontwerp en de arbeidsdeling in organisaties (Van Hootegem, 2000). Al deze kennis wordt verder aangevuld door de multidisciplinaire expertise binnen het consortium en de doorvertaling van de theorie naar de Vlaamse arbeidsmarkt en het daaraan gekoppelde beleid.

In dit hoofdstuk bieden we meer inzicht in het gebruikte theoretisch model waarmee we onze procesdefinitie van 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen vormgeven. Het model houdt zowel rekening met de kenmerken van het werk zelf als met de kenmerken van de organisatie waarbinnen dit werk georganiseerd wordt (paragraaf 3.1). De impact van deze job- en organisatiekenmerken wordt nagegaan door ze te linken aan uitkomsten op, opnieuw, zowel individueel als organisatieniveau (paragraaf 3.2). Dit levert een genuanceerd beeld op van (job)kenmerken (gecontextualiseerd binnen organisaties) die een impact hebben op de 'kwaliteit van het werk' binnen Vlaanderen. Daarbij kijken we naar (1) de interacties tussen werkeisen en hulpbronnen, zowel bij de (job)kenmerken als bij de daaruit volgende uitkomsten, en de mogelijkheid om vanuit die kennis verschillende jobtypes in Vlaanderen te onderscheiden (paragraaf 3.3), (2) de mate waarin kenmerken/uitkomsten op elkaar zijn afgestemd (paragraaf 3.4) en (3) de bredere context van de Vlaamse arbeidsmarkt waarin het werk op meso- en microniveau georganiseerd wordt (paragraaf 3.5).

3.1 Kenmerken op micro- en mesoniveau

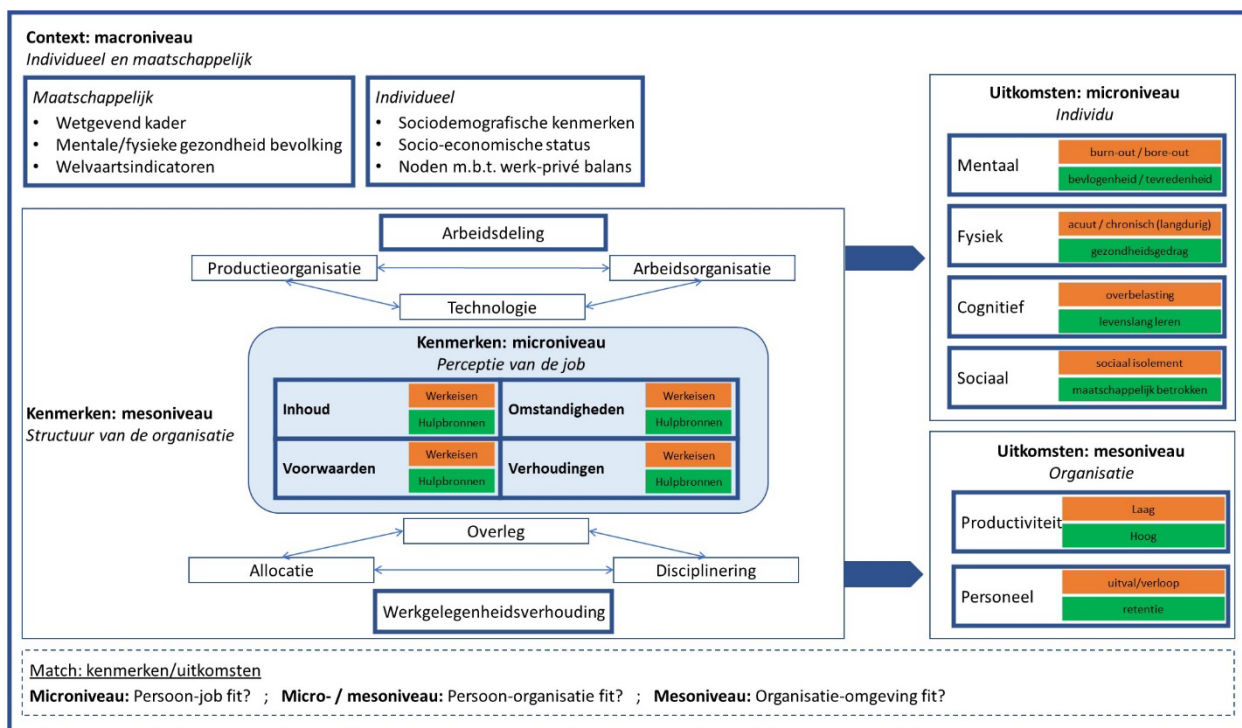
Het theoretische model, figuur 1, groepeert de belangrijkste kenmerken van het werk aan de hand van 5A's: arbeidsorganisatie, arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. Deze keuze volgt uit de brede bekendheid van de 5A's in België. Zo zijn ze opgenomen in de Belgische wetgeving¹⁰ en worden ze

¹⁰ <https://werk.belgie.be/nl/themas/welzijn-op-het-werk/psychosociale-risicos-op-het-werk/definities-en-toepassingsgebied>

gebruikt door de Vlaamse overheid¹¹. Het gebruik van de 5A's vergemakkelijkt dus de beleidsmatige herkenbaarheid en de vertaalslag van het model naar relevante aanbevelingen in het verdere verloop van het project. Ook kunnen we de werkdomeinen indelen naar de mate waarin ze betrekking hebben op de kenmerken van het werk/de job zelf ('microniveau'), versus de mate waarin ze zich richten op de kenmerken van de organisatie waarbinnen het werk/de job(s) georganiseerd worden ('mesoniveau'). Binnen het organisatieniveau onderscheiden we, naast het werkdomein 'arbeidsorganisatie', ook andere aspecten typerend voor het ontwerp/de structuur van organisaties in Vlaanderen (o.a. gelinkt aan verschillen/gelijkenissen in de manier waarop de arbeid binnen een organisatie georganiseerd wordt en in de onderlinge afspraken die er tussen een organisatie en een werknemer bestaan).

3.1.1 (Job)kenmerken: microniveau

Eerst kijken we naar de kenmerken van het werk of de job zelf. Daarbij kunnen we voor elk van die kenmerken een onderscheid maken tussen 'werkeisen' en 'hulpbronnen', om zo een beeld te schetsen van de kwaliteit van een specifieke arbeidssituatie (o.a. De Witte *et al.*, 2010a; De Witte, Vets *et al.*, 2010; Vanroelen *et al.*, 2017). Vooraleer dieper in te gaan op ieder van de kenmerken afzonderlijk, definiëren we hier eerst het verschil tussen werkeisen en hulpbronnen:



Figuur 1: Interdisciplinair theoretisch model als basis voor onderzoek naar 'Kwaliteit van het werk'.

¹¹ <https://www.vlaanderen.be/intern/welzijn-en-gezondheid/je-goed-voelen-op-het-werk/je-rol-als-vertrouwenspersoon/psychosociale-risicos-op-het-werk> & <https://www.vlaanderen.be/intern/welzijn-en-gezondheid/je-goed-voelen-op-het-werk/je-rol-als-vertrouwenspersoon/de-risicoanalyses-psychosociaal-welzijn>

- **Werkeisen** (*job demands*) zijn die aspecten van het werk die aanhoudende inspanningen vergen (Bakker & Demerouti, 2017; Van Ruyseveldt et al., 2008). Deze inspanningen brengen fysieke en psychologische kosten met zich mee, waardoor werkeisen een gezondheids-ondermijnd of energie-uitputtend proces in gang zetten dat de gezondheid en het welzijn van werkende ondermijnt en zo op termijn aanleiding kan geven tot negatieve gevolgen voor het individu en de organisatie. Deze werkeisen kunnen zowel duiden op hinderende werkaspecten die uitsluitend negatief zijn ('stressoren' zoals bijvoorbeeld financiële onzekerheid, fysiek belastend werk of discriminatie op de werkplek) als op werkaspecten die weliswaar extra energie vereisen maar in sommige omstandigheden ook kansen tot groei en ontwikkeling inhouden ('uitdagingen' zoals werkdruk, afhankelijkheid van anderen of het leren omgaan met nieuwe tools) (Mazzola & Disselhorst, 2019; LePine, 2022).
- **Hulpbronnen** (*job resources*) op het werk zijn die aspecten van het werk die door een *motivationaleel* proces ertoe bijdragen dat werkdoelen bereikt worden (Bakker & Demerouti, 2017; Van Ruyseveldt et al., 2008). Daarnaast kunnen ze de impact van werkeisen vaak onrechtstreeks milderen en, tegelijkertijd, rechtstreeks de persoonlijke groei en ontwikkeling van werkende stimuleren, wat de organisatie eveneens ten goede kan komen. Hierbij bestaat er een onderscheid tussen 'persoonlijke' hulpbronnen die te maken hebben met iemands weerbaarheid en diens vermogen de omgeving op een succesvolle manier te beïnvloeden (bijvoorbeeld zelfvertrouwen, optimisme of veerkracht) en 'werkgerelateerde' hulpbronnen waarop men zich kan beroepen wanneer men geconfronteerd wordt met stressvolle werkeisen (bijvoorbeeld sociale steun, flexibiliteit in taakplanning of feedback binnen de organisatie).

In wat volgt gaan we dieper in op de verschillende aspecten van de individuele arbeidssituatie zelf en welke concrete jobkenmerken (werkeisen en hulpbronnen) hieraan gelinkt kunnen worden. Een inhoudelijke overlap tussen de domeinen is mogelijk. Bronnen bij onderstaande uitzetting zijn Huys en collega's (1997) en Van Ruyseveldt (2001).

- **Arbeidsinhoud.** Dit domein omvat de functionele taakomschrijving van de werkende en met name de specifieke taken die moeten worden uitgevoerd en de daaraan gekoppelde benodigde competenties om deze goed uit te voeren. De 'arbeidsinhoud' omvat dus de invulling van de arbeidsplaats van een werkende in een ruimer netwerk van arbeidsplaatsen en taken die op elkaar worden afgestemd in een onderneming volgens een specifiek model van arbeidsorganisatie. Die organisatorische kenmerken zijn voor een grote mate bepalend voor de arbeidsinhoud van specifieke arbeidsplekken binnen een onderneming (zie ook de volgende paragraaf, over de organisatiekenmerken gedefinieerd op mesoniveau). Concreet omvat de 'arbeidsinhoud' onder meer de complexiteit, de variatie van de afzonderlijke taken en de duidelijkheid van taken. Dit hangt potentieel samen met werkeisen zoals 'taakambigüiteit' of 'monotone of repetitieve taakinhoud' en hulpbronnen zoals 'gebruik van vaardigheden' of 'belang van taken'.
- **Arbeidsomstandigheden.** De arbeidsomstandigheden omvatten de fysieke en psychosociale jobkenmerken die te maken hebben met de omgeving (de werkpost) waarin de job wordt uitgevoerd. Bij de fysieke kenmerken denken we aan de fysieke

werkbelasting beïnvloed door onder andere de inrichting van de arbeidsplaatsen, de arbeidsmiddelen, het lawaai, de verlichting, de gebruikte stoffen, de (ergonomisch belastende) werkhoudingen en de klimatologische omstandigheden eigen aan de werkpost. Onder psychosociale kenmerken rekenen we onder andere de emotionele belasting gelinkt aan het uitvoeren van de taak of het werk zelf (relatie met het publiek, contact met leed, etc.), de cognitieve of mentale belasting (onder meer verbonden aan de moeilijkheidsgraad van de taken) en de ervaren werkdruk (strakke deadlines, te grote taaklast, etc.). Ook de materiële werkomgeving zelf kan voor een verhoogde cognitieve of psychische belasting zorgen, wanneer de werkplek gekenmerkt wordt door een algemeen tekort aan gepaste voorzieningen (of omgekeerd, wanneer de werkplek als een fraaie en moderne omgeving wordt ervaren met alle voor de werkende noodzakelijke materiële kenmerken). Zo hangen de arbeidsomstandigheden potentieel samen met werkeisen zoals 'emotionele belasting' of 'blootstelling aan gevaarlijke stoffen' en hulpbronnen zoals 'ergonomische voorzieningen' of 'gevoel van erkenning'.

- **Arbeidsvoorwaarden.** Alles wat betrekking heeft op de modaliteiten van de uitvoering van het werk, zoals de aard van de overeenkomst en het type werkrooster (nachtarbeid, werken in ploeg, atypische uren, etc.), de opleidingsmogelijkheden, het loopbaanbeheer en de evaluatieprocedures, definiëren we als de arbeidsvoorwaarden. Hierbij kunnen we een onderscheid maken tussen primaire, secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden. In de primaire arbeidsvoorwaarden staan de afspraken over het loon centraal. De secundaire arbeidsvoorwaarden omvatten onder meer afspraken over arbeidsduur, vakanties en de minimale rustpauzes gedurende de werkdag. Ook concrete afspraken over werkzekerheid, ontslagprocedures en extralegale voordelen behoren tot de secundaire arbeidsvoorwaarden. Tertiaire arbeidsvoorwaarden zijn vager van aard: het gaat om inspanningsverbintenissen of engagementen, eerder dan concrete afspraken. Elementen die vaak terugkomen in de tertiaire arbeidsvoorwaarden zijn bijvoorbeeld opleidingsengagementen of voornemens rond personeelsbeleid. Het werkdomein arbeidsvoorwaarden hangt zodoende soms samen met werkeisen zoals 'asociale werkschema's' of 'jobonzekerheid' en hulpbronnen zoals 'flexibiliteit in werkplanning' of 'opleidingsmogelijkheden'.
- **Arbeidsverhoudingen.** De arbeidsverhoudingen hebben betrekking op de individuele interpersoonlijke relaties binnen een bedrijf, zowel horizontaal (relaties met collega's) als verticaal (relaties met leidinggevenden waaronder de directe chef, ondergeschikten ...). Daarnaast denken we hierbij ook aan de relaties met derden (buiten de organisatie), de mogelijkheden tot sociaal contact, de communicatie, enzovoort. Ook de kwaliteit van de relaties (samenwerking, integratie, etc.) en de mate waarin werknemers inspraak en medezeggenschap hebben/krijgen binnen de organisatie vallen hieronder. Daarbij kan die werknemersparticipatie zowel een formeel onderdeel zijn van de organisatiestructuur (bijvoorbeeld door de aanwezigheid van een vertegenwoordiging in de ondernemingsraad, het bestaan van collectieve arbeidsovereenkomsten, etc.) als informeel plaatsvinden doordat werknemers binnen de organisatie geregeld gehoord of betrokken worden bij beslissingen over werkdoelstellingen of -processen. Het werkdomein arbeidsverhoudingen hangt zodoende samen met werkeisen zoals 'asociaal

gedrag', 'pestgedrag' of 'discriminatie' en hulpbronnen zoals 'sociale steun', 'vertrouwen' of 'participatie'.

3.1.2 (Organisatie)kenmerken: mesoniveau

De individuele arbeidsbeleving van het werk of de job (jobkenmerken) wordt beïnvloed door de kenmerken van de context waarbinnen ze georganiseerd wordt. Zo geven deze organisatiekenmerken op 'mesoniveau' (o.a. de missie/visie, strategie, managementstructuur, beleidskeuzes, taakbepaling ... van een organisatie) mee vorm aan hoe individuele jobs binnen die structuur gedefinieerd en beleefd worden. Daarbij bekijken we organisaties als sociale systemen waarin de keuzes met betrekking tot de arbeidsdeling en de werkgelegenheidsverhouding een grote impact hebben op de jobkenmerken (op 'microniveau') waarmee de werkende geconfronteerd wordt en zo de kwaliteit van het werk mee bepalen (Van Hootegeem, 2000). Van Hootegeem (2000) is tevens de bron voor de uiteenzettingen, rond zowel arbeidsdeling en werkgelegenheidsverhouding, die hieronder volgen.

- De **arbeidsdeling** heeft betrekking op de manier waarop de arbeid binnen een organisatie verdeeld of georganiseerd wordt. Dit beslissingsproces evolueert doorheen de tijd en resulteert in een netwerk van arbeidsplaatsen gekenmerkt door een geheel aan taakverwachtingen. Deze arbeidsplaatsen (of jobs) worden uitgeoefend door werknemers en zijn het resultaat van de opeenvolgende beslissingen inzake arbeidsdeling en kunnen omschreven worden als 'de verzameling van taken die door één lid kunnen worden uitgevoerd en bestuurd' (De Sitter, 1994). Wat betreft de arbeidsdeling moeten organisaties drie keuzes maken, die onderling verweven zijn, namelijk keuzes met betrekking tot de productieorganisatie, de technologie en de arbeidsorganisatie (het enige werkdomein uit de Belgische wetgeving dat nog niet behandeld werd in dit rapport).
- **Productieorganisatie.** Dit omvat het structureren van het productieproces in afdelingsstructuren en concrete takenpakketten, waarbij het 'product' allerlei vormen kan aannemen (maakindustrie, dienstensector, etc.). Aan de 'productieorganisatie' zijn meerdere beslissingsmogelijkheden gekoppeld. Bijvoorbeeld wat betreft het geconcentreerd versus gedeconcentreerd organiseren van de voorbereidende en ondersteunende taken (zoals kwaliteitscontrole en onderhoud). In een 'geconcentreerde' structuur worden die voorbereidende en ondersteunende taken door een aparte dienst binnen de organisatie vervuld (of uitbesteed aan een externe leverancier), terwijl er in een 'gedeconcentreerde' structuur voor gekozen wordt om deze activiteiten nauw te laten aansluiten bij de productontwikkeling zelf (m.a.w. ze worden toegevoegd aan de takenpakketten van werknemers en niet afzonderlijk georganiseerd). Daarnaast kan het werk zowel bewerkingsgericht als productgericht georganiseerd worden. In het eerste geval (bewerkingsgericht) wordt de productontwikkeling bewerking per bewerking - al dan niet in een logische functionele volgorde - gegroepeerd, vaak verspreid over verschillende diensten/afdelingen binnen de organisatie. In het tweede geval (productgericht) wordt de productontwikkeling niet opgesplitst, maar wordt het werk in zijn geheel als één pakket uitgevoerd binnen de organisatie waarbij verschillende diensten/mensen vaak parallel werken. Ook de mate waarin uitvoerend werk en

coördinatie (management) centraal versus decentraal georganiseerd worden vormt een onderdeel van de productieorganisatie.

- **Technologie.** Een ander belangrijk aspect van arbeidsdeling is de verhouding tussen mens en machine. Waar de productieorganisatie de algemene contouren uitzet, dienen er nog concrete beslissingen genomen te worden rond de technologische bijdrage in het productieproces. Die beslissingen bepalen niet enkel wat mens en wat machine precies moeten doen, maar ook welke gedragsverwachtingen er aan een bepaalde taak of deeltaak gekoppeld zijn. Gezien de sterk toegenomen digitalisering en technologisering van werk staat technologie steeds centraler in het productieproces, waarbij machines in veel werksituaties minimaal een ondersteunende rol vervullen (o.a. gebruik van de computer, softwareprogramma's, hybride werkcontext).
- **Arbeidsorganisatie.** Ten slotte worden de taken of werkpakketten binnen de arbeidsorganisatie concreet vertaald naar arbeidsplaatsen of jobs, in een netwerk van arbeidsplaatsen. Daarbij kunnen deze jobs gespecialiseerd (een themaspecifiek takenpakket) of ruim (een divers takenpakket dat verschillende aspecten van het productieproces beslaat) gedefinieerd worden. Dit hangt eveneens samen met de mate waarin uitvoerende, voorbereidende, ondersteunende en besturende taken in eenzelfde arbeidsplaats gecombineerd worden (of net niet) en de daaruit voortkomende managementstructuur binnen de organisatie.
- Onder **werkgelegenheidsverhouding** verstaan we de onderlinge afspraken tussen een organisatie en een werknemer (natuurlijk persoon) die meestal gekenmerkt worden door het afsluiten van een arbeidsovereenkomst (Van Hoetegem, 2000). Deze afspraken bestaan uit doorheen de tijd evoluerende en wederzijds geaccepteerde gedragsverwachtingen en voorwaarden die door de organisatie geïnitieerd en onderhouden worden. Bij het invullen van een arbeidsplaats, gekenmerkt door een specifieke set aan jobkenmerken (op 'microniveau') worden er daarbij op organisatieniveau keuzes gemaakt op vlak van allocatie, disciplineren en overleg.
- **Allocatie.** Dit omvat de keuzes rond personeelswerving op organisatieniveau waarbij werknemers een contract aangeboden krijgen en een beloning in ruil voor de geleverde arbeidsprestaties ontvangen, met een duidelijk omschreven moment en duur (o.a. keuzes rond contract van bepaalde of onbepaalde duur, deel- of voltijds, verloningsmodaliteiten, werkschema's gelinkt aan arbeidsvereisten). Deze allocatie wordt beïnvloed door de huidige arbeidsmarktkrapte in Vlaanderen doordat onmiddellijk inzetbare kwalificaties moeilijker vindbaar zijn, wat de nood aan flexibele of wendbare organisaties met bijkomende opleiding voor werknemers vaak noodzakelijk maakt. Gezien de veranderlijkheid van de noden, doelstellingen en ledensamenstelling van een organisatie, eindigt de allocatie ook niet na het wervingstraject. Eventuele bijkomende opleiding is mogelijk doorheen het verdere loopbaantraject van werknemers (levenslang leren), net zoals promoties (demoties), job- of functieroulaties, enzovoort, als onderdeel van het personeelsbeleid op organisatieniveau.

- **Disciplineren.** Binnen een organisatie kennen werknemers op basis van hun onderlinge afspraken duidelijke rechten en plichten. Deze gedragsverwachtingen vormen de normen, waarden en gedragsregels die de visie of kernwaarden van de organisatie weerspiegelen en die door werknemers gevolgd moeten worden. Dit streeft de organisatie na door werknemers zoveel mogelijk te motiveren (bv. door het geven 'incentives' bij het behalen van de gepaste resultaten), maar ook te controleren (bv. functioneringsgesprekken, prikklok ...) en waar nodig bij te sturen bij niet-naleving.
- **Overleg.** Dit omvat de ruimte die er beleidsmatig gelaten wordt voor bedrijfsgeoriënteerde en formele vormen van representatie en overleg (buiten en boven op de wettelijke verplichtingen) o.a. ook bij conflictbeheer tussen de organisatie en (enkele van) zijn werknemers. Dit kan georganiseerd worden binnen werkoverlegsysteem en in organen die zijn samengesteld op basis van sociale verkiezingen en die gebaseerd zijn op werknemersvertegenwoordiging zoals de ondernemingsraad, het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk of de syndicale afvaardiging. Let wel, ook niet-institutionele oplossingen (buiten deze formele vormen van overleg) op basis van individueel verzet of onderhandelingen vallen onder de overlegmogelijkheden op organisatieniveau.

3.2 Uitkomsten op micro- en mesoniveau

Zoals eerder aangegeven, wordt de impact van kenmerken op micro- of mesoniveau bestudeerd aan de hand van hun relatie met uitkomsten op individueel of microniveau en op organisatie- of mesoniveau. Hierbij kijken we bijvoorbeeld naar de impact van organisatiekenmerken (e.g. een bewerkings- of productgerichte productiestructuur) op individuele uitkomsten (e.g. individuele jobtevredenheid), de impact van organisatiekenmerken op uitkomsten op organisatieniveau (e.g. mate van absentisme in een organisatie) en de invloed van specifieke jobkenmerken (e.g. mate van autonomie in een job) op individuele uitkomsten. Zowel een positieve impact van hulpbronnen (en uitdagingen), als een negatieve invloed van aanhoudende stressoren zijn mogelijk. Wat de uitkomsten betreft, is het eveneens belangrijk om het tijdsverloop mee in rekening te brengen. Hierbij maken we een onderscheid tussen acute uitkomsten of gevolgen op korte termijn (rechtstreeks aan de werkcontext gerelateerde psychische, fysieke, en sociale toestand, bijvoorbeeld een arbeidsongeval of stress) en complexe, chronische gevolgen op lange termijn (gevolgen die wel gelinkt zijn aan de werkcontext, maar die zich ook buiten het werk professioneel of persoonlijk laten gelden, zoals (langdurige) ziekte of invaliditeit, (on)geluk, en professionele inzetbaarheid).

3.2.1 **Uitkomsten op individueel niveau (microniveau)**

De individuele uitkomsten van mensen actief op de Vlaamse arbeidsmarkt (bv. werknemers, zelfstandigen, vrijwilligers) vormen een weerspiegeling van hun werkbeleving. Hier gaan we dieper in op een aantal aspecten van die beleving:

- Onder de noemer **mentaal** valt de meer klassieke invulling van het model, waarbij de focus voornamelijk ligt op het psychisch welzijn van de persoon. Binnen dit mentaal

welzijn kunnen we een onderscheid maken tussen hedonisch en eudaimonisch welzijn (Gevaert, 2022). Hedonisch welzijn wordt bereikt door ervaringen van plezier en genot (in het hier en nu), terwijl eudaimonisch welzijn wordt bereikt door ervaringen van betekenis en doel die aanleiding geven tot zelfontplooiing.

Het hedonisch welbevinden omschrijft welzijn als een subjectieve ervaring, of het ervaren van geluk op korte termijn. Daarbij ligt de nadruk op het ervaren van positieve gevoelens in het hier en nu en, tegelijkertijd, de afwezigheid van negatieve emoties. Wanneer de werkcontext chronisch gekenmerkt wordt door hoge werkeisen in combinatie met de afwezigheid van hulpbronnen kan dit leiden tot stressreacties, een afname van energie, uitputting, verlies van betrokkenheid en (op langere termijn) burn-out met langdurige uitval op het werk tot gevolg. Dit wordt het stress- of uitputtingsproces genoemd waarbij de affectieve gevoelstoestand van de werknemer chronisch gekenmerkt wordt door een afwezigheid van positieve werkervaringen (en dus een gebrek aan het *onmiddellijk* ervaren van plezier in het werk). Daarbij vormt de negatieve uitkomst 'bore-out' een uitzonderingssituatie, gezien deze vooral gekenmerkt wordt door een gebrek aan uitdaging op de werkvloer.

- Het eudaimonisch welbevinden interpreteert welzijn als de mogelijkheid om een intrinsiek betekenisvol leven te leiden gekenmerkt door o.a. zelfrealisatie en persoonlijke groei. Volgens de inspannings-hersteltheorie bevordert een werkomgeving met veel hulpbronnen de bereidheid van werknemers om zich in te spannen om het werk goed te doen (Schaufeli & Taris, 2013). Hulpbronnen spelen dus een extrinsiek motiverende rol omdat ze de bereidheid vergroten om de impact van werkeisen te compenseren, waardoor de kans dat de werkdoelen worden bereikt toeneemt. Hulpbronnen zijn daarmee instrumenteel voor het bereiken van werkdoelen. Zij spelen echter ook een intrinsieke motiverende rol, omdat ze de menselijke basisbehoeften autonomie, verbondenheid en competentie bevredigen. Hulpbronnen hebben dus op twee manieren invloed op de affectief-motivatieve toestand (bevlogenheid), namelijk (1) via het bereiken van werkdoelen (extrinsiek), en (2) via het bevredigen van basisbehoeften (intrinsiek). Bevlogenheid leidt op haar beurt tot positieve uitkomsten, zoals organisatiebetrokkenheid, loyaliteit en prestatie. Op deze wijze medieert bevlogenheid – waarbij werkdoelen als intrinsiek waardevol worden beschouwd door de werknemer – de relatie tussen enerzijds hulpbronnen en anderzijds attitudes en gedrag die positief voor de organisatie zijn.
- Onder de noemer **fysiek** valt het fysieke welzijn van de persoon (e.g. Ketels *et al.*, 2019). Dit houdt verband met de discrepantie die kan ontstaan tussen iemands fysieke draagkracht enerzijds en de werkomgeving of taakhoud anderzijds. We denken hierbij aan stressoren zoals fysiek belastend werk, maar ook aan ergonomische risico's, gebrekkige veiligheidsvoorzieningen op de werkplek of de afwezigheid van een veiligheidscultuur in de werkomgeving. Daarnaast is er veel evidentie dat iemands fysieke welzijn (o.a. cardiovasculair, musculoskeletaal, algemene vatbaarheid voor ziekte) ook in verband staat met het ervaren van psychosociale stress (o.a. werkdruk, gebrek aan controle en sociale steun). Zo verhogen hoge werkeisen en/of gebrekkige hulpbronnen

gerelateerd aan zowel fysieke risico's als aan psychosociale stress de kans op lichamelijke ongemakken, wat kan leiden tot acute of chronische musculoskeletale aandoeningen (MSA), fysieke uitputting of zelfs (langdurige) uitval op het werk. Wanneer er wel voldoende aandacht wordt gegeven aan de fysieke (en psychosociale) stressoren en uitdagingen op de werkplek, met voldoende beschikbare hulpbronnen (opleiding, voorzieningen, veiligheidscultuur), kan dit gezondheidsgedrag - zowel op het werk als daarbuiten - stimuleren.

- Onder de noemer **cognitief** kijken we naar de gevolgen van het (cognitieve) aanpassingsvermogen van de persoon binnen de werksituatie. Dit individuele aanpassingsvermogen op het werk betreft een onderliggend potentieel van werknemers om gepast om te gaan met (of te anticiperen op) werkeisen die evolueren doorheen de tijd. Hierbij is de beschikbaarheid van hulpbronnen van belang (cognitief, affectief en gedragsmatig), zoals opleiding, 'job crafting' en sociale ondersteuning. Wanneer iemand zich ondersteund voelt in een continue veranderende werkcontext kan dit de persoon helpen om actief te zoeken naar manieren om met nieuwe werksituaties om te gaan en om zich in het werk leergierig op te stellen ('levenslang leren'). Een tekort aan aanpassingsvermogen kan leiden tot overbelasting, verlies van motivatie of zelfs uitval (zelf ontslag nemen of ontslagen worden).
- Onder de noemer **sociaal** valt het sociale welzijn van de persoon. Dit draait om de mate waarin je je als persoon goed voelt binnen de werkomgeving waarin je aan de slag bent. Vooral stressoren zoals conflicten op de werkvloer (met collega's en/of leidinggevende), asociaal gedrag (pesterijen, discriminatie) en snel opkomende nieuwe hybride werkvormen zoals telewerk (weinig rechtstreeks contact met anderen, impact op managementstijl) kunnen aanleiding geven tot een gevoel van sociaal isolement op het werk of tot een gespannen werk-privé balans. Wanneer er wel succesvol wordt ingezet op betrokkenheid door het voorzien van de gepaste hulpbronnen, kan dit leiden tot een verhoogde mate van 'organizational citizenship behavior'. Dit betekent dat de persoon spontaan verder gaat dan het eigen (formele) takenpakket om collega's en de organisatie te helpen wat ook de wederkerigheid in de onderlinge samenwerking kan versterken.

3.2.2 Uitkomsten op organisatieniveau (mesoniveau)

De uitkomsten op organisatieniveau zijn resultaten die voortkomen uit de jobkenmerken (of eigenschappen) die het werk binnen de organisatie definiëren. Uiteraard interageren deze resultaten ook met de individuele uitkomsten van zij die het werk uitoefenen, aangezien de werknemersbeleving invloed kan uitoefenen op de uitkomsten van de organisatie (en andersom). De onderstaande uiteenzetting maakt gebruik van inzichten rond het werkvermogen (DWSE, 2013) en de relatie tussen jobkenmerken en organisatie uitkomsten, zoals data uit de Vlaamse werkbaarheidsmonitor (Bourdeaud'hui et al., 2023a1&2) en een reflectie paper rond job design van Oldham en Fried (2016).

- **Productiviteit** duidt op de impact van job- en organisatiekenmerken op de productiviteit van organisaties. Dit enerzijds door na te gaan onder welke omstandigheden de organisatie van het werk, en de condities waarbinnen dat werk plaatsvindt, leiden tot een

verbetering van de individuele jobprestaties van medewerkers (o.a. taakspecifiek, taakverruimend, communicatie, inzet, discipline). Deze individuele verbeteringen in prestatie worden dan geaggregeerd naar organisatieniveau en gelinkt aan mogelijk verklarende job- en/of organisatiekenmerken. Anderzijds kijken we ook rechtstreeks naar de objectief geregistreeerde productiviteit van organisaties, abstractie makend van de individuele prestaties van werknemers binnen die organisaties (o.a. financiële resultaten, evolutie van marktaandeel).

- **Personeel** verwijst naar de mate van uitval/verloop binnen organisaties en de mate waarin deze samenhangt met de aanwezigheid van specifieke stressoren of uitdagingen in de job of de afwezigheid van concrete hulpbronnen op de werkvloer. Een goede manier om de kans op uitval/verloop in een organisatie te voorspellen is door het ‘werkvermogen’ binnen de organisatie in kaart te brengen (bijvoorbeeld via de zelfbeoordelvragenlijst *Work Ability Index*). Dit werkvermogen (eveneens gelinkt aan ‘productiviteit’) geeft aan in welke mate de werknemers binnen de organisatie lichamelijk en geestelijk in staat zijn om het werk uit te voeren. Daarnaast hebben we interesse in die kenmerken die ervoor zorgen dat mensen, ondanks de krappe arbeidsmarkt, ertoe bewegen om vanuit een positieve argumentatie (geen ‘gouden kooi’) bij een werkgever te blijven. Dit is vooral interessant bij jobs die objectief als minder kwalitatief beschouwd worden en waar verloop een probleem voor de continuïteit kan betekenen. Dit kan eveneens gelinkt worden aan de mate waarin organisaties meer of minder geconfronteerd worden met absentisme (niet werken wegens ziekte en privéongevallen, ongeacht de duurtijd en de oorzaak), zwart ziekteverzuim (zich ziek melden en niet werken hoewel men niet ziek is) en presenteïsme (ondanks fysieke of psychische gezondheidsproblemen toch werken) op de werkvloer.

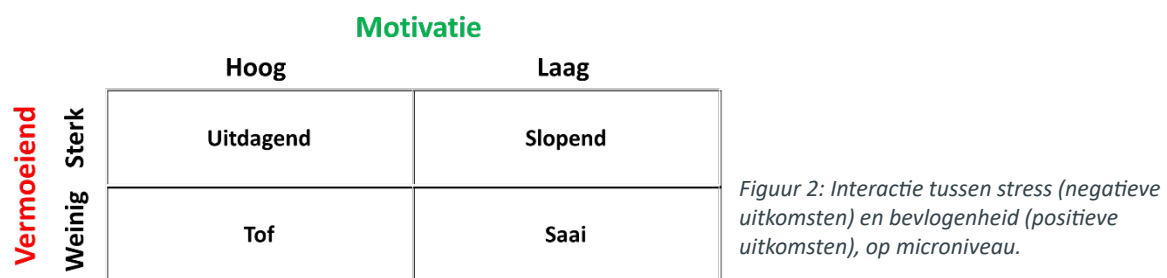
3.3 Interacties binnen kenmerken/uitkomsten op microniveau

De meeste beschikbare gegevens op microniveau (zowel wat (job)kenmerken als uitkomsten betreft) zijn verkregen via individuele zelfbeoordelvragenlijsten. Daarbij kunnen we aggregeren over individuele resultaten om tot een representatief beeld van de werksituatie op jobniveau in Vlaanderen te komen en uitspraken te doen over het verband tussen de verschillende bouwstenen van het gekozen theoretisch model. Daarbij is het van belang om de onderlinge samenhang of interactie tussen enerzijds de verschillende uitkomsten rond de individuele beleving en anderzijds de verschillende kenmerken van een job in een specifieke organisatiecontext correct te interpreteren. Dit laat toe om concrete jobtypes op basis van een set van (job)kenmerken in Vlaanderen (België) van elkaar te onderscheiden op basis van de ingeschatte werkkwaliteit van deze verschillende jobtypes (Bourdeaud’hui *et al.*, 2021; Lamberts *et al.*, 2016; Thil *et al.*, 2023).

3.3.1 Beleving van het werk

De individuele beleving van werk kan zowel negatief (in termen van stress of uitputting) als positief (in termen van motivatie of bevlogenheid) verwoord worden (figuur 2). Daarbij is het niet ondenkbaar dat bepaalde jobs of kenmerken van jobs in Vlaanderen, bijvoorbeeld, zowel vermoeiend zijn als motiverend (de ‘uitdagende jobs’). Dit zijn jobs waarin mensen

zich op het einde van de werkdag moe voelen en de nood hebben om te recupereren, maar waarbij ze tegelijkertijd sterk gemotiveerd zijn om het werk op langere termijn tot een goed einde te brengen. In eerder onderzoek binnen Vlaanderen uit 2010 op basis van een steekproef van ongeveer 35.000 werkende Vlamingen die de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA) aflegden, vallen beroepen zoals kinderverzorger, logopedist of gezin- en bejaardenhulp hieronder (De Witte *et al.*, 2010b). Tegelijkertijd zijn er andere jobs die eveneens vermoeiend zijn maar waar werkende zich minder gemotiveerd voor voelen (de ‘slopende jobs’). Dit zijn jobs waarin mensen met tegenzin werken en die als weinig kwalitatief ervaren worden. In 2010 vielen functies zoals callcentermedewerker, wever of inpakker bijvoorbeeld onder deze categorie.



Deze bespreking van enerzijds ‘uitdagende’ en anderzijds ‘slopende’ jobs geeft aan dat bij het bespreken en onderzoeken van de ‘kwaliteit van het werk’ – en zeker ook bij de vertaling naar risicogroepen – enige voorzichtigheid vereist is. De beschikbare hulpbronnen (hetzij persoonlijk, hetzij werkgerelateerd) kunnen in sommige gevallen een goede buffer vormen tegen de aanwezige werkeisen, wat zich vertaalt naar verschillen in werkbeleving geaggregeerd over individuele jobervaringen op job- of functieniveau. De impact van de werkeisen op het welbevinden van mensen in ‘uitdagende jobs’ is naar alle waarschijnlijkheid dan ook een stuk beperkter dan bij ‘slopende jobs’. Deze conclusie trekken we vanuit de individuele uitkomsten of gevolgen, het criterium, als meetbare resultante van de onderliggende verhouding tussen de verschillende kenmerken van jobs op functieniveau zoals deze (meestal) binnen organisaties ingericht worden.

3.3.2 Kenmerken van het werk

Een gelijkaardige oefening is mogelijk op basis van de (job)kenmerken, in lijn met de bestaande theoretische evidentie (figuur 3). Waar in het *Job Demand Control model* van Karasek de nadruk wordt gelegd op de interactie tussen de negatieve impact van de taakeisen enerzijds en de positieve impact van de eigen ruimte voor sturingsmogelijkheden anderzijds (Karasek, 1979), wordt in het *Job Demands Resources model* een bredere definiëring gebruikt voor de positieve kenmerken in het model in termen van ‘hulpbronnen’ (Bakker & Demerouti, 2007; 2017). Gezien deze hulpbronnen eveneens de mate van ervaren autonomie omvatten (de ‘Control’ in het model van Karasek) kiezen we hier voor de bredere definiëring op basis van de verhouding tussen werkeisen/hulpbronnen.

		Hulpbronnen	
		Veel	Weinig
Werkeisen	Hoog	Actief	Slopend
	Laag	Ontspannen	Eenvoudig / Saai

Figuur 3: Interactie tussen positieve (hulpbronnen) en negatieve (werkeisen) (job)kenmerken, op microniveau

Opnieuw is vooral de combinatie van veel werkeisen met weinig hulpbronnen indicatief voor 'slopend' werk. Onderzoek geeft immers aan dat jobs gekenmerkt worden door veel werkeisen en weinig beschikbare hulpbronnen tot minder goede individuele uitkomsten leiden (Xanthopoulou *et al.*, 2007). Andersom kan de aanwezigheid van hulpbronnen de negatieve impact van werkeisen op uitkomsten milderen. Het mildereffect van hulpbronnen is wel niet oneindig. Een recent artikel toont bijvoorbeeld aan dat gevoelens van frustratie bij een hoge werklast tot negatieve uitkomsten, zoals welzijn, leidt (Pindek *et al.*, 2023). Frustratie kan komen door een gebrek aan hulpbronnen (slopend werk) maar kan ook ontstaan wanneer de beschikbare hulpbronnen niet meer toereikend zijn. De interpretatie van (job)kenmerken in organisaties (oorzaak) zal steeds gebeuren op basis van hun impact op uitkomsten (gevolg) op basis van de beschikbare geaggregeerde data. Dit laat toe om een set van (job)kenmerken te selecteren die een betekenisvolle impact op de 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen hebben.

3.3.3 Jobtypes in Vlaanderen

Aan de hand van een geselecteerde set van (job)kenmerken (werkeisen en hulpbronnen) kunnen clusters van jobtypes van elkaar onderscheiden worden (Bourdeaud'hui *et al.*, 2021; Lamberts *et al.*, 2016; Thil *et al.*, 2023). Jobtypes laten daarbij toe om werkende te groeperen in verschillende profielen met een specifieke combinatie van jobkenmerken en hun onderlinge interrelaties. Jobtypes geven een samenhangend en bevattelijk beeld van verschillende soorten of types jobs die er in Vlaanderen (of België) bestaan en laten zo toe om de kwaliteit van deze jobs te evalueren (vergelijkbaar doorheen de tijd, tussen groepen of sectoren, etc.). Dit soort analyse is voor België in het verleden al geregeld gebeurt op basis van de periodiek georganiseerde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (bv. Lamberts *et al.*, 2016; Thil *et al.*, 2023) en voor Vlaanderen via de 3-jarlijks afgenomen Werkbaarheidsmonitor (bv. Bourdeaud'hui *et al.*, 2021). Zo leert de Werkbaarheidsmonitor ons bijvoorbeeld dat in 2019 bijna een derde van de jobs op de Vlaamse arbeidsmarkt als 'actieve jobs' (zie figuur 3) getypeerd kunnen worden. In het voorbije anderhalve decennium is het aandeel van dit jobtype op de Vlaamse arbeidsmarkt toegenomen van 27,4% in 2004 naar 32,2% in 2019. Maar ook bij de 'slopende jobs' werd in die periode een toename van 12,9% naar 15,2% geregistreerd. Deze verschuivingen staan mogelijk in verband met een toename in werkeisen als werkdruk en/of emotionele belasting bij een groter aandeel werkende in Vlaanderen.

In het huidige project trachten we aan de hand van de (job)kenmerken die deel uitmaken van de definitie voor 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen concrete jobtypes (gelinkt aan sectoren, functiebeschrijvingen, etc.) van elkaar te onderscheiden. Hiervoor kunnen we o.a.

gebruik maken van de Belgische data in de 7^{de} Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden uit 2021 of de data van de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor uit 2019 en 2023.

3.4 Interacties tussen kenmerken/uitkomsten

Ten slotte hebben we in het theoretisch model (figuur 1) ook aandacht voor de ‘match’ tussen de noden van de organisatie/job en een (potentiële) werknemer en voor de ‘match’ tussen de door een bedrijf gekozen organisatiestructuur en de omgevingsvereisten in termen van o.a. de economische context, arbeidsmarktkrapte, beschikbaarheid grondstoffen, ... (die zich eveneens vertalen in de uitkomsten op organisatieniveau). Deze paragraaf vormt daarmee een belangrijke, zij het minder centrale, aanvulling bij dit project. Belangrijke kanttekening hierbij is immers dat een ‘match’ uitgaat van een interactief principe waarbij bepaalde jobs of organisaties beter passen bij sommige werknemers dan bij andere of waarbij deze organisaties beter of efficiënter functioneren binnen bepaalde sets van omgevingsvereisten. Deze nuancering heeft zodoende geen rechtstreekse implicaties voor de absoluut geformuleerde procesdefinitie rond ‘kwaliteit van het werk’ binnen Vlaanderen, maar wijst op de wisselwerking tussen het beschikbare menselijke kapitaal, de arbeidskenmerken en -structuren op micro- en mesoniveau en de bredere maatschappelijke context waarbinnen het werk georganiseerd wordt. Het werk stopt zodoende niet bij het identificeren van wat kwalitatief werk binnen Vlaanderen betekent en het daaropvolgend beleidsmatig inspelen op risico’s of risicogroepen binnen het Vlaamse arbeidsmarktbeleid, maar vereist ook een continue ‘vinger aan de pols’ om ervoor te zorgen dat theorie en praktijk nog beter met elkaar in overeenstemming komen (bv. het kunnen invullen van de arbeidsplaatsen in organisaties, de bereidwilligheid van werknemers om mee te stappen in systemen zoals de ‘4-dagenweek’ gedefinieerd binnen de ‘Arbeidsdeal’).

3.4.1 Persoon-Job (P-J) fit (microniveau)

Onder ‘Persoon-Job fit’ verstaan we de mate waarin de kenmerken van het individu passen bij de noden van de job (en andersom). Daarbij kan Persoon-Job fit worden gedefinieerd als ‘de overeenstemming tussen de verwachtingen, kennis, competenties en vaardigheden van enerzijds de persoon en anderzijds de job die deze persoon zal invullen.’ (Langgeng *et al.*, 2021).

Daarbij kan P-J fit geconceptualiseerd worden aan de hand van twee dimensies: noden-voorzieningen (*needs-supplies*) fit en vereisten-vaardigheden (*demands-abilities*) fit. De eerste dimensie (*needs-supplies*) geeft aan of de voorzieningen (bv. hulpbronnen) binnen een job (en door de organisatie) overeenkomen met de verwachtingen en noden van het individu, en vice versa (Van Beurden *et al.*, 2022). De tweede dimensie (*demands-abilities*) verwijst dan weer naar de overeenstemming tussen de vaardigheden en capaciteiten van een individu en de vereiste kwaliteiten binnen de job (Edwards, 1996). Wanneer de vereisten van beide dimensies vervuld zijn (of via een leertraject vervuld kunnen worden), kan verwacht worden dat mensen in staat zijn (en bereid zijn) om in een job een goede werkprestatie en -productiviteit te bereiken.

3.4.2 Persoon-Organisatie (P-O) fit (micro-/mesoniveau)

Onder 'Persoon-Organisatie fit' verstaan we de mate waarin de kenmerken van het individu passen bij de noden van de organisatie als geheel, eerder dan in een specifieke jobpositie binnen dat geheel (Sørli *et al.*, 2022). Het wordt gedefinieerd als 'de overeenkomstigheid tussen mensen en organisaties die ontstaat wanneer: (a) op zijn minst één van beide partijen voorziet in de noden van de ander, (2) beide partijen fundamenteel gelijkaardige eigenschappen delen of (c) het gezamenlijk voorkomen van a en b.' (Kristof, 1996). Dit omvat eveneens de overeenkomstigheid in waarden, doelen en persoonlijkheid tussen individu en organisatie (dit is bijvoorbeeld eveneens gelinkt aan de organisatiecultuur). Daarbij zien we dat zowel objectieve P-O fit (observeerbare fit) als subjectieve P-O fit (fit op basis van het gevoel van een individu) de kans verhogen op positieve uitkomsten voor beide partijen. De beleving van het individu verbetert verder ten gevolge van de geobserveerde match met de organisatie en de organisatie ontvangt, op zijn beurt, een verhoogde mate van betrokkenheid en productiviteit namens de werknemer. Ook geldt dat er, bij een goede P-O fit, een lagere kans op verloop bestaat van werknemers, zelfs wanneer er talrijke alternatieve jobmogelijkheden beschikbaar zijn.

3.4.3 Organisatie-Omgeving (O-O) fit (mesoniveau)

Organisatorische omgevingen kunnen gekarakteriseerd worden als alles wat buiten de organisatie zelf ligt en dat het gedrag (of het functioneren) van de organisatie kan beïnvloeden (Johansen & Andrews, 2014). De beschikbare middelen binnen die omgeving (bv. grondstoffen, arbeidsmarkt), de veelheid aan vereisten van stakeholders (bv. heterogeniteit in klantenbestand, geografische spreiding van klanten) en de mate waarin deze zaken aan verandering onderhevig zijn hangen rechtstreeks samen met de uitkomsten of prestaties van een organisatie (bv. organisatorische efficiëntie, output, rechtvaardigheid). Daarbij beïnvloeden de prestaties van organisaties indirect de 'kwaliteit van het werk' van degenen binnen de organisatie en van hen in de bredere organisatorische omgeving. De manier waarop het werk binnen een organisatie georganiseerd wordt (arbeidsdeling, werkgelegenheidsverhouding) wordt immers betekenisvol beïnvloed door de organisatorische omgeving, waarbij een goede overeenstemming zowel tot betere uitkomsten op mesoniveau kan leiden als tot meer kwalitatieve jobkenmerken op microniveau.

3.5 Context op macroniveau

Het model neemt ook de bredere context van de Vlaamse arbeidsmarkt ('macroniveau') in rekening. Daarbij hebben we aandacht voor een aantal betekenisvolle maatschappelijke factoren (wetgeving, gezondheids- en welvaartsindicatoren op bevolkingsniveau) en individuele achtergrondvariabelen (socio-demografische en socio-economische karakteristieken, individuele voorkeuren en aspiraties). Deze variabelen bieden meer inzicht in de mogelijke risicogroepen (risicoberoepen?) binnen Vlaanderen, waar aandacht voor de kwaliteit van het werk wenselijk is.

3.5.1 Maatschappelijk

Op maatschappelijk vlak hebben we aandacht voor het bestaand wetgevend kader waarbinnen werk in Vlaanderen wordt vormgegeven. Dit heeft immers een grote impact op de organisatie van het werk en bepaalt de contouren waarbinnen ondernemingen moeten manoeuvreren. Ook geven we in het model aan dat regionale (en eventueel sectorale) gegevens rond welvaart en de algemene mentale/fysieke gesteldheid van de bevolking in Vlaanderen verklarend kunnen zijn bij het duiden van eventuele verschillen in de kwaliteit van het werk in Vlaanderen in vergelijking met bijvoorbeeld België of andere specifieke regio's binnen Europa.

3.5.2 Individueel

De socio-demografische kenmerken die we meenemen zijn o.a. leeftijd, geslacht, etniciteit en gezinssamenstelling. Wat de belangrijkste socio-economische kenmerken betreft kijken we naar zaken als opleiding, beroep en sociale klasse. Daarnaast houden we rekening met individuele voorkeuren en aspiraties wat betreft bijvoorbeeld de noden van een persoon naar werk-privé balans (en de mate waarin deze vervuld worden). Deze kunnen immers, net als de overige persoonsgebonden kenmerken, een versterkende of verzwakkende impact uitoefenen op de relatie tussen jobkenmerken en uitkomsten.

3.6 Conclusie

Het in dit hoofdstuk geïntroduceerde theoretisch model vormt het fundament waarop de rest van het onderzoek verder bouwt. Zo gebruiken we dit model in het volgende hoofdstuk als leidraad bij het bestuderen, documenteren en categoriseren van eerdere conceptualisaties en operationaliseringen van werkkwaliteit in de wetenschappelijke en beleidsgerichte literatuur. Dit leidt tot een procesdefinitie van kwaliteit van het werk die vervolgens kan gebruikt worden om specifieke (kwetsbare) doelgroepen binnen de Vlaamse arbeidsmarkt te identificeren.

4 KWALITEIT VAN HET WERK IN VLAANDEREN

In dit hoofdstuk bestuderen we de verschillende manieren waarop kwaliteit van het werk tot nu toe in wetenschappelijke en beleidsgerichte bronnen werd beschreven. Dit doen we aan de hand van het eerder beschreven theoretisch model. Dat model laat toe om een eigen procesdefinitie rond 'kwaliteit van het werk' te formuleren die toepasbaar is op de hedendaagse Vlaamse arbeidsmarkt. Om het nut ervan te vergroten kiezen we voor een definitie gebaseerd op een beperkte set aan relevante dimensies die we als de belangrijkste bouwstenen van werkkwaliteit beschouwen.

4.1 Overzicht van de literatuur

Het belang en de inhoud van kwaliteit van het werk stond de voorbije decennia centraal in tal van beleidsnota's en studies. Hierbij is er een sterke evolutie merkbaar van eenvoudige studies rond jobtevredenheid tot complexe, samengestelde metingen van job- of werkkwaliteit (Burchell et al., 2014). Enkele voorbeelden hiervan op internationaal niveau vinden we bijvoorbeeld bij de Internationale Arbeidsorganisatie die sterk inzet op het concept 'degelijk werk' (decent work; ILO, 2023) en bij de Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden die een 'index voor jobkwaliteit' nastreeft (Eurofound, 2023). In België zien we in de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor dan weer de term 'werkbaar werk' opduiken of het Work-Employment-Social relations model (WES; ofwel werk, tewerkstelling en arbeidsverhoudingen) zoals toegepast wordt op verschillende versies van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (Lamberts *et al.*, 2016; Thil *et al.*, 2023).

Die grote heterogeniteit in zowel terminologie als inhoudelijke klemtonen tussen deze verschillende concepten geeft aan dat er in de literatuur voorlopig geen one-size-fits-all definitie rond kwaliteit van het werk bestaat (Steffgen *et al.*, 2020). Wel merken we eensgezindheid over de complexe multidimensionale structuur ervan en vallen de inhoudelijke verschillen in operationalisering ten dele samen met verschillen tussen de wetenschappelijke werkvelden of disciplines (Burchell et al., 2014). Toch zien we ook binnen de verschillende disciplines zelf en tussen nationale/Europese instituties veel variatie in hun benadering van kwaliteit van het werk (De Bustillo *et al.*, 2011). Zo kunnen deze definities onderverdeeld worden aan de hand van de gebruikte benadering (eerder gericht op de beleving van jobs of op de eigenschappen van jobs) en de reikwijdte van de inhoudelijke focus (de job zelf versus de bredere werkomgeving).

4.1.1 **Verschil in benadering en focus**

Bij de **benadering die gericht is op de beleving van jobs** ligt de klemtoon op de waarde die iemand hecht aan bepaalde jobkenmerken en de (on)tevredenheid die gepaard gaat met de aan- of afwezigheid van deze kenmerken. De beleving van de werkende (werknemer en zelfstandige) staat centraal en de klemtoon ligt op meetschalen die de overeenstemming weergeven tussen de individuele verwachtingen en voorkeuren van de werkende en de kenmerken van de uitgeoefende job (Bagtasos, 2011; Bora, 2015). De definitie van

werkkwaliteit wordt in deze traditie geoperationaliseerd op basis van uitkomsten zoals jobtevredenheid en werkgerelateerd welzijn (Burchell et al., 2014). Eén van de problemen die hierbij ontstaan is dat deze uitkomsten sterk samenhangen met de verwachtingen van een persoon of groep van werkenden, waarbij deze verwachtingen sterk variëren naargelang de context waarin het werk plaatsvindt en iemands persoonlijke leefomstandigheden (Teschl & Comim, 2005). In de **benadering gericht op jobkenmerken** staan, niet verrassend, de eigenschappen van de job zelf centraal bij het definiëren van de kwaliteit van het werk (Eurofound, 2012). Goed werk wordt daarbij beschouwd als gekenmerkt door eigenschappen die werkende maximaal de kans geven om tegemoet te komen aan hun fysiologische en psychologische (werk)noden. Hoewel er behoorlijke individuele verschillen kunnen bestaan in de impact van deze eigenschappen op het mentale, fysieke of sociale welbevinden van individuele werkende, worden ze als indicatoren voor kwaliteitsvol werk geselecteerd wanneer onderzoek aantoonst dat ze voor de meerderheid van de doelgroep (in dit geval: de Vlaamse arbeidsmarkt) een betekenisvolle en consistente impact op individuele en/of organisatie uitkomsten hebben (Thil et al., 2023). Let wel, in veel situaties vormen werkenden zelf de belangrijkste informatiebron over de aan- of afwezigheid van bepaalde kenmerken in hun werksituatie. Dat soort zelfrapportage kan beïnvloed worden door culturele verwachtingen, sociale wenselijkheid en/of individuele verschillen in (zelf)inzicht (Donaldson & Grant-Vallone, 2002). Dat geldt zeker voor eigenschappen die moeilijker in cijfers te vatten zijn (verschil tussen “Hoeveel keer heb je vorige maand ’s nachts gewerkt?” versus “In welke mate ervaar je sociale steun op het werk?”). Om deze moeilijkheden met zelfrapportage op te vangen focussen we bij de selectie van eigenschappen niet op individuele verschillen, maar op gemiddelden. Hierbij gaan we na of een bepaalde eigenschap of jobkenmerk “gemiddeld gezien” (oftewel voor de meerderheid van de doelgroep) een (on)rechtstreekse impact heeft op het vervullen van de eigen (werk)noden.

Een ander belangrijk onderscheid tussen definities heeft betrekking op de **reikwijdte van de inhoudelijke focus**. Dit betekent dat een definitie van kwaliteit van het werk uitsluitend betrekking kan hebben op job-gerelateerde eigenschappen, of dat er ook bredere werkgerelateerde aspecten in rekening worden genomen (Steffgen et al., 2020). Sommige definities beperken zich dus tot de kenmerken van het werk en de job zelf terwijl andere definities alle aspecten omvatten die verband houden met de arbeidsrelatie (zoals de werk-privé balans en maatschappelijke waarden). Voorbeelden van die bredere definiëring zien we onder andere bij de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid in Nederland dat “grip op het leven” als een afzonderlijke dimensie beschouwt waar aspecten als kinderopvang en ouderenzorg onder geplaatst worden (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2020). Maar ook de definitie van de United Nations Economic Commission for Europe (UNECE), met de toevoeging van de “ethiek van de tewerkstelling” (bv. kinderarbeid en dwangarbeid, eerlijke behandeling op het werk) gaat uit van een bredere definitie van kwaliteit van het werk (UNECE, 2015).

4.1.2 Schematische weergave bestaande definities

We kunnen stellen dat de grote semantische en inhoudelijke verschillen in de beschrijving van kwaliteit van het werk in de literatuur het moeilijk maken om een duidelijk overzicht te

krijgen over de beschikbare kennis. Daarom voorzien we in tabel 1 een schematisch overzicht waarin de belangrijkste definities (zowel academisch als beleidsgericht) over de disciplines heen zijn samengebracht. In deze niet-exhaustieve lijst beschouwen we diverse conceptualisaties van de kwaliteit van het werk in België en Europa, die schuilgaan onder een diverse waaier aan benamingen: werkbaar werk, kwaliteit van werk en kwaliteit van arbeid, job quality en quality of work, decent work, quality of work life en quality of employment. Iedere kolom in de tabel geeft een andere definitie weer, iedere rij wijst op een categorie of eigenschap die volgens sommige definities wel en volgens andere definities niet deel uitmaken van kwaliteit van het werk. Voor meer detail over de categorieën in tabel 1 verwijzen we naar de respectievelijke bronnen alsook naar hoofdstuk 5 (waarin we in meer detail stilstaan bij de kenmerken van een job). In lijn met de in België (waaronder ook Vlaanderen) bekende arbeidsdomeinen gebruiken we de 4A's (arbeidsinhoud, -omstandigheden, -verhoudingen en -voorwaarden) om de verschillende categorieën in betekenisvolle dimensies op te splitsen. Daarnaast onderscheiden we in sommige definities ook een dimensie rond persoonlijke uitkomsten en eentje rond maatschappelijke waarden en/of verantwoordelijkheden.

4.2 Procesdefinitie voor de Vlaamse arbeidsmarkt

De grote inhoudelijke heterogeniteit in de conceptualisering van kwaliteit van het werk, zoals aangetoond in tabel 1 op pagina 27, dwingt ons tot duidelijke keuzes over wat wel en wat niet op te nemen binnen onze eigen procesdefinitie van 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen. Hierbij kiezen we in dit project voor de benadering die zich richt op de werkkenmerken. Dit betekent dat we enkel de eigenschappen of kenmerken van de job zelf opnemen in de definitie van kwaliteit van het werk. Bij deze selectie houden we rekening met de grootte van het in de literatuur aangetoonde verband tussen deze kenmerken en de daaruit voortkomende uitkomsten op individueel en/of organisatieniveau (zie ook Hoofdstuk 5). De waarde en tevredenheid die iemand uit zijn of haar werklevens haalt worden zodoende beschouwd als gevolgen van de kwaliteit van het werk, niet als een onderdeel van de definitie zelf. Hetzelfde geldt voor de impact van persoonlijke (bijvoorbeeld de gezinssituatie) en externe (bijvoorbeeld de regionale of nationale werkloosheidsgraad) karakteristieken op de individuele werksituatie. Deze vormen een onderdeel van de macrocontext waarbinnen het werk georganiseerd wordt (zie figuur 1). De procesdefinitie van kwaliteit van het werk zelf blijft zodoende beperkt tot de kenmerken van de job zoals op microniveau gedefinieerd volgens de 4A's van de arbeid: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden (zie figuur 1).

Gegeven onze keuzes, komen we tot onderstaande procesdefinitie van kwaliteit van het werk voor de Vlaamse arbeidsmarkt. Dit vertaalt zich in een multidimensionaal model dat goed aansluit bij de geldende Belgische welzijnswetgeving.

Die kenmerken van een job (ofwel kenmerken op microniveau) die een meetbare impact op individuele en/of organisationele uitkomsten hebben, binnen een bredere meso- en macrocontext waarin de job georganiseerd wordt. Het is een multidimensionaal concept waarbij de kenmerken op microniveau als werkeisen of hulpbronnen fungeren binnen één

van vier verschillende arbeidsdomeinen: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden.

Volgens het *Work-Employment-Social relations* (WES) model is het mogelijk om het aantal dimensies verder te reduceren (Smits, 2018). Dit model volgt immers een gelijkaardige logica als de 4A's, waarbij enkel de dimensies 'Work' (een combinatie van arbeidsinhoud en arbeidsomstandigheden), 'Employment' (arbeidsvoorwaarden) en 'Social relations' (arbeidsverhoudingen) overblijven. Een nog verder doorgedreven oefening gebeurde door het Europees Parlement dat slechts twee dimensies overhoudt: de kwaliteit van het werk (waar inhoud, omstandigheden en verhoudingen worden samengevoegd) en de kwaliteit van de tewerkstelling (De Bustillo *et al.*, 2009). Dit model beschouwt de categorieën 'participatie' en 'ontwikkeling' echter als aparte onderdelen en koppelt deze zowel aan de dimensie kwaliteit van het werk als aan de kwaliteit van de tewerkstelling. Hiermee gaat het in tegen de logica van de 4A's zoals uitgezet binnen het theoretisch kader van deze nota (figuur 1). Tegelijkertijd kiezen we er hier voor om ook de reductie van vier naar drie dimensies (WES-model) niet door te voeren, om de vertaalslag van onderzoek naar beleid zo eenvoudig en eenduidig mogelijk te houden. In hoofdstuk 5 gaan we dieper in op de specifieke jobkenmerken die onder de vier verschillende arbeidsdomeinen vallen en die tot een nieuwe meting (vragenlijst) van de 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen kunnen leiden.

4.3 Conclusie

In dit hoofdstuk brachten we de bestaande bronnen rond kwaliteit van het werk in kaart. De gevonden definities verschillen daarbij sterk naargelang de gebruikte benadering en de reikwijdte van de inhoudelijke focus. In onze procesdefinitie van 'kwaliteit van het werk', gericht op de Vlaamse arbeidsmarkt, kiezen we voor de benadering die zich richt op de werkkenmerken en beperken we ons tot de kenmerken van de job zelf. Dit geeft aanleiding tot een multidimensionale omschrijving van kwaliteit van het werk waarbij de kenmerken op microniveau onder te verdelen zijn als werkeisen of hulpbronnen binnen één van vier arbeidsdomeinen: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden. In het volgende hoofdstuk vertalen we deze abstracte procesdefinitie naar een concrete set van bouwstenen (jobkenmerken) voor de nieuwe vragenlijst rond 'kwaliteit van het werk' in Vlaanderen.

Tabel 1. Overzicht van de samenstelling van dimensies in verschillende beschrijvingen van kwaliteit van het werk

Bron → Categorieën ↓	WW z.d.	Eurofound 2023	ILO 2023	SCP 2021	WRR 2020	AIAS-HSI 2020	CIPD 2017	WES 2016	OECD 2015	UNECE 2015	F,K&W 2013	H 2013	CEPS 2010	EU-P 2009	B&C 2008	S,E,S&L 2001	W 1973	
Arbeidsinhoud																		
Autonomie	(x)	X					X	X	X	X	X	X		X	(?)		X	10
Vaardigheidsbenutting															(?)			1
Taakbetekenis							X	X		X					(?)			4
Taakduidelijkheid															(?)			1
Taakidentiteit									X						(?)		X	3
Taakvariatie	X						X								(?)			3
Werkinhoud (niet specifiek)				X				X	X			X		X	(?)			6
Arbeidsomstandigheden																		
Emotionele belasting	(x)							X							(?)			3
Mentale belasting						X		X				X			(?)	X		5
Werkintensiteit	(x)	X		X		X	X	X	X	X		X	X	X	X			11
Werk situatie	(x)	X		(?)		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	14
Arbeidsverhoudingen																		
Onderhandelingsmacht		X	X	X		X	X	X		X	X	X		X	(?)			11
Sociale relaties	(x)	X	X	(?)			X	X	X	X		X		X	X	X	X	13
Arbeidsvoorwaarden																		
Stabiliteit van tewerkstelling		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	15
Ontwikkelen vaardigheden	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	(?)	X	X	17
Verloning en voordelen		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16
Werktijden		X				X		X	X	X	X	X	X	X	(?)			10
Persoonlijke uitkomsten																		
Jobtevredenheid													X					1
Creativiteit																X		1
Uitdaging											X							1
Voldoening							X											1
Waardevol				X														1
Zelfrealisatie		X																1
Motivatie	X																	1
Welzijn	X			X														2
Werk-privé balans	X			X	X					X			X			X	X	8
Maatschappij																		
Rechten			X		X				X	X			X		(?)		X	6
Verantwoordelijkheid																	X	1

Noot. (x) zijn aspecten die meegenomen worden in het model van de Vlaamse werkbaarheidsmonitor maar die niet in de definitie van werkbaar werk staan; (?)¹ zijn aspecten die mogelijk kunnen vallen onder de beschrijving 'ervaringen op de werkvloer'; (?)² zijn aspecten die mogelijk kunnen vallen onder de beschrijving 'een reeks potentiële factoren die van invloed zijn op de ervaring van een baan'.

Noot². Overzicht gebruikte bronnen en afkortingen: Werkbaar Werk (WW, specifiek SERV & Stichting Innovatie en Arbeid, z.d.); Eurofound (2023 & 2022); International Labour Organisation (ILO, 2023 & 2019); Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP, specifiek Roeters *et al.*, 2021); Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR, 2020); Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies - Hugo Sinzheimer Instituut (AIAS-HSI, specifiek Conen & De Beer, 2020); Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD, specifiek Warhurst *et al.*, 2017); WES-model (Smits, 2018); Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD, specifiek Cazes *et al.*, 2015); The United Nations Economic Commission for Europe (UNECE, 2015); Findlay *et al.* (2013); Holman (2013); Centre for European Policy Studies (CEPS, specifiek Erhel & Guergoat-Larivière, 2010); Europees Parlement (EU-P, specifiek De Bustillo *et al.*, 2009); Burgess en Connell (2008); Sirgy *et al.* (2001), en; Walton (1973).

5 KENMERKEN EN UITKOMSTEN VAN KWALITEIT VAN HET WERK

Een volgende stap is de vertaling van de procesdefinitie van ‘kwaliteit van het werk’ in Vlaanderen naar een concreet overzicht van jobkenmerken binnen ieder van de vier arbeidsdomeinen. Dit doen we aan de hand van de beschikbare wetenschappelijke en beleidsgerichte evidentie in de literatuur. Het multidisciplinair theoretisch model (zie figuur 1 in hoofdstuk 3) fungeert hierbij opnieuw als leidraad, waarbij de (niet-)selectie van kenmerken voornamelijk beoordeeld wordt op basis van de geobserveerde impact ervan op individuele en/of organisatorische uitkomsten.

5.1 Zoekstrategie literatuur

De zoektocht naar literatuur baseert zich op recente wetenschappelijke reviews, onderzoeksrapporten en beleidsaanbevelingen rond de ‘kwaliteit van het werk’ in Vlaanderen, België en Europa. Daarbij houden we rekening met het overzicht van de belangrijkste bestaande omschrijvingen van jobkwaliteit uit tabel 1, zodat we een brede set van relevante kenmerken kunnen identificeren. Heel concreet baseren we ons bij de selectie van de literatuur op (1) de aanbevelingen door de academische experts binnen het consortium¹², (2) de beschikbare elektronische bibliografische databanken¹³ waarin we (naar empirische resultaten) gezocht hebben met brede termen, zoals job design, maar ook de specifieke jobkenmerken zijn gebruikt als zoektermen, en (3) een reeks nationale en internationale websites voor beleidsgericht onderzoek¹⁴.

5.2 Belangrijkste jobkenmerken in Vlaanderen

In de hele Europese Unie, en dus ook in Vlaanderen en België, is er in de nasleep van de COVID-19 pandemie een toename geobserveerd in de ervaren werkstress en in de aanwezigheid van fysieke ongemakken zoals musculoskeletale aandoeningen (rugpijn of spierpijn aan de schouders, nek en/of ledematen) (WHO, 2022). Onderzoek geeft aan dat deze toename in klachten de laatste jaren samengaat met de sterkere aanwezigheid van zowel psychosociale als biomechanische (ook wel ergonomische risico's genoemd; Lundberg, 2002) risico's op de werkvloer (Bourdeaud'hui et al., 2019; Eurofound, 2022; Thil et al., 2023). Deze evoluties hebben tot gevolg dat thema's als gezondheid en welzijn op het werk steeds centraler staan in beleidsvorming. Die veranderende focus verloopt parallel met de sterke digitalisering van jobs waardoor de inhoud ervan voortdurend evolueert en verandert (Thil et al., 2023). Zo zien we de laatste decennia op de Belgische arbeidsmarkt een sterke

¹² Per expert bekomen we een lijst met de voor hem/haar meest relevante publicaties en zoektermen binnen zijn/haar werkveld.

¹³ Medline (via Pubmed), Web of Science Core Collection (via Web of Science), Embase (via Embase.com) en de zoekmachine Google (Scholar).

¹⁴ Websites zoals bijvoorbeeld <https://www.steunpuntwerk.be/>, <https://serv.be/serv>, <https://www.vlaanderen.be/departement-werk-sociale-economie>, <https://www.eurofound.europa.eu/nl> en <https://osha.europa.eu/nl>.

stijging van het computergebruik, een nood aan bijkomende opleiding op de werkplek zelf en een grotere intellectuele takenlast door technologiegebruik in een toenemend aantal beroepen. Opvallend daarbij is dat het aantal arbeidersfuncties in ons land doorheen de tijd afneemt en het aantal bediendenfuncties toeneemt. Die bediendenfuncties boden tijdens de COVID-19 pandemie de meeste mogelijkheden voor hybride werkvormen, waarbij het aandeel telewerkers in België bijna verdubbelde tussen 2018 en 2022 (FOD Mobiliteit en Vervoer, 2022). Waar in 2018 ongeveer 17% van de Belgen minstens één dag per week van thuis uit werkte, gaat dit in 2022 over 32% van de werkende bevolking. Dit aandeel telewerkers lag nog hoger tijdens het hoogtepunt van de pandemie maar lijkt nu te stabiliseren. Desondanks blijkt uit de Barometer Digitale Inclusie 2022 (onderzoek van de Koning Boudewijnstichting) dat 46% van de Belgen een digitale kwetsbaarheid (geen gebruik of zwakke kennis van digitale vaardigheden) vertoonden (Faure *et al.*, 2022). Die digitale ongelijkheid lijkt te zijn versterkt door de COVID-19 pandemie en hangt in sommige situaties samen met minder kwalitatieve werksituaties. Daarnaast lijkt de pandemie ook de transitie van ‘standaard’ arbeidsvormen (geassocieerd met stabiele, voltijdse betrekkingen van onbepaalde duur) naar nieuwe en meer flexibele vormen van tewerkstelling te hebben versneld (Kreshpaj *et al.*, 2020). Dit kan eveneens bijdragen tot een toename van atypische tewerkstellingsvormen gekenmerkt door minder kwalitatieve jobkenmerken zoals een hoge jobonzekerheid en een instabiel inkomen. Toch merken we in de Belgische data van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (EWCS) 2021 over de kwaliteit van de tewerkstelling, ook beterschap: minder mensen voelen zich onzeker over hun job, er zijn meer carrière- en opleidingsmogelijkheden en er wordt meer participatie/vertegenwoordiging op de werkvloer gerapporteerd (Thil *et al.*, 2023). Daarenboven maken we uit de data op dat er, ondanks de uitdagende werksituatie van de voorbije jaren (onder andere gekenmerkt door de COVID-19 pandemie), een groot aandeel van de Belgische werknemers (~80%) is die veel bevlogenheid en gedrevenheid tonen in hun werk. Tegelijkertijd geeft een minderheid van de mensen aan dat ze zich lichamelijk (~30%) en/of emotioneel (~15%) uitgeput voelen op het einde van hun werkdag, waarbij ongeveer 7% van de respondenten aangaven dat ze zich de voorbije 2 weken mentaal zelden of nooit goed voelden. Daarnaast rapporteerde meer dan 80% van alle respondenten minstens 1 musculoskeletale klacht in de afgelopen 12 maanden. Vooraleer dieper in te gaan op de oorzaken van dat mindere mentale of fysieke welbevinden, en de link te leggen met jobkwaliteit voor specifieke kwetsbare groepen op de Vlaamse arbeidsmarkt, dienen we eerst duidelijk te omschrijven welke jobkenmerken de belangrijkste indicatoren vormen om werk als kwaliteitsvol te bestempelen.

Dit schetst de context voor de Vlaamse arbeidsmarkt waarbij we op zoek gaan naar die indicatoren relevant voor de procesdefinitie van kwaliteit van het werk. Daarbij vertrekken we van de beschikbare wetenschappelijke en beleidsmatige evidentie voor ieder van de verschillende arbeidsdomeinen in de Belgische wetgeving en hun link met gezondheids- en/of welzijnsuitkomsten, zowel op individueel als op organisatorisch niveau.

5.2.1 Arbeidsinhoud

De functionele taakomschrijving van veel jobs is de laatste 25 jaar sterk veranderd (Thil *et al.*, 2023). Zo zien we een toenemend belang voor intellectuele taken en technologiegebruik en een afnemend belang voor fysieke, routinematige en machinale taken. Dit heeft gevolgen voor de benodigde competenties van mensen om deze taken goed uit te voeren en de manier waarop inhoud en taakverdeling op organisatieniveau op elkaar zijn afgestemd. Onderzoek geeft daarbij aan dat de **kenmerken van de taken toegekend aan een specifieke arbeidsplaats (job)** ook een impact hebben op de werkervaringen van de persoon die deze job uitoefent (Jiang *et al.*, 2020). Deze kenmerken (zoals bijvoorbeeld **taakvariatie**, **taakidentiteit** en **taakbelang**) hangen positief samen met uitkomsten als werktevredenheid, motivatie en prestatie. Zo zien we dat iemand die van aanvang tot afwerking betrokken wordt bij de uitvoering van taken (= hoge mate van **taakidentiteit**), en daarbij de vrijheid krijgt om die taken zelf in te plannen (= hoge **taakautonomie**), gemiddeld genomen zowel meer plezier als meer leerervaringen op het werk ervaart. Meer regelmogelijkheden van het eigen werk versterken zodoende de ontwikkelingskansen en betrokkenheid van werknemers, al blijkt uit de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor 2019 dat complementaire aandacht voor de door werknemers ervaren werkdruk en de haalbaarheid van taakeisen eveneens cruciaal blijft (Bourdeaud'hui *et al.*, 2021). Een groter inzicht in de taakidentiteit hangt dan weer samen met het ervaren van meer taakbelang of -betekenis in het werk (Dik *et al.*, 2013). Dit is zeker het geval wanneer de uitgevoerde taakresultaten zowel in overeenstemming zijn met de individuele overtuigingen als met die van de organisatie. Op die manier kan werk als zinvol of betekenisvol ervaren worden en kan iemand zich ook zelf met het werk identificeren (Jahoda, 1982). Volgens het Latente Deprivatie Model (Jahoda, 1982) kan iemands werk zo een belangrijke functie vervullen bij het waarborgen van diens mentale welzijn. Hieraan gekoppeld geeft eerder onderzoek op basis van de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid aan dat mensen die hun **vaardigheden in hun werk kunnen gebruiken**, liefst binnen een afwisselend takenpakket, meer plezier beleven in wat ze doen (De Witte *et al.*, 2010a). Ook de Belgische gegevens in de EWCS 2021 geven aan dat vaardigheidsbenutting, en in mindere mate taakautonomie, een belangrijke taakinhoudelijke voorspeller van zowel mentaal welzijn als bevlogenheid is (Thil *et al.*, 2023). In de Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2019 komt een gebrek aan taakvariatie naar voren als een belangrijke indicator van mentaal welbevinden (Bourdeaud'hui *et al.*, 2020). Europese analyses op basis van de EWCS 2010, 2015 en 2021 bevestigen eveneens het belang van vaardigheidsbenutting, taakbelang en taakvariatie als voorspellers van iemands gezondheid en welzijn op het werk (Eurofound, 2019b; 2022; Eurofound & EU-OSHA, 2014).

De **voortdurende verandering in taakinhoud zorgt voor een toenemend belang van werkplekleren en bijscholing op de (Vlaamse) arbeidsmarkt**. De **beschikbaarheid van opleidingen op de werkvloer wordt binnen de paragraaf rond 'arbeidsvoorwaarden' besproken**. **Arbeidsinhoudelijk hechten we vooral belang aan de toenemende mismatch tussen de vaardigheden van een (toekomstige) werknemer en de competentievereisten binnen een job**, ook wel de perceived person-job-fit genoemd (Thil *et al.*, 2023). Deze match geldt zowel bij het veranderen van job als bij het omgaan met veranderingen binnen het bestaande takenpakket. Wanneer de jobgerelateerde taken echter gekenmerkt worden door

voldoende afwisseling en uitdaging die verder bouwen op de bestaande vaardigheden (= taakvariatie) en er tegelijkertijd voldoende informatie en feedback beschikbaar is over de taakverwachtingen en -uitkomsten (= **rolduidelijkheid en rolconflict**), kan dit binnen de job zelf ook tot informele leermogelijkheden leiden. Onderzoek geeft daarbij aan dat competentieontwikkeling op het werk voor het overgrote deel informeel gebeurt (Moore & Klein, 2020). Daarbij speelt taakvariatie, en in mindere mate taakautonomie, een belangrijke rol in het bevorderen van iemands beschikbare leermogelijkheden (Bourdeaud'hui *et al.*, 2020; Van Ruysseveldt, 2010). Uit de werkbaarheidsmonitor kunnen we opmaken dat in 2023 bijna 21% van de Vlaamse werknemers en bijna 7% van de Vlaamse zelfstandigen signaleerden weinig gevarieerd werk uit te voeren (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023a1&2). Ook open communicatie en feedback van collega's (bijvoorbeeld over taakverwachtingen en uitkomsten) kan informeel leren op het werk bevorderen (Jeon & Kim, 2012). Doordat er ten gevolge van de COVID-19 pandemie veel formele betaalde opleidingen werden uitgesteld of afgelast, komen (in)formele leermomenten door collega's of leidinggevenden de laatste jaren steeds vaker voor. Dit lijkt een blijvend fenomeen gevoed door de opkomst van hybride werkvormen zoals telewerk waarbij het belang van informele (vaak virtuele) leermogelijkheden toeneemt (Zajac *et al.*, 2022). Dit is zeker het geval in het groeiende aantal jobs in ons land met een grotere intellectuele takenlast door de snel evoluerende werkmethoden en beschikbare technische hulpmiddelen. Hierbij zien we dat werknemers het werk zelf ook beschouwen als een plek die toelaat om de eigen competenties verder te ontwikkelen, wat via de perceptie van zelfrealisatie en groei aanleiding kan geven tot meer bevlogenheid op de werkvloer (Autin *et al.*, 2022; Maurer, 2002). Dit geeft aan dat een goede balans tussen arbeidsinhoudelijke kenmerken als taakvariatie (belang van afwisseling, uitdaging) en taakinformatie (belang van feedback, duidelijkheid en zingeving) in een takenpakket een nog centralere rol vervullen op de Vlaamse arbeidsmarkt anno 2023 dan in het verleden.

In conclusie kunnen we stellen dat bevlogenheid en welzijn op het werk versterkt worden door jobinhoudelijke kenmerken die zowel als plezierig (hedonisch welzijn) als betekenisvol (eudaimonisch welzijn) wordt ervaren (Spreitzer *et al.*, 2005). Dit wordt in de hand gewerkt door kenmerken die een beter inzicht in de uitgevoerde taken opleveren, waarbij de taken door de persoon zelf als waardevol worden ervaren en waarbij de benodigde competenties voor het uitvoeren van de taken overeenstemmen met de vaardigheden van de werknemer. Die bevindingen liggen in lijn met recent onderzoek rond de zelf-determinatie theorie waaruit blijkt dat het gevoel zich bekwaam te voelen in wat men doet (het vervullen van de competentiebehoefte) rechtstreeks verband houdt met het ervaren van werk als betekenisvol (Autin *et al.*, 2022). Het vinden van betekenis in het werk hangt vervolgens zelfs samen met het vinden van betekenis in het leven en met zowel job- als levenstevredenheid (Allan *et al.*, 2016). Dit geeft aan dat het van belang is in kaart te brengen in welke mate mensen hun werktaken ervaren als een mogelijkheid tot zelfrealisatie en groei (~ vaardigheidsbenutting). Als mensen aangeven dat dit in hun functie het geval is, ervaren ze hun job naar alle waarschijnlijkheid ook als zinvol. Wanneer dit daarenboven gepaard gaat met de mogelijkheid om psychologisch vrij te handelen (~ autonomiebehoefte) en om erkend te worden door en positieve relaties op te bouwen met anderen (~ betrokkenheidsbehoefte),

dan is de kans ook groter dat mensen autonoom gemotiveerd zijn voor hun werk (Autin *et al.*, 2022).

5.2.2 Arbeidsomstandigheden

Het domein van arbeidsomstandigheden kijkt naar de context waarin het werk plaatsvindt. Het richt zich specifiek op kenmerken die als belastend beschouwd kunnen worden. Daarbij denken we aan fysieke belasting in de werksituatie, maar ook aan de emotionele en cognitieve belasting en de ervaren werkintensiteit.

5.2.2.1 Fysieke belasting in de werksituatie

Onder fysieke belasting in de werksituatie vallen zowel lichamelijke belastingen op de werkvloer (fysiek zwaar werk, slechte werkhoudingen en repetitieve bewegingen) als omgevingsbelastingen zoals lawaai, temperatuur, trillingen en gevaarlijke stoffen. Daarbij valt op dat de blootstelling aan lawaai op de werkplek relatief vaak als belastend wordt ervaren op de werkvloer en tegelijkertijd in diverse sectoren wordt vastgesteld. Deze bevinding is waarneembaar in data uit Europa, Nederland en België (Eurofound, 2022; Bourdeaud'hui *et al.*, 2023b; Thil *et al.*, 2023; TNO, 2023). Belgische data laat verder zien dat de lawaaihinder tussen de laatste twee meetmomenten, van de betreffende enquêtes, is toegenomen (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023b; Thil *et al.*, 2023). Het Eurofound rapport (2022) verklaart dit deels door de COVID-19 pandemie waarin mensen harder moesten praten door het dragen van mondkapjes of door de aanwezigheid van spatschermen op de werkplek. Deze hypothese valt echter moeilijk te bevestigen met de beschikbare Vlaamse gegevens gezien het rapport van de SERV (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023b) voorlopig geen data na 2019 omvat. Een mogelijke bijkomende verklaring zou de (verdere) verschuiving naar landschapskantoren kunnen zijn waardoor kantoorpersoneel meer lawaaihinder ervaart (Oxford, 2016). Daarnaast merken we op Belgische en Nederlandse werkvloeren ook een (redelijk) sterke aanwezigheid van lichamelijke belasting, zowel wat fysiek zwaar werk, moeilijke werkhoudingen als repetitieve bewegingen betreft (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023b; Thil *et al.*, 2023; TNO, 2023). Uit de Belgische data blijkt dat al deze vormen van lichamelijke belasting de voorbije jaren zijn toegenomen (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023b; Thil *et al.*, 2023). Dit is enigszins verrassend als we denken aan de simultane toename van technologie op de werkvloer. Zo zouden we verwachten dat het aandeel fysieke belasting zou afnemen ten gevolge van de huidige technologische ontwikkelingen, zij het wel met voldoende aandacht voor de problemen gerelateerd aan het groeiende aandeel zittende beroepen (Parker & Grote, 2020). Een oorzaak voor het verschil in de uitgesproken, technologische verwachtingen en de gemeten uitkomsten kan zitten in de nog beperkte toepassing van de nieuwe technologische mogelijkheden in het bedrijfsleven (Flanders Make, 2019). We dienen hiervoor de komende jaren aandachtig te blijven, zeker gezien de empirisch vastgestelde gevolgen van fysieke belasting (lichamelijk en omgeving gerelateerd) op de werkvloer (Gommans *et al.*, 2016). Zo zien we dat langdurige blootstelling aan deze fysiek lastige omstandigheden zorgen voor problemen op het vlak van vermoeidheid, gezondheid/welzijn en veiligheid. Daarnaast hangen ze ook negatief samen met factoren zoals werktevredenheid en werkbetrokkenheid. De grootte van deze negatieve impact op gezondheidsuitkomsten blijkt daarbij afhankelijk van de aanwezige persoonlijke/werkgerelateerde hulpbronnen

(Bakker *et al.*, 2023). Deze jobkenmerken kunnen de negatieve impact van fysiek ongemak, evenals van bijvoorbeeld werkdruk en emotionele/cognitieve belasting, in sommige omstandigheden rechtstreeks (bv. via opleiding) en/of onrechtstreeks (bv. via zelfvertrouwen) milderen. Een rapport van de SERV (Bourdeaud’hui *et al.*, 2020) toont verder aan dat, vergeleken met andere onderzochte risicofactoren, fysieke belasting slechts een beperkte samenhang vertoont met herstelbehoefte, plezier in het werk, leermogelijkheden en werk-privé balans. Dit betekent niet dat fysieke belasting in het geheel impact heeft op de gezondheid van werkende. Zo is er wel evidentie voor de relatie tussen fysieke belasting en musculoskeletale klachten.

5.2.2.2 Werkintensiteit

Werkintensiteit of werkdruk draait om het (gepercipieerde) werktempo in een job en de hoeveelheid daarbij te verwerken taken. Uit een rapport rond werkdruk van de SERV (Bourdeaud’hui *et al.*, 2022a) kan opgemaakt worden dat in 2019 werkdruk, van alle onderzochte risicofactoren, de belangrijkste risicofactor was van herstelbehoefte en werk-privé balans. Daarnaast hangt het zowel intuïtief als empirisch relatief sterk samen met andere indicatoren van kwaliteit van het werk. Dit geeft aan waarom er veel aandacht voor het thema werkdruk bestaat, ook in de Vlaamse media. Zo zien we de laatste jaren steeds vaker berichten opduiken rond werkdruk in sectoren zoals bijvoorbeeld de gezondheidszorg, grootwarenhuizen en de bewakingssector. Deze toegenomen aandacht ligt in lijn met bevindingen uit Europa, Nederland en België (Eurofound, 2022; Bourdeaud’hui *et al.*, 2022a; Thil *et al.*, 2023; TNO, 2023). Zowel de (Belgische) EWCS-data, als ook de data uit de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor en data uit de Nederlandse, Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden geven aan dat de werkdruk momenteel (extreem) hoog is (al toont de data uit de werkbaarheidsmonitor van 2023 een verbetering (Bourdeaud’hui *et al.*, 2023a1&2). Daarnaast blijkt dat een hoge werkdruk in 2019 het vaakst voorkwam van alle risicofactoren onderzocht in de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor (Bourdeaud’hui *et al.*, 2022a). Eén van de oorzaken van werkdruk is het uitvoeren van fysieke taken (hier moet eveneens rekening gehouden worden met de rol van vermoeidheid; Houtman *et al.*, 2006; Wiezer *et al.*, 2005). Deze bevinding legt de eerder besproken link tussen werkdruk en lichamelijke belasting. Andere veelbesproken oorzaken van werkdruk zijn, bijvoorbeeld, werken in organisaties met een instabiele en complexe omgeving (internationale en concurrerende markten) en computerwerk. Bij dit computerwerk kan wel de vraag gesteld worden in welke mate de computer de daadwerkelijke oorzaak is en in welke mate vooral de vervagende grens tussen werk en privé een rol speelt (Houtman *et al.*, 2006; Wiezer *et al.*, 2005). Qua gevolgen zien we dat werkdruk negatief samenhangt met factoren als gezondheid/welzijn, werkbetrokkenheid, werkplekieren en werk-privé balans. Het introduceren van technologische toepassingen wordt soms gezien als een middel om de werkdruk te verlagen. Deze positieve impact van technologie komt ook naar voren in een recente literatuurstudie naar de invloed van technologiegebruik op de werklust van verpleegkundigen, in stedelijke vs. plattelandsgebieden (Mohammadnejad *et al.*, 2023). Maar de studie geeft aan dat niet alle technologieën eenzelfde impact hebben, ofwel een positieve invloed op de werklust was niet voor alle technologieën het geval (de context speelt hierin ook een belangrijke rol).

5.2.2.3 Mentale- en emotionele belasting

Mentale of cognitieve belasting omvat aspecten als de complexiteit van het werk en de hoeveelheid informatieverwerking, probleemoplossing, concentratie en besluitvorming. Dit kenmerk blijkt positief samen te hangen met het leren op de werkplek. Verder vertoont cognitieve belasting een positieve associatie met motivatie en een negatief verband met psychosociale belasting (bevat o.a. vermoeidheid, angst, depressie). Op basis van hun data concluderen Kubicek en collega's (2022) zodoende dat cognitieve belasting welzijnsuitkomsten vooral beïnvloedt als hulpbron (en minder als werkeis). De impact op uitkomsten hangt daarbij mogelijk wel samen met de concrete invulling van het concept 'cognitieve belasting': beschouwen we informatieverwerking en probleemoplossing bijvoorbeeld als de cognitieve belasting van een job of definiëren we het in onderzoek louter als een hoge concentratie eis (~werkeis)? Voor de mate van ervaren cognitieve belasting kunnen we uit de DiOVA-dataset opmaken dat behoorlijk veel Vlamingen aangeven geestelijke of cognitieve belasting op hun werk te ervaren (De Witte, Vets *et al.*, 2010). Recente trend-data uit Nederland (periode 2014-2022) laat eveneens een sterke aanwezigheid zien van kenmerken als 'intensief nadenken', 'gedachten erbij houden' en 'aandacht vergend werk' op de arbeidsmarkt (TNO, 2023). Deze bevindingen in de Nederlandse arbeidsmarkt zijn richtinggevend voor Vlaanderen en geven aan dat cognitieve belasting een belangrijk onderdeel van het werk is geworden. In de toekomst zet deze trend zich naar alle waarschijnlijkheid voort: uit de huidige en toekomstige lijst van kernvaardigheden voor werkenden is te zien dat vaardigheden als analytisch en creatief denken, vaardigheden die beide cognitief van aard zijn, helemaal bovenaan staan (World Economic Forum, 2023). Naast cognitieve belasting spreken we over emotionele belasting. Emotionele belasting houdt in dat een job aanhoudende emotionele inspanning vereist als gevolg van persoonlijke interacties (bv. lastige klanten, contacten met leed). De noodzaak om emoties te beheersen voor een goede uitvoering van het werk is daarbij vooral gelinkt aan het takenpakket van werkenden in dienstverlenende sectoren en functies, als ook aan kaderfuncties. De beschikbare empirische gegevens in België geven aan dat emotionele belasting relatief vaak voorkomt en dat deze prevalentie doorheen de tijd ook toeneemt (Bourdeaud'hui *et al.*, 2019). Al tonen de cijfers uit 2023 een lichte verbetering (Bourdeaud'hui *et al.*, 2023a1&2). Uit de Belgische EWCS-data dat werkende mensen iets vaker fysiek dan emotioneel uitgeput zijn door hun werk (Thil *et al.*, 2023). Wanneer er emotionele vermoeidheid is, door bijvoorbeeld het vele contact met mensen, zien we dat dit samengaat met minder tevredenheid van klanten/patiënten/leerlingen (Yang & Chen, 2021). Maar emotionele belasting wordt ook gekoppeld aan factoren zoals burn-out en werktevredenheid (de emotionele omgangsvorm heeft hier wel invloed op de richting van uitkomsten; Humphrey, 2023). Een rapport van de SERV (Bourdeaud'hui *et al.*, 2020) toont verder aan dat emotionele belasting, ten opzichte van andere onderzochte risicofactoren, matige tot kleine/geen relaties vertoont met uitkomsten als herstelbehoefte, plezier op het werk, leermogelijkheden en werk-privé balans (Bourdeaud'hui *et al.*, 2020).

Kort samengevat kunnen we stellen dat men in het werk, naast fysieke uitdagingen in de werksituatie, vaak een hoge werkintensiteit (werkdruk), cognitieve belasting en, zeker in de dienstensector, ook een hoge emotionele belasting ervaart. Al deze kenmerken hangen bij

een te uitgesproken aanwezigheid samen met negatieve gezondheids- en welzijnsuitkomsten. Zover een vergelijking mogelijk is blijkt wel dat vooral werkdruk sterk negatief samenhangt met uitkomsten van minder kwaliteitsvol werk.

5.2.3 Arbeidsverhoudingen

Het domein arbeidsverhoudingen duidt op de mate waarin iemand binnen de organisatie gerepresenteerd/gehoord wordt (onderhandelingsmacht) en de interpersoonlijke relaties op de werkvloer (sociale relaties). Voorbeelden van aan dit domein gelinkte kenmerken zijn werkeisen zoals 'asociaal gedrag', 'pestgedrag' en 'discriminatie', en hulpbronnen zoals 'sociale steun', 'vertrouwen' en 'participatie' (zie theoretisch model over de kwaliteit van het werk op p.11).

5.2.3.1 Onderhandelingsmacht

Onderhandelingsmacht (participatie) duidt op de mate van inspraak en medezeggenschap van werknemers. Dit kan op een collectief niveau formeel geregeld zijn door bijvoorbeeld de vertegenwoordiging door vakbonden en de aanwezigheid van collectieve arbeidsovereenkomsten. Dit stelt werknemers in staat om te onderhandelen over arbeidsvoorwaarden waaronder loon, werktijden, opleiding, etc. Collectieve onderhandelingen kunnen op verschillende niveaus worden gevoerd, bijvoorbeeld interprofessioneel niveau, bedrijfstakniveau of ondernemingsniveau (Lane, 1995; Mückenberger, 1989). Verder speelt de reikwijdte van regelgevende arbeidswetgeving ook een sleutelrol bij het bepalen van de onderhandelingsmacht van werknemers (Mückenberger, 1989). Naast de rol van de vakbond, kunnen er ook alternatieve systemen van directe vertegenwoordiging door verkozen werknemers – die een rol spelen in termen van participatie, onderhandeling en conflictoplossing – op poten worden gezet (Holland *et al.*, 2007). Deze verschillende formele vormen van inspraak (onderhandelingsmacht) in een organisatie kunnen een positieve impact hebben op het welzijn en de gezondheid van de betrokken werknemers. Deze impact kunnen we toeschrijven aan een aantal onderliggende voordelen. Goede vertegenwoordiging kan het welzijn en de gezondheid beïnvloeden doordat het kan zorgen voor een betere arbeidskwaliteit, bijvoorbeeld hogere lonen, veiligere arbeidsomstandigheden, etc. Een vakbond die opkomt voor zijn werknemers kan de arbeidskwaliteit behoeden of verbeteren en zo onrechtstreeks een invloed hebben op het welzijn en de gezondheid van werknemers (Simms, 2022). Het kan werknemers ook het gevoel geven dat hun bezorgdheden en noden gehoord worden en dat er rekening wordt gehouden met hun mening (Wood & De Menezes, 2011). Concrete empirische resultaten omtrent de associatie tussen vertegenwoordiging en welzijn en gezondheid zijn niet eenduidig. Zo vonden Wood en De Menezes (2011) dat inspraak door formele werknemersvertegenwoordiging, zoals vakbonden of adviescomités positief gerelateerd is aan welzijn. In een studie van De Moortel *et al.* (2014) wordt representatie - gedefinieerd als regelmatige ontmoetingen tussen vertegenwoordigers van de werknemers en werkgevers waarin arbeidsomstandigheden en -praktijken kunnen worden besproken - positief geassocieerd met mentaal welzijn. Vandenbrande *et al.* (2013) vonden geen verband tussen inspraak, hetzij via een werknemersvertegenwoordiger, hetzij via vergaderingen georganiseerd door het management, en psychische gezondheid. In een studie van Wood

(2008) blijkt vakbondslidmaatschap geen verband te houden met welzijn, terwijl Blanchfower en Oswald (1998) wel een verband vonden tussen lidmaatschap van een vakbond en een hogere levenstevredenheid. Op basis van de analyse van de EWCS2021 voor België werd ook geen verband gevonden tussen sociaal overleg en het welzijn van werknemers (Vanmarcke *et al.*, 2023). Vanmarcke *et al.* (2023) bemerken echter dat dit mogelijk te wijten is aan het feit dat er in de EWCS 2021-vragenlijst enkel met ja/nee-vragen gepeild wordt naar het bestaan van sociale dialoog (aanwezigheid van vakbonden, vakbondsafgevaardigden) binnen de organisatie van de respondent. Informatie over de mate waarin werknemers vertrouwen hebben in de sociale partners op de werkvloer, indirect zelf deelnemen aan het sociaal overleg, of al dan niet gemerkt hebben dat sociaal overleg nuttige resultaten oplevert, ontbreekt in de vragenlijst (Vanmarcke *et al.*, 2023).

Inpraak en medezeggenschap kan zich ook uiten in de mate waarin werknemers binnen de organisatie geregeld op een informele manier gehoord worden of betrokken worden bij beslissingen met betrekking tot hun job. Bij participatieve besluitvorming worden werknemers uitgenodigd om deel te nemen aan het besluitvormingsproces van de organisatie door deel te nemen aan activiteiten zoals de analyse van problemen, het stellen van doelen en ontwikkelen van strategieën, het bepalen van werkschema's en de implementatie van oplossingen (Beltrán-Martín *et al.*, 2009; Bhattacharya *et al.*, 2005; Kalleberg, 2001). Verschillende studies vonden een positieve associatie tussen deze vormen van medewerkersbetrokkenheid en welzijn. Gallie (2013) rapporteert bijvoorbeeld dat drie vormen van directe participatie en psychisch welbevinden positief met elkaar samenhangen: individuele taakvrijheid (hoeveel persoonlijke invloed mensen hebben op specifieke aspecten van hun werk), semi-autonoom teamwerk (teamwerk en de mate van invloed van het team op de besluitvorming) en adviserende participatie (bijeenkomsten georganiseerd door het management waarin werknemers hun mening kunnen geven over wat er in de organisatie gebeurt). De Moortel *et al.* (2014) rapporteerden dat een gebrek aan participatie, geoperationaliseerd als mogelijkheden voor werknemers om beleidsbeslissingen te beïnvloeden, positief geassocieerd is met een slecht mentaal welzijn. Volgens de analyses van Vandenbrande *et al.* (2013) met de EWCS2010 voor België wordt een beperkt zeggenschap over de organisatie van de eigen werktaken in verband gebracht met ontevredenheid over het werk, maar niet met een slechte psychische gezondheid. Uit recentere analyses van de EWCS2021 blijkt werknemersparticipatie samen te hangen met lagere scores op mentaal welzijn (Vanmarcke *et al.*, 2023). Management met hoge betrokkenheid (teamwerk, groepen werknemers die regelmatig bijeenkomen om werkgerelateerde problemen te analyseren en op te lossen, en andere manieren om ideeën van werknemers te integreren in de besluitvorming), blijkt echter niet samen te hangen met welzijn in de studie van Wood en De Menezes (2011).

Opvallend is dat collectieve onderhandelingsstrategieën de laatste decennia steeds meer vervangen worden door de individuele strategie wat betreft de onderhandelingsmogelijkheden en onderhandelingsmacht tussen werkgever en werknemer. Werknemers die zich in een zwakke machtspositie bevinden, zullen zelden enige impact hebben op strategisch belangrijke beslissingen over hun werk (Holman & McClelland, 2011). Zwysen en Drahokoupil (2022) argumenteren dat de afnemende dekking van collectieve

onderhandelingen een belangrijke oorzaak is van de afnemende onderhandelingsmacht van werknemers. Een gebrek aan of uitholling van de (collectieve) onderhandelingsmogelijkheden die de machtsongelijkheid tussen werknemers en werkgevers in evenwicht brengen, maakt de weg vrij voor preciaire arbeid, zeker aan de onderkant van de arbeidsmarkt (zie hoofdstuk 8 in dit rapport) (Bosmans, 2016).

De cijfers van OECD (2023a) tonen dat de dekkingsgraad door collectieve arbeidsovereenkomsten relatief stabiel blijft in veel, maar zeker niet alle Europese landen. De syndicalisatiegraad toont meer beweging, vooral in neerwaartse zin. In vrijwel alle Europese landen nemen we een daling waar. België en Vlaanderen kennen echter een diepgewortelde cultuur van formele onderhandelingsprocedures via vakbonden. De dekkingsgraad door collectieve arbeidsovereenkomsten en de syndicalisatiegraad liggen erg hoog in vergelijking met de meeste andere Europese landen. De collectieve dekkingsgraad bedraagt 96% en is zeer stabiel doorheen de tijd. De syndicalisatiegraad daalde van 56,6% in 2000 naar 49,1% in 2019, maar blijft nog steeds hoog (OECD, 2023a). Dit is onder andere te danken aan het “Gentse systeem”, een regeling waarbij de werkloosheidsuitkeringen door de vakbonden betaald worden. Ook de overheid heeft de bevoegdheid deze uit te betalen in België, maar desondanks sluiten veel werknemers zich aan bij een vakbond (Van Rie *et al.*, 2011). Vertegenwoordiging (door vakbonden) is echter niet voor alle werknemers gelijk. In bepaalde sectoren en beroepsgroepen waar de syndicalisatiegraad hoog is, staan de vakbonden traditioneel sterker (bv. industriële sectoren zoals metaal en chemie). Collectieve vertegenwoordiging is ook vaak minder beschikbaar voor werkers in atypische vormen van arbeid, wat een rem zet op de mogelijkheid van werkers om op een collectieve manier op te komen voor hun rechten (Kalleberg, 2000; Scott-Marshall, 2005). Ook de kwaliteit van de relatie met vakbondsafgevaardigden en hun bereikbaarheid is een belangrijk aspect van de 'collectieve component' van de arbeidsverhoudingen. In dit opzicht geven verschillende studies aan dat atypische werknemers vaak moeite hebben om steun te krijgen van vakbondsvertegenwoordigers op de werkvloer (Bosmans *et al.*, 2016a; Bosmans *et al.*, 2022; Byoung-Hoon & Frenkel, 2004; Degiuli & Kollmeyer, 2007).

5.2.3.2 Sociale relaties

Sociale relaties staan in verband met de sociale werkomgeving en verwijzen naar interpersoonlijke relaties op de werkvloer, zowel horizontaal (relaties met collega's) als verticaal (relaties met leidinggevendenden, met ondergeschikten, etc. - waarin leiderschapstijlen een belangrijke rol spelen). Ook relaties met derden (buiten de organisatie, zoals klanten) kunnen tot de arbeidsverhoudingen gerekend worden. De sociale context van de werkplek kan onder bepaalde omstandigheden psychosociale risico's voorkomen of bevorderen. Enkele risico's met betrekking tot de individuele component van de arbeidsverhoudingen zijn gebrek aan steun, nefaste, onwenselijke sociale relaties, ongewenst sociaal gedrag zoals (seksuele) intimidatie, stigmatisering, discriminatie, uitsluiting, sociale isolatie, pesterijen, en fysiek en verbaal geweld. De positieve kant verwijst dan weer naar een goede kwaliteit van informele relaties, namelijk harmonieuze relaties gekenmerkt door onder andere steun, samenwerking, integratie en medezeggenschap (Bosmans, 2016; Byoung-Hoon & Frenkel, 2004; Eurofound & EU-OSHA, 2014; Porthé *et al.*, 2010). Daarbij zien we dat recente empirische bevindingen aangeven dat een te beperkte

sociale steun op het werk in verband wordt gebracht met het ontwikkelen van diabetes, burn-out, slaapproblemen, zelfmoordgedachten, zelfmoord, gebruik van psychofarmaca, musculoskeletale aandoeningen, lage rugpijn, nek-/schouderpijn, pijn aan de bovenste ledematen en pijn aan de onderste ledematen (Niedhammer *et al.*, 2021). Zowel steun van het management (Wood, 2008) als steun van collega's (Edimansyah *et al.*, 2007; Griffin & Soskolne, 2003) worden geassocieerd met een beter welbevinden. Ook uit de recente analyses van de EWCS2021 voor België, blijkt dat een gebrek aan sociale steun van zowel de leidinggevende als de collega's samenhangen met lagere scores op mentaal welzijn (Vanmarcke *et al.*, 2023). De meta-review toonde verder aan dat pesten in verband wordt gebracht met depressie en slaapproblemen. Confrontatie met geweld werd dan weer in verband gebracht met depressie, burn-out, angst en slaapproblemen. Organisatorische onrechtvaardigheid hangt samen met coronaire hartziekte, angst en slaapproblemen (Niedhammer *et al.*, 2021). Een andere meta-review (Harvey *et al.*, 2017) rapporteerde associaties tussen verschillende dimensies van een gebrek aan respect op de werkplek en hun associatie met veelvoorkomende psychische problemen, met name depressie, angst en werkgerelateerde stress. Uit de meta-review blijkt dat er matig bewijs is dat lage relationele rechtvaardigheid, lage procedurele rechtvaardigheid, pesten en gebrek aan sociale steun op het werk geassocieerd zijn met een groter risico op het ontwikkelen van veelvoorkomende psychische problemen (Harvey *et al.*, 2017). Vives *et al.* (2010) toonden verder aan dat kwetsbaarheid, gedefinieerd als weerloosheid tegenover oneerlijke behandeling, en discriminerende, onrechtvaardige, autoritaire of gewelddadige behandeling, en het onvermogen om rechten af te dwingen, gerelateerd is aan een slechte mentale gezondheid en ontevredenheid over het werk. Het ontstaan of het ervaren van machtsonevenwicht op de werkvloer is daarbij vaak sterker voor werknemers in atypische tewerkstellingsvormen (Amable *et al.*, 2006; Vives *et al.*, 2011), maar ook voor vaste werknemers in zwakkere machtsposities (omdat ze bijvoorbeeld in onzekerheid leven over de toekomst van hun baan) (Bosmans, 2016; Kreshpaj *et al.*, 2020). Deze werknemers zullen ook meer moeilijkheden ondervinden met het opnemen van hun rechten uit schrik voor bijvoorbeeld ontslag of andere repercussies (Bosmans *et al.*, 2022; Porthé *et al.*, 2010). Bovendien zijn deze werkers minder vaak goed op de hoogte van hun rechten (Bosmans *et al.*, 2022; Vives, 2010).

Tot slot - terugkomend op de recente trends op onze Belgische arbeidsmarkt - blijkt uit de analyses van Vanmarcke *et al.* (2023) dat telewerkers een iets grotere impact van psychosociale risicofactoren gelinkt aan de sociale werkomgeving (werknemersparticipatie in de besluitvorming, steun van de leidinggevende) op mentaal welzijn ervaren. Dit is van belang gezien plaats onafhankelijk werken zoals bij telewerk in de dienstenindustrie, zeker bij de hoger geschoolde (administratieve) beroepen, duidelijk in de lift zit (Vandenbergh, 2021). Dit telewerk is al twintig jaar aan een gestadige opmars in België bezig, van 6 à 8% begin jaren 2000 naar 18,9% in 2019 (Statbel, 2020). Het percentage werknemers dat soms of gewoonlijk thuis werkt was in België in 2018 16,8% (Statbel, 2022). De COVID-19-crisis heeft telewerk uiteraard een enorme boost gegeven. In 2020 werkte gemiddeld bijna 30% mensen van thuis uit in België (Statbel, 2022). Bedrijven verwachten dat hybride werk - deels op kantoor, deels van thuis uit of in een co-working kantoor, deels tijdens de klassieke kantooruren, deels 's avonds of in het weekend - een blijver is, maar weliswaar in mindere

mate dan tijdens de COVID-19 crisis (Vandenberghe, 2021). De opgang van thuiswerk brengt voordelen, maar ook enkele uitdagingen met zich mee, ook met betrekking tot de arbeidsverhoudingen. Zo wekt het bij sommige werkgevers argwaan, vooral dan met betrekking tot controle over en samenwerking met de thuiswerkende werknemer. Ook een grondige prestatiebeoordeling van werknemers als gevolg van het wegvallen van meer directe supervisiemethoden baart zorgen. Een ander risico voor de thuiswerkende werknemer is sociale isolatie. Ten slotte rijzen er ook bezorgdheden over de mate waarin thuiswerk met regels en collectieve afspraken omkaderd moet worden - wat ons weer terugbrengt bij de collectieve component van de arbeidsverhoudingen (Edgell, 2006; Vandenberghe, 2021). Naast telewerk, baart ook ICT-gebruik zorgen omtrent sociale isolatie en eenzaamheid in de werkcontext. Het gebruik van ICT zal vooral positief zijn wanneer individuen het gebruiken om face-to-face relaties aan te vullen, terwijl het eerder nadelig zal zijn wanneer het wordt gebruikt om face-to-face interacties volledig te vervangen (Wang *et al.*, 2020).

5.2.4 Arbeidsvoorwaarden

Binnen het domein arbeidsvoorwaarden kijken we naar de afspraken tussen werkgever en werknemer met betrekking tot de voorwaarden waaronder arbeidsprestaties worden uitgevoerd. De prijs van de arbeidsprestatie en mogelijke andere compensaties in de vorm van extralegale voordelen, zoals een salariswagen of maaltijdcheques – de zogenaamde primaire arbeidsvoorwaarden (Vanroelen *et al.*, 2017) – vormen een eerste onderdeel. Daarnaast zijn er de secundaire arbeidsvoorwaarden, die andere aspecten van de overeenkomst tussen werknemers en hun werkgever omvatten (Vanroelen *et al.*, 2017). Een belangrijk onderdeel is de stabiliteit van de overeenkomst, die sterk wordt beïnvloed door een bepaald soort arbeidscontract (statutair ambtenaar, onbepaalde duur, tijdelijk, uitzendcontract). Ook de werktijdenregeling, de mogelijkheden voor opleiding en het verloop van de (interne) arbeidsmarktcarrière aan de hand van criteria voor anciënniteit en promotie worden al dan niet in detail geregeld binnen de secundaire arbeidsvoorwaarden. Tot slot zijn er nog tertiaire arbeidsvoorwaarden, waarbij het – eerder dan om afspraken – gaat om wederzijdse engagementen (Vanroelen *et al.*, 2017). Een mooi voorbeeld hiervan is de afspraak tussen de sociale partners in een bedrijf om een leeftijdsbewust personeelsbeleid te voeren en er daardoor voor te zorgen dat oudere werknemers niet afhaken voor de wettelijke pensioenleeftijd bereikt is. Een observatie die dikwijls wordt gemaakt met betrekking tot de kwaliteit van arbeidsvoorwaarden is dat voordelige en nadelige arbeidsvoorwaarden vaak geclusterd voorkomen in jobs, waardoor er ‘goede’ en ‘slechte’ banen ontstaan (Kalleberg, 2016). Men spreekt in dit verband ook wel over precair werk, een concept dat we uitgebreider zullen behandelen in hoofdstuk 8.

Om de verschillende sub-dimensies binnen het domein arbeidsvoorwaarden overzichtelijk te houden beperken we ons tot de aspecten “stabiliteit van tewerkstelling”, “ontwikkelen van vaardigheden”, “verloning en voordelen” en “werktijden”. Daarbij bespreken we telkens de beschikbare evidentie over de samenhang tussen elk van deze aspecten en individuele en/of organisatie uitkomsten.

5.2.4.1 Stabiliteit van de tewerkstelling

Bij de stabiliteit van de tewerkstelling denken we onder meer aan het contracttype waarmee iemand aan een organisatie gebonden is. Heel wat studies hebben werknemers met verschillende contracttypes – vast/onbepaalde duur, tijdelijk, uitzendwerk, nuluren- of afroepcontracten – vergeleken in termen van scores op mentale gezondheid en algemene zelf-gerapporteerde gezondheid. Over het algemeen worden geen grote effecten vastgesteld, zo blijkt uit recente overzichtsstudies (Rönnblad *et al.*, 2019; Van Aerden, 2018). Wel is er evidentie voor hoger presenteïsme (Reuter *et al.*, 2019) en zijn er tegenstrijdige resultaten voor een grotere incidentie van arbeidsongevallen (Koranyi *et al.*, 2018) bij tijdelijke werknemers in vergelijking met werknemers met een contract van onbepaalde duur. Een studie op basis van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden van 2015 toonde aan dat verschillende jobkenmerken, o.a. de kwaliteit van de sociale relaties op het werk, opleidingskansen en de toekomstmogelijkheden, minder gunstig zijn bij tijdelijke in vergelijking met vaste werknemers (Gevaert *et al.*, 2018). Het soort contract heeft dus een invloed op de bredere arbeidskwaliteit. Bovendien bestaat er onderzoek naar de gevolgen van gepercipieerde jobonzekerheid (De Witte *et al.*, 2016) en de dreiging van bedrijfssluiting of grootschalige herstructurering (Bamberger *et al.*, 2012). De onzekerheid over de toekomst van een job gaat breder dan alleen het ‘verlies’ van die job: ook carrièremogelijkheden, loon- en arbeidsvoorwaarden, de samenwerking met collega’s of de inhoud van de arbeidstaak kunnen voorwerp uitmaken van iemands bezorgdheid over de toekomst. We spreken dan over kwalitatieve baanonzekerheid (Blotenberg & Richter, 2020). Analyses van de EWCS 2021 voor België brachten een samenhang tussen jobonzekerheid en een groot aantal indicatoren van werkgerelateerd welzijn (o.a. bevlogenheid) en gezondheid (o.a. mentale en somatische problemen) aan het licht (Thil *et al.*, 2023).

In essentie komt het bij het optreden van onzekerheid neer op (de vrees voor) het ‘verbreken’ van het psychologisch contract dat een werknemer en een werkgever met elkaar afsloten aan het begin van de arbeidsovereenkomst. Zo een psychologisch contract kan begrepen worden als een set van overtuigingen van een werknemer (en een werkgever) over de wederzijdse voorwaarden waaronder de arbeidsovereenkomst wordt uitgevoerd (Rousseau, 1995). Het gaat daarbij om meer dan de ‘geschreven overeenkomst’, ook informele verwachtingen in verband met het carrièreverloop of wederzijdse flexibiliteit vallen onder het psychologisch contract. Het verbreken of herschrijven van dat contract heeft gevolgen voor het welzijn van werknemers, maar ook voor de werking van de organisatie en voor verschillende actoren – o.a. collega’s en klanten – die betrokken zijn (Coyle-Shapiro *et al.*, 2019).

Dit soort onzekerheid over de toekomst heeft niet alleen een perceptuele dimensie: soms gaat het ook om daadwerkelijke dreigingen, bijvoorbeeld als gevolg van een herstructurering of bedrijfssluiting (Bamberger *et al.*, 2012). Organisatieverandering omvat ook andere toekomstige ontwikkelingen dan alleen maar de stabiliteit van de job: de verdere carrièremogelijkheden, loon- en arbeidsvoorwaarden, maar evengoed de inhoud van de arbeidstaak (Bamberger *et al.*, 2012). Onderzoek op basis van de Belgische gegevens uit de EWCS 2015 toonde betekenisvolle samenhangen tussen geconfronteerd worden met een herstructurering en lager psychisch welzijn, meer slaapproblemen, presenteïsme en

absenteïsme, lagere werktevredenheid, lagere bevlogenheid en zich uitgeblust voelen (Lamberts *et al.*, 2016).

5.2.4.2 Ontwikkelen van vaardigheden

Daarnaast hechten we belang aan de mogelijkheden binnen een organisatie om de eigen vaardigheden verder te ontwikkelen. In een recente positiepaper van NIOSH – het instituut voor veiligheid en gezondheid op het werk van de Verenigde Staten – worden toegang tot training en toekomstperspectief benoemd als gezondheidsdeterminanten – in het bijzonder van kritisch belang voor veiligheid op de werkvloer (Tamers *et al.*, 2020). Een gelijkaardige analyse lezen we in een andere overzichtspublicatie (Schulte *et al.*, 2020). Verschillende onderzoeken en een recente overzichtsstudie ondersteunen een positief verband tussen groei- en opleidingsmogelijkheden en werknemerstevredenheid en -welzijn (Georgellis & Lange, 2007; Islam & Amin, 2022; Jones *et al.*, 2009).

Uit de Enquête naar de Arbeidskrachten blijkt echter dat in ons land de deelname aan een opleiding (alle formele en niet-formele opleidingen) doorheen de jaren relatief constant is gebleven (Statbel, 2023). Verder blijkt dat ongeveer 1 op 5 Belgische 25-64-jarigen in 2022 een opleiding volgden. Dit staat in contrast met de Europese doelstelling van bijna 1 op 2 werknemers in het kader van de *European Education Area* tegen 2025 (Europese Commissie, z.d.). Data uit de Vlaamse werkbaarheidsmonitor laat daarentegen zien dat het percentage onvoldoende leermogelijkheden onder werknemers en zelfstandigen in de afgelopen meetmomenten is afgenomen (tot 13.6% voor werkenden in 2023 en 2.7% voor zelfstandigen in 2023; Bourdeaud'hui *et al.*, 2023a1&2).

5.2.4.3 Verloning en voordelen

Ook de verloning en voordelen die iemand binnen een job krijgt toebedeeld heeft een impact op diens welzijn en gezondheid. Er bestaat niet zo veel evidentie voor de welzijnsgevolgen van een laag inkomen uit een welbepaalde baan. Eén studie vond een relatie tussen een laag loon en slechte zelf-gepercipieerde gezondheid (Scott-Marshall & Tompa, 2011), andere studies wijzen op de relatie tussen laag inkomen en werktevredenheid (Judge *et al.*, 2010; Wyrwa & Kazmierczyk, 2020). Tenslotte is er een studie die wijst op het verband tussen lage uurlonen en een hogere incidente van arbeidsongevallen (Berdahl, 2008). Wel bestaat er sterke evidentie voor negatieve gevolgen voor de zelf-gepercipieerde en mentale gezondheid en de arbeidstevredenheid van een laag persoonlijk inkomen – en zeker van laag of ontoereikend inkomen binnen het huishouden (Van Aerden *et al.*, 2016). Het huishoudinkomen speelt hierbij in zekere zin de rol van een buffer voor een laag of onvoorspelbaar persoonlijk inkomen uit een bepaalde baan of combinatie van banen (Vanroelen *et al.*, 2021). Tenslotte is ook de voorspelbaarheid van het inkomen een belangrijke bron van onzekerheid en determinant van welzijn van werknemers en hun huishouden (Bosmans *et al.*, 2016a).

5.2.4.4 Werktijden

Een ander aspect met een toenemend belang zijn de werktijden die iemand moet presteren. Daarbij kunnen alleszins de arbeidstijd (d.w.z. het aantal of de hoeveelheid werkuren), de timing van het werk (d.w.z. de planning van het werk gedurende de dag of de week: 9 tot 5,

's avonds, weekend, (on)regelmatige tijden, ...) en de controle over de arbeidstijd (d.w.z. de beslissingsbevoegdheid/inspraak van de werknemers bij de planning van de werktijden) van elkaar onderscheiden worden. In zekere zin kunnen de omvang en de planning tijdens de dag/week conceptueel worden beschouwd als 'werkeisen', terwijl arbeidstijdcontrole als een hulpbron kan worden gezien. Werktijden vormen zodoende een multidimensionaal concept. Met betrekking tot de omvang van de werktijden bestaat er empirische evidentie dat systematisch lange werktijden in verband kunnen staan met een depressieve toestand, angst, slaapproblemen, coronaire hartziekten en mentale stress (Bannai & Tamakoshi, 2014; Kivimäki & Kawachi, 2015; Virtanen *et al.*, 2018; The Lancet Regional Health – Western Pacific, 2021). Andere studies hebben zich gericht op de timing van werk. Er bestaat wel wat bewijsmateriaal voor het gezondheidsschadelijke effect van werken op tijdstippen die buiten het maatschappelijk aanvaarde 'standaard werkschema' vallen (d.w.z. niet tussen pakweg 8u 's morgens en 6u 's avonds, of in het weekend). Het gezondheidsschadelijke effect van ploegen- en nachtwerk is in de medische literatuur op overweldigende wijze aangetoond: de evidentie gaat van kanker, over hart- en vaatziekten tot mentale gezondheid (Copertaro & Bracci, 2019; Knutsson, 2003; Schernhammer *et al.*, 2006; Zhao *et al.*, 2019). Daarnaast bestaat ook evidentie voor een negatieve invloed van ploegen- en nachtwerk op de productiviteit en de arbeidsveiligheid (Folkard, 2003), slaapproblemen en herstelbehoefte (Harma, 2006) en – zij het met conflicterende evidentie – verhoogd ziekteverzuim (Merkus *et al.*, 2012). Het medische advies rond ploegen- en nachtwerk is dan ook eenduidig en luidt dat het zo veel als mogelijk vermeden dient te worden. Echter, ook voor avond-, weekend- en vakantiewerk zijn enkele - zij het minder overtuigende - gezondheidseffecten gedocumenteerd: het gaat dan in de eerste plaats om mentale gezondheidsproblemen (Jamal, 2004; Weston *et al.*, 2019). Verder is controle van de werknemer over de timing van het werk essentieel. Door de werkgever gestuurde flexibiliteit en onregelmatigheid, geringe voorspelbaarheid en weinig invloed op werkschema's lijken de gezondheid van werknemers te schaden, terwijl het kunnen kiezen van begin- en eindtijden gunstig is voor hun gezondheid (Costa *et al.*, 2006; Grzywacz *et al.*, 2008; Moen *et al.*, 2011). Over het algemeen stelt onderzoek dat lange werktijden, asociale uren en weinig controle over de werktijden schadelijk zijn.

5.2.5 Samenvatting

Tabel 2 biedt een overzicht van de kenmerken voor de in Hoofdstuk 4 geformuleerde procesdefinitie van kwaliteit van werk in de Vlaamse arbeidsmarkt.

Kenmerk	Omschrijving
ARBEIDSINHOUD	
Taakautonomie	Heeft betrekking op de werkgerelateerde regelmogelijkheden die iemand heeft. Het gaat om de mate waarin iemand invloed heeft op de planning en organisatie van diens werk. Hierbij denken we aan iemands invloed op het werktempo, de volgorde waarin taken worden uitgevoerd, de manier waarop het werk wordt uitgevoerd, het kunnen onderbreken van het werk en de inhoud en planning van het werk.
Taakvariatie	Heeft betrekking op de afwisseling in uit te voeren taken. Het gaat om de mate waarin iemand werk heeft dat gevarieerd is
Taakidentiteit	Heeft betrekking op de volledigheid van het uit te voeren werk. Het gaat om de mate waarin iemand een hele taak uitvoert (niet slechts een gedeelte ervan)

Kenmerk	Omschrijving
Taakbetekenis	Heeft betrekking op het belang dat gekoppeld wordt aan het uit te voeren werk. Het gaat om de mate waarin iemand ervaart dat diens werk een significante impact heeft op anderen mensen
Rolduidelijkheid & conflict	Heeft betrekking op het uitvoeren van een rol, in diens job, dat voldoende begrepen wordt en niet dubbelzinnig is. Het gaat om de mate waarin iemand taken heeft die qua inhoud en verwachtingen duidelijk zijn en waarover geen tegenstrijdige verwachtingen bestaan
Vaardigheid-benutting	Heeft betrekking op de toepassingen van de vaardigheden die iemand bezit. Het gaat om de mate waarin iemand in het werk diens vaardigheden gebruikt.
Emotionele belasting	Heeft betrekking op de inbreuk die gedaan wordt op iemands emotionele toestand. Het gaat om de mate waarin iemand belasting ondervindt als gevolg van emotioneel moeilijke of veeleisende interacties met mensen (zoals klanten, patiënten, collega's).
Mentale belasting	Heeft betrekking op de inbreuk die gedaan wordt op iemands cognitieve toestand. Het gaat om de mate waarin iemand belasting ondervindt als gevolg van mentale inspanningen zoals complexe taken, denkwerk en werk dat concentratie/aandacht vraagt.
Werkintensiteit	Heeft betrekking op de werkdruk die iemand ervaart, zeker wat betreft het gewenste werktempo en/of de werkhoeveelheid. De focus hier ligt op een te hoge intensiteit zoals snel moeten werken, te veel werk te doen hebben, werken onder tijdsdruk en het hebben van werkachterstanden.
Fysieke belasting in werksituatie	Heeft betrekking op de veiligheid- en gezondheidsrisico's in de werkcontext en bij het uitvoeren van het werk. Het gaat om de mate waarin iemand (zonder toegang en/of gebruik van juiste beschermingsmaatregelen, hulpmiddelen, etc.) blootgesteld wordt aan bepaalde omgevingsfactoren – zoals lawaai, extreme temperaturen, gevaarlijke stoffen, trillingen, situaties vatbaar voor ongelukken – en lichamelijke factoren zoals fysiek zwaar werk, repetitieve bewegingen of een slechte werkhouding (ongemakkelijk, inspannend, pijnlijk).
ARBEIDSVERHOUDINGEN	
Onderhandelings - macht (participatie)	Heeft betrekking op het hebben van een (in)formele stem binnen de organisatie. Het gaat om de invloed die iemand kan uitoefenen op beslissingen gerelateerd aan diens werk en werk-privé context, de aanwezigheid van vertegenwoordiging (via bv. vakbonden) en de openheid binnen de organisatie voor het tonen van initiatief.
Sociale relaties	Heeft betrekking op de interpersoonlijke relaties op het werk. Het gaat om de mate van opbouwende sociale interacties (zoals steun, waardering en erkenning, feedback) en de aanwezigheid van een 'sociaal veilige' omgeving waar aspecten zoals conflicten, agressie/ongewenst sociaal gedrag en collegialiteit onder vallen.
ARBEIDSVOORWAARDEN	
Verloning en voordelen	Heeft betrekking op het inkomen en bijkomende beloningen of voordelen en de mate waarin dit als redelijk of afdoende kan worden beschouwd.
Stabiliteit van tewerkstelling	Heeft betrekking op job- en werk(on)zekerheid. Het gaat om de mate waarin iemand zekerheid van betrekking heeft binnen diens huidige bedrijf dan wel in het algemeen naar de toekomst toe. Heeft dus zowel te maken met het soort als met de stabiliteit van een dienstverband.
Ontwikkelen van vaardigheden	Heeft betrekking op de leer- en carrièremogelijkheden die iemand toelaten om zichzelf continu verder te ontwikkelen en te ontplooien. Hierbij denken we aan opleidingen en doorgroeimogelijkheden binnen het bedrijf, zowel in formele als in informele zin.
Werktijden	Heeft betrekking op iemands werkuren. Het gaat om de mate van de te werken uren (hoeveelheid), van de aanwezigheid van atypische werkuren/ asociale werkschema, en de flexibiliteit die iemand heeft m.b.t. diens werkuren.

Tabel 2. Overzicht van de belangrijkste kenmerken per arbeidsdomein

5.3 Conclusie

In dit hoofdstuk presenteerden we, aan de hand van de beschikbare wetenschappelijke en beleidsgerichte literatuur, een overzicht van jobkenmerken binnen ieder van de vier arbeidsdomeinen. Voor de operationalisering van, kwaliteit van het werk zijn naast deze jobkenmerken ook een vijftal thema's van belang. Deze worden in het volgende hoofdstuk besproken.

6 ACTUELE THEMA'S IN DE HEDENDAAGSE VLAAMSE ARBEIDSMARKT

In bovenstaande hoofdstukken is het beleids- en regelgevende kader m.b.t. kwaliteit van werk toegelicht, alsook het gebruikte theoretische model. Vervolgens is de stap naar onze procesdefinitie van kwaliteit van het werk voor de Vlaamse arbeidsmarkt gemaakt. In deze definitie ligt de focus op jobkenmerken, die in bovenstaand hoofdstuk verder is uitgewerkt. Maar voor, de operationalisering van, kwaliteit van het werk zijn naast deze jobkenmerken ook een vijftal thema's van belang: beroepspositie, tewerkstellingskwaliteit, nieuwe arbeidsvormen, technostress en leiderschapstijlen. Deze thema's komen in dit afsluitende hoofdstuk aan bod.

Zo gaan subhoofdstuk 6.1 en 6.2 in op de thema's *beroepspositie* en *tewerkstellingskwaliteit*. Beide thema's zijn sterk verbonden met het identificeren van kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. In subhoofdstuk 6.1 wordt aangegeven dat de beroepspositie van de werkenden over het algemeen de belangrijkste bepalende factor is voor aanwezige verschillen in jobkenmerken (met name voor de kenmerken die vallen onder de arbeidsinhoud). Subhoofdstuk 6.2 geeft aan dat een combinatie van kenmerken die onder de arbeidsvoorwaarden en de arbeidsverhoudingen vallen, de positie van werkenden op het continuüm van tewerkstellingskwaliteit bepaalt. Daarbij vormen de 'standaard arbeidsverhouding' en 'precaire arbeid' de uiteinden van het continuüm. Subhoofdstuk 6.3, *nieuwe arbeidsvormen*, en 6.4, *technostress*, zijn twee hoofdstukken die we kunnen kaderen binnen de veranderende arbeidsmarkt. Subhoofdstuk 6.3 richt zich specifiek op de opkomst van het telewerken en hybride werken, en gaat in op de wisselwerking tussen deze vormen van arbeid en verschillende jobkenmerken. In subhoofdstuk 6.4 wordt stilgestaan bij de koppeling tussen technostress en jobkenmerken. Subhoofdstuk 6.5 gaat tenslotte in op het thema *leiderschapstijlen*. Hier wordt aangegeven dat leidinggevendenden een belangrijke invloed hebben op de jobkenmerken van hun ondergeschikten.

Aan het begin van ieder subhoofdstuk wordt een omschrijving van het betreffende thema geboden. Verder wordt binnen de vijf hoofdstukken telkens de samenhang tussen het desbetreffende thema en de verschillende jobkenmerken (model van de 4 A's) benadrukt, zoals hierboven al kort beschreven. Verder staan de subhoofdstukken ook stil bij de link met het welzijn en de gezondheid van werkenden (direct of via de verschillende jobkenmerken). Elk thema, ofwel subhoofdstuk, is door een groep experts geschreven. De betreffende experts worden aan het begin van elke subhoofdstuk aangeduid.

6.1 Beroepspositie

Auteurs: Hans De Witte en Bert Schreurs

Van alle in figuur 1 vermelde socio-economische kenmerken vormt het uitgeoefende beroep wellicht het belangrijkste differentiërend kenmerk voor een studie naar de 'kwaliteit van het werk'. In dit stuk wordt deze variabele eerst omschreven en gesitueerd ten opzichte van andere relevante socio-economische kenmerken. Vervolgens worden resultaten van empirisch onderzoek besproken die onderbouwen waarom de beroepspositie een cruciale variabele is voor ons onderzoeksoptzet. Tot slot wordt nagegaan op welke wijze het beroep geoperationaliseerd en gemeten kan worden in een bevraging.

6.1.1 Wat verstaan we onder 'beroepspositie'

In de literatuur worden diverse variabelen gehanteerd om de 'sociaal-economische status' van een individu te omschrijven. Sociologen schuiven vaak drie aspecten naar voor om deze positie in de sociale stratificatie te indiceren (Haug, 1977; Sørensen, 2019; Weber, 1946): inkomen, status en macht. Binnen een studie naar de kwaliteit van de arbeid verwijst *macht* vooral naar zeggenschap, als onderdeel van de arbeidsverhoudingen. *Status* wordt gevat via een meting van het prestige of de beroepsstatus van werkenden: de mate waarin men in de samenleving waardering heeft voor een bepaald beroep. Het individuele (beroeps)*inkomen* hoeft wellicht geen verdere verduidelijking. Deze drie aspecten hangen in belangrijke mate samen met het uitgeoefende *beroep*: het beroep is het kernconcept waaruit de drie genoemde aspecten (deels) voortvloeien. Daarnaast is er ook het *opleidingsniveau*, dat mede de positie in de sociale stratificatie bepaalt, en vaak het toelatingscriterium is om een bepaald beroep te kunnen uitoefenen. Vereenvoudigd gezegd: het opleidingsniveau geeft aanleiding tot het beroep; het beroep biedt mogelijkheden voor inkomen, status en macht. Het uitgeoefende beroep staat in deze keten dus centraal, als kenmerk waarrond zich de levenskansen en opportuniteiten van een individu kristalliseren. Het uitgeoefende beroep laat dus enerzijds toe om kwetsbare groepen af te bakenen die een zwakke positie innemen op de arbeidsmarkt. Anderzijds laat het beroep ook toe om de diversiteit in kaart te brengen binnen de groepen die een sterkere positie innemen, waardoor er een gedifferentieerd beeld kan ontstaan van de kwaliteit van het werk van de huidige werkenden.

In de literatuur onderscheidt men verder 'beroep' en 'functie' als concepten om de beroepsactiviteiten van werkenden te vatten (Abbott, 1988; 1989; Trice, 1993; U.S. Department of Labor, 1991). Het concept 'functie' is concreter van aard, en omvat het takenpakket en de bijhorende verantwoordelijkheden van een werkende, zoals die in een vacature worden opgelijst. Deze taken en verantwoordelijkheden horen binnen één concrete organisatie bij elkaar, waardoor ze door één concreet persoon kunnen worden uitgevoerd, en zijn gericht op het realiseren van (één van de) de doelen van de organisatie. Het betreft tevens een eerder homogeen takenpakket, dat te onderscheiden is van de taken van andere functie-uitvoerders. Samen vormen alle functies binnen een organisatie de bouwstenen of onderbouw van de organisatiestructuur. Een typerend voorbeeld van een functie is leerkracht Nederlands in een specifieke school. Het concept functie is belangrijk wanneer men binnen een specifieke organisatie de kwaliteit van het werk wil nagaan, om vervolgens

remediëring voor te stellen (bv. via een risicoanalyse). Dit concept laat immers toe om concrete maatregelen uit te werken voor specifiek omschreven werknemersgroepen. Deze concreetheid laat echter weinig veralgemening toe over organisaties en bedrijven heen. Daarvoor is het concept 'beroep' interessanter. De term 'beroep' verwijst naar het overkoepelend geheel van gelijke of gelijkaardige functies, die in diverse bedrijven en op diverse tijdstippen kunnen worden uitgeoefend. Het betreft dus een veralgemening van het concept 'functie' in tijd en ruimte. Een typerend voorbeeld is onderwijzer of leerkracht, omdat het abstractie maakt van het concrete vakkenpakket en de concrete verantwoordelijkheden van de werkende in een specifieke school. Het algemenere concept 'beroep' laat toe globalere uitspraken te doen over de kwaliteit van het werk van werkenden, die zich rond hun 'beroepspositie' concentreert. Dat maakt het concept hanteerbaarder in grootschalig surveyonderzoek. Vaak worden beroepen daarbij verder geclusterd in samenhangende categorieën met gelijkaardige kenmerken. De meest basale indeling daarbij is de (wellicht wat ongenueanceerde) indeling in arbeiders, bedienden en kaderleden. We komen hier verder nog op terug. Voorlopig hanteren we de wat algemenere term 'beroepspositie'.

6.1.2 Over het belang van de beroepspositie in empirisch onderzoek

In onderzoek naar aspecten van de kwaliteit van het werk worden vaak een groot aantal socio-economische variabelen qua belangrijkheid tegen elkaar afgewogen. Opvallend is dat de beroepspositie daarbij in regel als belangrijkste variabele naar voren komt. Rond de beroepspositie van de werkenden kristalliseren zich de belangrijkste verschillen inzake jobkenmerken en werkbeleving (De Witte et al., 2010). Dit blijkt duidelijk uit een analyse van een omvangrijke dataset (ongeveer 35.000 werknemers) uit Vlaanderen (De Witte et al., 2010). Daarbij werden een uitgebreid aantal aspecten van de kwaliteit van het werk onderzocht in functie van een eveneens groot aantal potentieel onderscheidende variabelen. Naast socio-demografische kenmerken (zoals geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en gezinssituatie) werden diverse socio-economische variabelen onderzocht (zoals beroepspositie, werkregime (dagdienst versus ploegenarbeid), contracttype, arbeidstijd (voltijds versus deeltijds), sector (secundair, tertiair, quartair), en het onderscheid overheid-privé). Na multivariate analyse, waarbij alle kenmerken voor elkaar werden gecontroleerd, kwam beroepspositie naar voor als de variabele met het sterkste onderscheidende vermogen. Deze verschillen doen zich voor met betrekking tot de vier aspecten van de arbeidssituatie uit figuur 1 (kenmerken: microniveau). Opvallend groot zijn de verschillen inzake de arbeidsinhoud: de arbeidsinhoud van arbeiders was in regel armer en beperkter dan deze van bedienden, terwijl deze van kaderleden het beste scoorde. Zo lag de mate van autonomie en vaardigheidsbenutting opvallend lager bij arbeiders en hoger bij bedienden en (in nog sterkere mate) kaderleden. Gelijkaardige verschillen deden zich voor inzake afwisseling en inspraak. Ook inzake arbeidsomstandigheden werden opvallende verschillen vastgesteld, met hogere niveaus van emotionele en geestelijke belasting bij kaderleden en bedienden dan bij arbeiders. Deze laatsten scoorden dan weer hoger inzake lichamelijke belasting. Ook de appreciatie van de verloning, de mate waarin het beroep werkzekerheid bood en de loopbaanmogelijkheden waren verschillend, met opnieuw hogere scores voor bedienden en (vooral) kaderleden dan voor arbeiders. Deze verschillen in jobkenmerken

weerspiegelden zich tevens in verschillen naar werkbeleving, waarbij de positieve beleving van het werk (plezier in het werk) hoger was bij bedienden en kaderleden dan bij arbeiders. Mentale vermoeidheid lag dan weer iets hoger bij bedienden en kaderleden dan bij arbeiders. Deze verschillen waren duidelijk aanwezig wanneer we diverse soorten beroepsposities vergelijken, maar waren nog meer uitgesproken wanneer de analyse toegespitst werd op het concreter niveau van de functie.

De hogervermelde verschillen beperken zich niet tot het gerefereerde onderzoek. Ook in andere studies worden gelijkaardige vaststellingen gedaan, die aanleiding geven tot gelijkaardige conclusies (zie bv. Bourdeaud'hui et al., 2022; De Spiegelaere et al., 2012; De Weerd & De Witte, 2002; De Witte & Notelaers, 2007; Pelfrene et al., 2001). Dergelijke vaststellingen beperken zich ook niet tot Vlaanderen of België. In hun uitgebreide analyse van de determinanten van bevlogenheid ('work engagement') in 30 Europese landen stelden Hakanen et al. (2019) dat de beroepspositie ongeveer 68% van de verschillen tussen de respondenten verklaarde. Ook in deze studie werd de beroepspositie van de respondenten afgewogen tegenover de mogelijke invloed van een groot aantal andere socio-demografische en socio-economische variabelen, zoals geslacht, leeftijd, opleiding, sector, contract en werkregime. Ook buiten Europa komen onderzoekers tot gelijkaardige conclusies. Zo stelden Lips-Wiersma en collega's (2016) op basis van een studie bij Amerikaanse en Nieuw-Zeelandse werknemers vast dat respondenten met 'witteboordenjobs' (bedienden) hun job meer betekenisvol vonden dan medewerkers met 'blauweboordenjobs' (arbeiders) en 'rozeboordenjobs' (jobs in de dienstensector die gericht zijn op persoonlijke interactie en empathie). Andere studies maken de vergelijking tussen het werk van managers/professionals en dat van bedienden. Turnage and Spielberger (1991) vonden dat managers en professionals gemiddeld meer en sneller moeten werken dan bedienden, maar er tevens meer voor terugkrijgen in termen van verloning en leermogelijkheden. Deze resultaten werden later bevestigd door Long (1998) die bij uitsluitend vrouwelijke respondenten vaststelde dat bedienden het lastiger hebben dan managers om het hoofd te bieden aan de vele eisen die het werk meebrengt.

Bovenstaande studies tonen aan dat jobkenmerken, en bijgevolg de kwaliteit van het werk, verschillen naargelang de beroepspositie: de kwaliteit van het werk neemt toe naarmate werknemers een hogere beroepspositie bekleden. Andere studies laten zien dat de wijze waarop jobkenmerken de werkbeleving (zoals plezier in het werk en mentale vermoeidheid) beïnvloeden nauwelijks¹⁵ verschillen in functie van de beroepspositie (Ariza-Montes et al., 2018; Hu et al., 2011; Korunka et al., 2009; Schreurs et al., 2011; Toppinen-Tanner et al., 2002; Van Droogenbroeck & Spruyt, 2016; Voydanoff, 1978). Anders gezegd, 'positieve' jobkenmerken leiden tot werkplezier, 'negatieve' jobkenmerken tot mentale vermoeidheid, ongeacht iemands beroepspositie¹⁶. Of nog anders: alle beroepsposities hebben ongeveer

¹⁵ Indien studies verschillen tussen beroepsgroepen rapporteren betreft het de sterkte van de relatie tussen jobkenmerken en werkbeleving, niet de specifieke richting, en gaat het steeds over kleine effectgroottes (zie bv. Schreurs et al., 2011; Miana et al., 2011).

¹⁶ Met positieve jobkenmerken verwijzen we naar energiebronnen (bv. autonomie, sociale steun), met negatieve jobkenmerken naar werkeisen (jobonzekerheid, werkdruk), zoals gedefinieerd in het Job Demands-Resources (JD-R) model (Bakker et al., 2023; Demerouti et al., 2001).

evenveel baat bij het verhogen van positieve en het verminderen van negatieve jobkenmerken.

We mogen dan ook concluderen dat een analyse van de 'kwaliteit van het werk' nood heeft aan het opnemen van de variabele beroepspositie in de bevraging. Rond de beroepspositie lijken zich immers de meeste jobkenmerken (ingedeeld naar de 4 A's) te kristalliseren, waardoor ze tevens een belangrijk deel van de positieve en negatieve werkbeleving van de werkenden kan verklaren. Het opnemen van een beroepsindeling laat dan ook toe om belangrijke verschillen tussen werkenden te vatten en zichtbaar te maken met één enkele variabele, die tevens mogelijk maakt om zowel zwakkere als sterkere profielen op de arbeidsmarkt te onderscheiden.

Het pleidooi om aandacht te geven aan de beroepspositie lijkt op het eerste gezicht haaks te staan op de vaak gehoorde stelling dat het onderscheid tussen arbeiders en bedienden irrelevant is geworden op de huidige arbeidsmarkt (Blanpain, 2000). Deze stelling verwacht echter de geldigheid van het onderscheid tussen beroepsposities, met de legitimiteit ervan (zie ook De Weerd & De Witte, 2002; 2003). Uit de hogervermelde onderzoeksresultaten blijkt dat een genuanceerd onderscheid tussen arbeiders en bedienden nog steeds samenhangt met een verschillende realiteit inzake de kwaliteit van het werk. Dit onderscheid is dus nog steeds *geldig*, want het weerspiegelt een belangrijke werkelijkheid. Dat wil echter niet zeggen dat het verschil in contractuele behandeling van arbeiders en bedienden *legitiem* is. Het arbeiderscontract bevat immers verschillende minder gunstige aspecten (inzake bv. bescherming en verloning) in vergelijking tot het bediendencontract. Dat maakt het streven naar een eenheidsstatuut belangrijk en wenselijk, omdat daarin alle contractuele ongelijkheid en discriminatie wordt weggewerkt. Het streven naar een eenheidsstatuut mag echter niet gemotiveerd worden door de idee dat er geen zinvol onderscheid meer kan worden gemaakt tussen de activiteiten van arbeiders en bedienden. Empirisch onderzoek geeft immers aan dat deze verschillen nog steeds duidelijk aanwezig zijn – en vaak tot de belangrijkste verschillen behoren die in onderzoek kunnen worden vastgesteld.

6.1.3 Hoe meten? Operationalisering van de 'beroepspositie'

De vaststelling dat de beroepspositie een belangrijk differentiërend kenmerk is, noopt natuurlijk tot het uitwerken van een zinvolle operationalisering om deze variabele te meten. Hoe kunnen we beroepsposities in kaart brengen in empirisch surveyonderzoek? Daarbij zou – afhankelijk van de beschikbare tijd en ruimte – een dubbele strategie kunnen worden gevolgd, door eerst de functie in kaart te brengen, en daarna de beroepspositie. Dat kan op verschillende manieren, die hieronder kort worden aangestipt. Belangrijk is in alle geval om een voldoende genuanceerde bevraging of indeling te gebruiken, die het te eenvoudige (contractuele) onderscheid 'arbeiders' versus 'bedienden' overstijgt.

Een bevraging van de functie kan door (a) de *titel* van de functie te bevragen, en (b) die kort qua *inhoud* te laten omschrijven. Daarbij wordt dus gepeild naar de concrete taken en verantwoordelijkheden die door de werkende worden uitgevoerd. Om functies in te delen kan beroep gedaan worden op de ISCO-08 classificatie (International Standard Classification

of Occupations 2008¹⁷; Ganzenboom, 2010; zie ook Hoffmann, 2003). Het voordeel van deze werkwijze is dat er genuanceerde informatie verzameld wordt die zou toelaten om een gedifferentieerd beeld te schetsen van de kwaliteit van het werk op het meest concrete analyseniveau: dat van de functie. De classificatie van functies kan dan achteraf omgevormd worden tot een meer globale indeling van de beroepsposities (zie verder). Hiervoor werden o.m. door de socioloog Harry Ganzeboom modules uitgewerkt die toelaten om deze omzetting automatisch uit te voeren (bv. via het statistisch programma SPSS). Het nadeel van deze methode is dat ze erg arbeidsintensief is. Ze vergt vrij veel werk van zowel de respondent (die zijn/haar werk dient te omschrijven) als van de onderzoekers (die de codering dienen te checken en in te voeren). Dit zou de responsgraad van de deelname aan de bevraging kunnen verlagen (omdat het invullen van de vraag tijd en energie vergt), en door de omvangrijke en belastende bevraging tot minder betrouwbare gegevens kunnen leiden (wanneer men onnauwkeurige informatie doorgeeft).

De bevraging van de beroepsgroep vergt dat we vooraf over een betrouwbare en valide indeling van beroepsposities beschikken. Een internationaal goed onderbouwde en tevens frequent gebruikte indeling is de indeling die werd voorgesteld door Erikson, Goldthorpe en Portocarero (1979; verderop EGP-indeling genoemd). Deze indeling (en frequente herwerkingen en afleidingen ervan) stelt dat de beroepspositie het centrale criterium vormt voor de indeling van individuen in sociale lagen of klassen, omdat deze positie de levenskansen van het individu bepaalt. Daarom worden werkenden met een gelijkaardige arbeids- en marktpositie in klassen samengebracht. Deze 'overeenkomstige positie' wordt gebaseerd op de inkomensbronnen, de hoogte van inkomen, de mate van werkzekerheid en de kansen op economische vooruitgang enerzijds (arbeidsmarktpositie), en op de plaats in de gezagsverhoudingen en mate van autonomie in het werk anderzijds (positie binnen het arbeidsproces). In functie van deze criteria worden 11 beroepsklassen onderscheiden, die frequent tot een beperkter aantal van 7 klassen worden samengevoegd. Deze zijn:

- hogere leidinggevenden en professionele beroepen ('professionals' in de EGP);
- lagere leidinggevenden en professionele beroepen;
- routine hoofdarbeiders ('bedienden');
- zelfstandigen (met of zonder personeel);
- leidinggevende handarbeid ('ploegbazen' e.d.m.);
- geschoolde (hand)arbeiders;
- half- en ongeschoolde (hand)arbeiders en landarbeiders.

Categorie 3 ('bedienden') wordt frequent verder onderverdeeld in hogere en lagere bedienden, waardoor er in totaal vaak 8 categorieën worden onderscheiden (wanneer men tevens zelfstandigen wenst te bevragen). Op basis van de EGP werden later gelijkaardige indelingen uitgewerkt, die gebruikt worden in hedendaags nationaal (NS-SEC; National Statistics Socio-Economic Classification) of internationaal vergelijkend onderzoek (CASMIN; Comparative Study of Social Mobility in Industrial Nations), zie bv. Connelly et al. (2016) en

¹⁷ ISCO-08 wordt momenteel herzien. Zie <https://ilostat ilo.org/resources/concepts-and-definitions/classification-occupation/>

Ganzeboom en Treiman (2003) voor een overzicht en verdere vergelijking. Ook de European Socio-Economic Classification (ESEC) van Rose en Harrison (2007) is afgeleid van de EGP.

De respondenten kunnen op twee wijzen in deze beroepsklassen worden ingedeeld. Enerzijds kan het op 'objectieve' wijze, door de opgegeven functie via een geautomatiseerd systeem te laten indelen in de overeenstemmende beroepsklasse. Een andere, iets 'subjectievere' manier, is om de respondenten te vragen zichzelf in te delen in een aangeboden classificatie ('zelfbeschrijving'). De meeste studies in Vlaanderen hebben voor deze laatste wijze gekozen, waarbij er soms nieuwe categorieën werden gecreëerd (wat dan weer wordt afgeraden door deskundigen in het veld). In Bijlage 1 worden hiervan twee voorbeelden gegeven. Het eerste voorbeeld werd ontwikkeld in het kader van het internationaal vergelijkende PSYCONES onderzoek (Guest et al., 2010), terwijl het tweede voorbeeld een uitwerking is die gehanteerd wordt in de Vlaamse Werkbaarheidsmonitor (Bourdeaud'hui et al., 2019).

6.2 Tewerkstellingskwaliteit

Auteurs: Kim Bosmans, Christophe Vanroelen en Els Clays

6.2.1 Wat verstaan we onder 'tewerkstellingskwaliteit'?

Om het concept tewerkstellingskwaliteit te definiëren, duiken we allereerst in de geschiedenis van onze arbeidsmarkt. Na de Tweede Wereldoorlog ontwikkelde zich in Westerse landen een 'standaard arbeidsverhouding', gekenmerkt door de combinatie van voltijdse, stabiele tewerking, voorspelbare werktijden, collectieve vertegenwoordiging, een lange-termijn-carrièreperspectief en sociale bescherming van werknemers. Deze standaard arbeidsverhouding was vooral van toepassing op de mannelijke kostwinner, die instond voor het hele gezinsinkomen aangezien vrouwen doorgaans geen betaalde arbeid verrichtten (Benach et al., 2014; Rubery et al., 2018).

Vanaf de jaren '70 kwam dit model onder druk te staan, doordat de maatschappij geconfronteerd werd met structurele veranderingen, waaronder een economische recessie, technologische innovaties, demografische veranderingen en nieuwe politiek-economische opvattingen. Dit had gevolgen voor de organisatie van arbeid, aangezien de standaard arbeidsverhouding als 'te rigide' werd bevonden in een veranderende arbeidsmarkt gekenmerkt door flexibiliteit en competitiviteit, maar ook door de intrede van o.a. vrouwelijke werknemers die althans bij aanvang niet noodzakelijk op zoek waren naar een 'standaard' baan. In de meeste Europese landen manifesteerde zich dit - zij het in ongelijke mate - in de groei van deeltijdse en andere vormen van atypische tewerking, maar ook door een geleidelijke flexibilisering en deregulering van de standaard arbeidsverhouding (Benach et al., 2014; Rubery et al., 2018).

De standaard arbeidsverhouding kan gebruikt worden als maatstaf voor een goede tewerkstellingskwaliteit. Het multidimensionele concept 'tewerkstellingskwaliteit' wordt dan ook gebruikt om in de bovengeschetste context van verandering, de kwaliteit van de arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen in een baan te bestuderen. Het concept 'tewerkstellingskwaliteit' omvat zes dimensies, die verwijzen naar de domeinen waarbinnen

flexibilisering en deregulering plaatsvindt: (1) stabiliteit van tewerkstelling, (2) economische duurzaamheid (hoogte en stabiliteit van het inkomen), (3) rechten en sociale bescherming, (4) werktijden, (5) ontwikkeling van vaardigheden, en (6) onderhandelingsmacht. Banen kunnen op basis van een score op ieder van deze dimensies als meer of minder kwaliteitsvol worden beschouwd (zie figuur 4). De som van de dimensies leidt aldus tot een schaal voor 'tewerkstellingskwaliteit', waarbij de verschillende dimensies bijdragen aan een continuüm gaande van gunstige tewerkstellingskwaliteit tot een accumulatie van nadelige arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen, namelijk precare arbeid. Het ijkpunt wordt daarbij bepaald door de mate van afwijking van de typische kenmerken van de standaard arbeidsverhouding (Julià *et al.*, 2017; Vanroelen *et al.*, 2021; Vanroelen *et al.*, 2023). In wat volgt lichten we de verschillende dimensies kort toe.



Figuur 4: Tewerkstellingskwaliteit als continuüm.

6.2.1.1 Stabiliteit van tewerkstelling

De eerste dimensie is de stabiliteit van de tewerkstelling. Aan de ene kant van het continuüm geven contracten van onbepaalde duur de meeste stabiliteit, terwijl aan de andere kant meer atypische contracten zoals tijdelijke of uitzendcontracten minder zekerheid voor de duur en standvastigheid van de tewerkstelling geven (Kreshpaj, *et al.*, 2020). Deze dimensie reflecteert onder meer de externe numerieke flexibiliteit - m.a.w. flexibele bemanningsstrategie - waarop steeds meer bedrijven een beroep doen om te kunnen inspelen op de flexibele vraag (Atkinson, 1984). Maar ook permanente contracten kunnen minder stabiel worden door herstructureringen, onderaanneming, inkrimping van bedrijven, door het terugdringen van opzeggingstermijnen of lagere opzegvergoedingen (Julià *et al.*, 2017). Een specifiek aandachtspunt binnen deze dimensie zijn tripartite arbeidsverhoudingen, waarbij de plaats en werkgever waar de werknemer de facto tewerkgesteld wordt, verschilt van de 'contractuele' (de jure) werkgever. Voorbeelden van tripartite arbeidsverhoudingen zijn uitzendarbeid, onderaanneming/outsourcing en detachering (Bosmans, 2016). Een andere veelvoorkomende tripartite arbeidsverhouding is

projectssourcing, waarbij bedrijven ondersteund worden door specialisten (vb. ingenieurs, informatici, technici, financiële specialisten, marketeers, juristen, HR-medewerkers) die een contract (van onbepaalde duur) hebben bij een projectsourcingbureau (Federgon, 2023). In zulke gevallen zijn de arbeidsrelaties diffuser en is het vaak moeilijk om uit te maken welke werkgever nu welke verantwoordelijkheden draagt ten opzichte van de werknemer (Bosmans *et al.*, 2022; Underhill & Quinlan, 2011).

6.2.1.2 Economische duurzaamheid

Economische duurzaamheid verwijst naar het loon en andere materiële voordelen. Banen met een laag loon kunnen ervoor zorgen dat mensen niet in staat zijn zich een acceptabele levensstandaard te veroorloven (Kreshpaj *et al.*, 2020). Lage lonen komen vaker voor bij atypische tewerkstellingsvormen zoals tijdelijke arbeid en uitzendarbeid (Jahn & Pozzoli 2013; Lewchuk *et al.*, 2011). Bovendien is het loon in atypische tewerkstellingsvormen vaak instabiel en moeilijk te voorspellen door periodes van werkloosheid of veranderingen in het aantal werkuren (Lewchuk *et al.*, 2011). Ook deeltijds werk wordt vaker geassocieerd met een relatief lagere verloning (Bardasi & Gornick, 2008; Kalleberg, 2000). Een ander aspect van economische duurzaamheid zijn bijkomende (extralegale) voordelen (bv. maaltijdcheques, hospitalisatieverzekering) voorzien door de werkgever. Ook op dat gebied bevinden mensen in atypische tewerkstellingsvormen zich vaak in een benadeelde positie (Kalleberg, 2000; Kojima, 2015). Het individuele inkomen uit één baan hangt natuurlijk samen met de bredere socio-economische kenmerken van de leefsituatie, zoals de combinatie met het loon uit andere banen, de samenstelling van het huishouden en het inkomen van andere gezinsleden (Vosko, 2006).

6.2.1.3 Rechten en sociale bescherming

Rechten en sociale bescherming is de derde dimensie van tewerkstellingskwaliteit. Deze omvat onder andere de toegang tot werkloosheidsbescherming, betaalde vakantie en pensioenopbouw. Deze rechten moeten de levensstandaard van individuen garanderen in periodes waarin zij niet werken (Benach, *et al.*, 2014; Rubery *et al.*, 2018; Scott-Marshall, 2005). Maar ze zijn ook van belang om actieve werknemers een gevoel van sociaaleconomische zekerheid te geven (Standing, 2011). Een ander aspect van deze dimensie is het al dan niet gecompenseerd worden voor extra inspanningen door de werknemer, zoals overuren, nacht- en weekendwerk, en gevaarlijk werk (Gevaert, *et al.*, 2021). Hogergenoemde rechten, aspecten van sociale bescherming of compensaties zijn vaak minder sterk uitgebouwd voor mensen die tewerkgesteld zijn in atypische tewerkstellingsvormen (Standing, 2011). Dat is trouwens ook het geval in een sterk gereguleerde arbeidsmarkt zoals de Belgische. Een voorbeeld vinden we bij uitzendkrachten of andere tijdelijke werknemers die door herhaaldelijke onderbrekingen in hun tewerkstelling er niet in slagen bepaalde socialezekerheidsrechten op te bouwen.

6.2.1.4 Werktijden

De vierde dimensie verwijst naar werktijden. In veel gevallen bieden arbeidscontracten en regelgeving een zekere mate van bescherming voor de werknemer tegen al te flexibele of intensieve werktijden. In sommige sectoren en tewerkstellingsvormen kan van die standaard worden afgeweken door middel van specifieke afspraken. Flexibele werktijden (atypische

werktijden zoals nacht-, weekend- of ploegenarbeid, instabiliteit van het uurrooster) en intensieve werktijden (overuren) zijn meer voorkomend en worden minder goed gecompenseerd (vb. door extra loon of recuperatietijd) in situaties waar sprake is van een onevenwichtige machtsbalans tussen werkgever en werknemer (Amable, *et al.*, 2006; McNamara, *et al.*, 2011). Een ander aspect is deeltijdse arbeid. Deeltijdse arbeid komt vooral voor bij vrouwen en is vaak een 'keuze' om werk en gezin beter te kunnen combineren (Vosko, 2006). Onvrijwillig deeltijds werk kan echter als een probleem van 'ondertewerkstelling' worden gezien (Kreshpaj, *et al.*, 2020) en hangt dikwijls samen met een laag inkomen, een gebrek aan sociale rechten en voor de werknemer ongewenste werkurenflexibiliteit (McKee-Ryan & Harvey, 2011). Een laatste werktijdenaspect behelst de autonomie over werktijden. De meest kwetsbaren op onze arbeidsmarkt hebben vaak de minste beslissingsruimte over hun werkuren (Van Aerden, 2018).

Ontwikkeling van vaardigheden is de vijfde dimensie. De standaard arbeidsverhouding was gekoppeld aan de impliciete belofte van carrière en tewerkstelling en een interne arbeidsmarktcarrière aan de hand van promotiemogelijkheden (Scott-Marshall, 2005). Het onder druk komen van de interne arbeidsmarktcarrière maakt dat het belang van opleidingsmogelijkheden en menselijk kapitaal toenemen. Toch liggen de investeringen door werkgevers in opleiding juist lager bij werknemers in atypische arbeidscontracten (Håkansson, *et al.*, 2013). Dat veroorzaakt een contradictie op onze arbeidsmarkt, waarbij diegenen die de grootste nood hebben aan opleidingsmogelijkheden om hun carrière te kunnen uitbouwen de minste vormingsmogelijkheden krijgen (Eurofound, 2013).

6.2.1.5 Onderhandelingsmacht

De mate van onderhandelingsmacht is de laatste dimensie van tewerkstellingskwaliteit. Deze dimensie heeft zowel een collectieve als een individuele component. Wat het collectieve niveau betreft, was de standaard arbeidsverhouding ingebed in een diepgewortelde cultuur van formele onderhandelingsprocedures via vakbonden. Dat is minder het geval voor atypische vormen van arbeid, wat een rem zet op de mogelijkheid van werknemers om op een collectieve manier op te komen voor hun rechten (Kalleberg, 2000; Scott-Marshall, 2005). De individuele component van onderhandelingsmacht duidt op het machts(on)evenwicht tussen actoren op de werkvloer en hoe dat machtsonevenwicht tot uiting komt in de persoonlijke relaties op het werk. Zulk onevenwicht is vaak sterker voor werknemers in atypische tewerkstellingsvormen (Amable *et al.*, 2006; Vives *et al.*, 2011). Maar ook voor vaste werknemers in zwakkere onderhandelingsposities komt machtsonevenwichtigheid voor omdat ze bijvoorbeeld in onzekerheid leven over de toekomst van hun baan (Bosmans, 2016; Kreshpaj *et al.*, 2020). Werknemers die zich in een zwakke onderhandelingspositie bevinden, zullen zelden enige impact hebben op strategisch belangrijke beslissingen over hun werk (Holman & McClelland, 2011). De machteloosheid in de arbeidsrelatie kan nog verder gaan: ze kan tot uiting komen in de vorm van onwenselijke sociale relaties, gekenmerkt door intimidatie, stigmatisering, uitsluiting, pesterijen of geweld (Byoung-Hoon & Frenkel, 2004; Porthé *et al.*, 2010).

6.2.2 Tewerkstellingskwaliteit in België/Vlaanderen en link met welzijn en gezondheid

Internationaal gezien blijft de frequentie van atypische tewerkstelling in België relatief laag en scoort België relatief gunstig op de dimensies van tewerkstellingskwaliteit (Eurofound, 2013; Van Aerden, 2018). We zien bijvoorbeeld dat het contract van onbepaalde duur nog steeds dominant blijft en dat tijdelijke contracten - ondanks een licht stijgende trend - beperkt blijven tot ongeveer 10% van de contracten in België (OECD, 2023b). België kent ook minimumlonen en de sociale zekerheid is relatief sterk uitgebouwd in vergelijking met andere Europese landen (Bosmans, 2016). Als we kijken naar de dekkinggraad door collectieve arbeidsovereenkomsten - wat als maat kan dienen voor de collectieve onderhandelingsmacht van werknemers - zien we dat België behoort tot de landen met de hoogste collectieve dekkinggraad (+96%) (OECD, 2023a). Ook de syndicalisatiegraad is hoog ondanks een lichte daling van 56,6% in 2000 naar 49,1% in 2020 (OECD, 2023c). Een analyse uitgevoerd op het niveau van de verschillende dimensies toonde aan dat specifiek voor België de grootste winst op vlak van tewerkstellingskwaliteit kan worden geboekt door het verbeteren van opleidingsmogelijkheden op de werkvloer en het versterken van de informele onderhandelingsmacht (inspraak) van werknemers (Vanroelen et al., 2023).

Recente, internationale overzichtsstudies, die de resultaten van verschillende onderzoeken gebundeld hebben, zijn vrij unaniem over de nadelige effecten van een lage tewerkstellingskwaliteit op de mentale gezondheid van werknemers (Rönblad *et al.*, 2019; Utzet *et al.*, 2020). Voor andere gezondheidsproblemen gebeurde tot nu toe minder onderzoek, maar toch werden onder andere associaties gevonden met algemene zelfgerapporteerde gezondheidsuitkomsten (Gevaert *et al.*, 2021; Van Aerden *et al.*, 2016), en zelfgerapporteerde somatische gezondheidsklachten (Eurofound, 2013). Daarnaast is er ook evidentie voor een relatie tussen multidimensionale benaderingen van tewerkstellingskwaliteit en presenteïsme (werken terwijl men ziek is) (Bosmans *et al.*, 2016b; Eurofound, 2013; Janssens *et al.*, 2017), arbeidsongeschiktheid (Balogh *et al.*, 2023) en lagere werknemerstevredenheid (Van Aerden *et al.*, 2015). Voor België werd aangetoond dat werknemers met een lage tewerkstellingskwaliteit veel vaker te kampen krijgen met een slecht mentaal welzijn. Er werden echter geen significante relaties met presenteïsme en het hebben van een chronische aandoening gevonden (Vanroelen *et al.*, 2023).

Verschiedende mechanismen brengen de tewerkstellingskwaliteit in verband met de gezondheid en het welzijn van werknemers (Bosmans, 2016). Ten eerste kunnen aspecten van tewerkstellingskwaliteit psychosociale ervaringen uitlokken, die op hun beurt een impact hebben op de gezondheid en het welzijn van de werknemers. Enkele voorbeelden zijn zich oneerlijk behandeld voelen door een gebrek aan rechten en voordelen, of zich onzeker, gefrustreerd en 'gebruikt' voelen door het tijdelijke karakter van uitzendjobs (Benach *et al.*, 2014; Bosmans, 2016). Ten tweede worden werknemers met een lage tewerkstellingskwaliteit vaker blootgesteld aan minder gunstige arbeidsomstandigheden (o.a. werkdruk, repetitieve taken, blootstelling aan fysische en biochemische risico's) en een minder interessante arbeidsinhoud (o.a. lagere kwalificatievereisten, minder autonomie, taakcomplexiteit of teamwerk) die dan weer in verband gebracht kunnen worden met

uiteenlopende gezondheids- en welzijnsproblemen (Bosmans, 2016; Benach *et al.*, 2014; Underhill & Quinlan, 2011). Ten derde kan de tewerkstellingskwaliteit ook een invloed hebben op de materiële en sociale levensomstandigheden van werknemers. Een lage tewerkstellingskwaliteit vergroot het risico op materiële en sociale deprivatie (zoals slechte huisvesting, ongezonde levensstijl, sociaal isolement, en gebrek aan een goed toekomstperspectief), wat dan weer een negatieve impact heeft op hun gezondheid (Bosmans, 2016; Gallie & Paugam, 2002).

Al bij al is het cruciaal voor de gezondheid en het welzijn van werknemers dat het beleid inzet op het verhogen van de tewerkstellingskwaliteit, zeker voor de werknemers in de meest precare situaties.

6.2.3 Risicogroepen in termen van tewerkstellingskwaliteit

Een lagere tewerkstellingskwaliteit komt vaker voor bij maatschappelijke groepen die zich in een situatie van kwetsbaarheid bevinden. Die kwetsbaarheid zet zich door op de arbeidsmarkt en wordt er zelfs gegenereerd (Julià *et al.*, 2017). Zo leiden een laag of instabiel inkomen uit de eigen baan tot afhankelijkheid van andere inkomsten (o.a. uitkeringen, inkomsten van een levenspartner). Uit voorgaand internationaal onderzoek blijkt dat vrouwen, jongeren, kortgeschoolden, arbeiders en immigranten vaker geconfronteerd worden met een lage tewerkstellingskwaliteit (Porthé *et al.*, 2010; Vives *et al.*, 2011; Vosko, 2006). Op basis van analyses met data uit de European Working Conditions Survey van 2021 bleek de tewerkstellingskwaliteit ook ongelijk verdeeld in de Belgische samenleving. De minst gunstige tewerkstellingskwaliteit zien we bij jongere werknemers, kortopgeleiden, werknemers in dienstverlenende en uitvoerende industriële beroepen en in de transport, bouw en dienstensector. Er werd geen verband gevonden tussen geslacht en tewerkstellingskwaliteit als multidimensionaal concept, maar voor enkele deeldimensies van de tewerkstellingskwaliteit was een dergelijk verband er wel: mannen rapporteren vaker flexibele werkuren, terwijl vrouwen dan weer vaker onvrijwillig deeltijds werken (Vanroelen *et al.*, 2023).

De lage tewerkstellingskwaliteit bij kwetsbare sociale groepen is een belangrijke bevinding, die een duidelijke boodschap naar het beleid impliceert. Het is belangrijk om bij het nemen van arbeidsmarktmaatregelen na te gaan welke invloed deze maatregel zal hebben op de tewerkstellingskwaliteit van (kwetsbare) groepen op de arbeidsmarkt. De nadelen van flexibilisering en deregulering van arbeid komen namelijk vaker terecht bij dezelfde sociaaleconomische groepen, waardoor 'nadeel' in termen van werkbaarheid zich dreigt te accumuleren, met nadelige gevolgen voor werknemerswelzijn, maar ook voor duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt (Vanroelen *et al.*, 2023).

6.3 Nieuwe arbeidsvormen

Auteurs: Karen van Aerden, Christophe Vanroelen en Bert Schreurs

6.3.1 Wat verstaan we onder ‘nieuwe arbeidsvormen’?

Naar ‘nieuwe arbeidsvormen’ wordt doorgaans verwezen in de context van nieuwe, geavanceerde technologieën en de introductie ervan in het arbeidsproces, al dan niet gekoppeld aan innovatieve modellen van arbeidsorganisatie. Deze nieuwe arbeidsvormen hebben vaak verstreckende gevolgen voor de dagdagelijkse arbeidservaring van werknemers. Dikwijls genoemde nieuwe arbeidsvormen zijn platformarbeid, telewerk, plaats- en tijdsafhankelijk werk, freelance werk als consultant en werken in Agile teams (d.i. een manier van werken en organiseren gericht op wendbaarheid, waarbij wordt geanticipeerd op voortdurende veranderingen). Ondanks hun grote verscheidenheid hebben deze arbeidsvormen iets gemeen: ze zijn erop gericht om een grotere flexibiliteit – in tijd, ruimte of arbeidsverhouding – voor werkgevers en/of werknemers te realiseren. In deze tekst focussen we op telewerk en hybride werkvormen, gezien de relevantie in een post-pandemische periode waarin deze nieuwe manier van werken het voorwerp uitmaakt van heel wat debat binnen organisaties en beleidsmiddens.

Telewerk of het werken vanop afstand is geen volledig nieuw fenomeen, maar de COVID-19 pandemie en de opeenvolgende lockdowns hebben wel geleid tot een drastische toename ervan, ook voor organisaties en (groepen van) werknemers die er voordien niet of minder mee geconfronteerd werden. Zo steeg het aandeel thuiswerk in België tot 42% van de Belgische beroepsbevolking in maart 2020, tijdens de eerste lockdown ten gevolge van de COVID-19 pandemie (SPF Mobilité, 2018; SD Worx, 2020). Voordien schommelde het aandeel thuiswerkers rond de 18%. Ook in 2021 bleef dit aandeel met 36% erg hoog (Eurofound, 2022). België blijkt zelfs één van de landen te zijn met het hoogste aandeel telewerkers in Europa (Eurofound, 2022). Bovendien worden sinds de pandemie ook meer intensieve hybride werkvormen waargenomen, waarbij thuiswerk geldt als de norm en werken op kantoor nog maar sporadisch gebeurt (Contreras et al., 2020).

6.3.2 Wat verstaan we onder ‘hybride werkvormen’?

Wanneer we spreken over telewerk, werken vanop afstand en hybride werkvormen, dan is het onderscheid tussen deze termen vaak allerm minst duidelijk. In een recent rapport van het Europees onderzoeksinstituut voor de vakbond, ETUI (2023), wordt telewerk gedefinieerd als werk dat wordt verricht buiten de fysieke werkplek van de werkgever, met behulp van ICT. Met andere woorden, telewerk wordt hier gelijkgesteld met ‘werken vanop afstand’. Maar wat dan met hybride werk? Allen en collega’s (2015) definiëren hybride werk als “Een werkpraktijk waarbij leden van een organisatie een deel van hun reguliere werkuren (variërend van een paar uur per week tot bijna voltijds) buiten de centrale werkplek verrichten – meestal voornamelijk van thuis uit – waarbij ze technologie gebruiken om met anderen te communiceren wanneer dat nodig is om werktaken uit te voeren”. De focus ligt in dit geval dus op het feit dat meerdere werkplekken – waaronder thuiswerk en de werkplek van de werkgever – met elkaar worden gecombineerd. Hybride werk is met andere woorden

een “gemengde” vorm van telewerken: een deel van de tijd werkt men op kantoor, een deel van de tijd vanop afstand (ETUI, 2023). De verwijzing naar technologie is daarbij van cruciaal belang, aangezien ICT het mogelijk maakt om taken vanop verschillende locaties uit te voeren. We wijzen er daarbij graag op dat niet elk soort werk op dergelijke wijze “verplaatsbaar” is.

In essentie spreken we dus over een verandering in de locatie waarop werk wordt uitgevoerd, maar de implicaties zijn veel omvattender dan enkel het plaatsonafhankelijk aspect. Er is een wisselwerking met verschillende jobkenmerken (autonomie, tijdsindeling, ergonomische en psychosociale risico's, relaties op de werkvloer, enzovoort) en een impact op de werk-privé balans van werknemers en op hun werktevredenheid, welzijn en gezondheid. Bovendien is niet enkel het microniveau van tel. Contextuele factoren op het niveau van organisaties en teams zoals het bedrijfsbeleid, leiderschapsstijlen en teamdynamieken spelen eveneens een belangrijke rol. In wat volgt, bespreken we deze verschillende elementen. Het is daarom zeker niet verstandig om telewerkers of hybride werkers te behandelen als een homogene groep, zonder rekening te houden met de verschillende modaliteiten van hun werksituatie en hun uiteenlopende ervaringen.

6.3.3 Hybride werk in relatie tot andere jobkenmerken

Het spreekt voor zich dat veranderingen met betrekking tot de locatie waarop het werk wordt uitgevoerd samenhangen met andere jobkenmerken. Het werk mag dan wel (deels) worden losgekoppeld van de fysieke werkplek van de werkgever, maar de uitvoering ervan blijft ingebed in een geheel van kenmerken met betrekking tot de arbeidsinhoud, -omstandigheden, -voorwaarden en -verhoudingen.

Over het algemeen wordt aangenomen dat hybride werkvormen meer autonomie bieden voor werknemers om hun werk(taken) naar eigen inzicht en behoeften te kunnen indelen (Gajendran & Harrison, 2007; Golden & Veiga, 2005). Echter, de mate van autonomie varieert sterk onder hybride werkers; er zijn met andere woorden groepen met meer of minder vrijheid om hun werkschema zelf in te delen (Allen et al., 2015). Hybride werk gaat dus niet altijd gepaard met een toegenomen beslissingsrecht rond de locatie en andere aspecten van het werk (bv. de volgorde van taken, de manier van werken,...). Ook omtrent de relatie tussen hybride werkvormen enerzijds en werkeisen en productiviteit anderzijds is er sprake van tegenstrijdige resultaten in de literatuur. Sommige auteurs stippen aan dat hybride werk gepaard gaat met minder onderbrekingen en een hogere productiviteit (Wöhrmann & Ebner, 2021; Fonner & Roloff, 2010). Andere auteurs trekken deze conclusie in twijfel en stellen dat het uitgebreide gebruik van technologie en de vervaging tussen de werk- en de thuisomgeving net aanleiding geven tot hogere werkeisen en een toename van het aantal onderbrekingen (Allen et al., 2015).

Wat betreft de arbeidsomstandigheden, is een belangrijk aandachtspunt dat niet elke locatie even geschikt is voor het uitvoeren van werk. Zo kunnen ergonomische risico's ontstaan, aangezien niet iedereen thuis toegang heeft tot kwaliteitsvolle werkruimtes en materieel (ETUI, 2023). Hoewel sommige werknemers via hun werkgever een uitrusting voor het thuishkantoor verkrijgen of een budget dat ze kunnen aanwenden om zelf een thuishkantoor in

te richten, is dit zeker niet voor alle hybride werkers het geval. Bovendien bestaat er geen of nauwelijks controle op de besteding van dit budget (vaak uitgekeerd als deel van het loon) en op de kwaliteit van het aangeleverde of aangekochte materiaal.

Met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden is er vooral een wisselwerking tussen hybride werkvormen en werktijden. Onderzoek suggereert namelijk dat de toegenomen autonomie om het werk zelf in te delen in bepaalde gevallen leidt tot werkintensivering en het presteren van langere uren, waardoor “grenzeloze jobs” ontstaan (Gschwind & Vargas, 2019; Kaduk et al., 2019). Rodriguez Modrono & Lopez-Igual (2021) stelden vast dat de werkintensiteit varieert afhankelijk van de vorm van telewerken. Telewerkers met een hoge mate van mobiliteit, die vaak vanaf verschillende locaties werken, ervaren een hogere werkintensiteit in vergelijking met degenen die voornamelijk van thuis uit werken. Werknemers die vaker telewerken blijken in hun studie ook meer uren te werken (ETUI, 2023). In het recent gepubliceerde ETUI-rapport (2023) wordt verwezen naar onderzoek dat aantoont dat telewerkers (ook in België) vaker ’s avonds en in het weekend werken dan hun collega’s die altijd op de werkplek van de werkgever werken (Gschwind & Vargas, 2019).

Tot slot ondervinden ook de arbeidsverhoudingen, namelijk de informele en formele relaties op de werkvloer, gevolgen door de introductie van hybride werk. Zo ontdekten Charalampous en collega’s (2021) en Magnavita en collega’s (2021) dat sommige telewerkers de neiging hebben om langer te werken als een “demonstratie” van hun productiviteit aan hun collega’s en leidinggevenden. Door de verminderde fysieke aanwezigheid op de werkplek van de werkgever kan hybride werk mogelijk aanleiding geven tot professionele en/of sociale isolatie. Frequent telewerken wordt in verband gebracht met een lagere kwaliteit van werkrelaties, minder mogelijkheden tot informele communicatie en beperktere begeleiding en feedback (Wöhrmann & Ebner, 2021; Cooper & Kurland, 2002; Sardeshmukh et al., 2012). Hybride werkvormen gaan ook gepaard met bepaalde uitdagingen en belemmeringen voor vakbonds-vertegenwoordiging en –mobilisatie (met name door de verminderde gezamenlijke aanwezigheid van personeel op de werkvloer en de moeilijkere verspreiding van informatie), zij het minder dan in situaties van voltijds telewerk (ETUI, 2023).

6.3.4 Hybride werk in relatie tot werktevredenheid, welzijn en gezondheid

De specifieke kenmerken van hybride werkvormen, alsook de wisselwerking met de overige jobkenmerken, zorgen voor een impact op de werktevredenheid, het mentaal welzijn en de gezondheid van werknemers. Eerder onderzoek toont verschillende, en vaak tegenstrijdige, implicaties van telewerk en hybride werk voor werknemers (De Menezes & Kelliher, 2012).

Een eerste belangrijk aspect in dit verband is de impact van hybride werkvormen op de werk-privé balans, waarvoor zowel positieve als negatieve conclusies aanwezig zijn in de literatuur. Enerzijds biedt de combinatie van werken op locatie en thuiswerk mogelijkheden voor werknemers om hun werk optimaal te organiseren in functie van andere levenssferen (Tavares, 2017; Tagliaro & Migliore, 2021). Zeker voor werknemers met jonge kinderen kan dit de werk-privé balans in gunstige zin beïnvloeden (Reuschke, 2019). Anderzijds zijn er aan hybride werkpraktijken ook valkuilen verbonden die de werk-privé balans en het mentaal

welzijn van werknemers kunnen bedreigen. Zo kan hybride werk de spanning tussen verschillende levenssferen ook kan vergroten, juist omwille van de vervaging van de grenzen tussen betaald werk en privéleven (Allen et al., 2013; Charalampous et al., 2019; ETUI, 2023). Zoals eerder al aangehaald, leidt betaald werk in de thuisomgeving mogelijk tot meer gefragmenteerd tijdsgebruik, multitasking, langere werktijden en druk om ook buiten de reguliere werktijden beschikbaar te zijn (Chesley, 2014; Kelliher & Anderson, 2010; Thulin et al., 2019; Eurofound, 2016).

Ook in de Belgische context is er sprake van bezorgdheid dat werkintensivering kan optreden in het geval van hybride werkpraktijken. Een studie van de Belgische Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg uit 2018 toonde een hogere frequentie van klachten met betrekking tot werk-privé conflict en mentaal welzijn onder regelmatige telewerkers, in vergelijking met andere groepen van werknemers (Trionfetti et al., 2018). Eind 2021 schreef Petra De Sutter, Federaal Minister van Ambtenarenzaken, dan ook een omzendbrief betreffende 'het recht op deconnectie' van ambtenaren (Omsendbrief nr. 702 van 20/12/2021)¹⁸.

Wat de impact van thuiswerk en hybride werk op de werk-privé balans betreft, zijn verschillende (groepen van) factoren van belang. Enerzijds verschillen individuen uiteraard in de manier waarop ze omgaan met de grenzen tussen werk en privé in de context van thuiswerk. Sommige personen zullen verkiezen om beide levenssferen in elkaar te laten overlopen, terwijl anderen deze liefst zo gescheiden mogelijk zullen houden. Bovendien zijn de thuissituaties van hybride werknemers erg uiteenlopend, wat andere voorkeuren en gedragingen met zich mee zal brengen. Daarnaast spelen ook factoren op team- en organisatieniveau een grote rol, zoals het beleid inzake thuiswerk en de aan-of afwezigheid van ondersteuning vanuit de leidinggevende.

Een ander belangrijk element is het risico op ruimtelijke en sociale ontkoppeling tussen hybride werknemers en hun collega's, waardoor de uitwisseling van informatie afneemt en gevoelens van sociaal isolement of onthechting kunnen ontstaan (Fana et al., 2020; Collins et al., 2016; Bentley et al., 2016; Galanti et al., 2021). Hierbij dienen we wel de kanttekening te maken dat dit risico in een hybride model van werken wellicht iets minder groot is dan wanneer er sprake is van voltijds telewerk (ETUI, 2023).

De algemene conclusie is dan ook dat hybride werk zeker het potentieel heeft om bij te dragen aan meer welzijn op het werk, al zijn er ook nadelen en valkuilen aan verbonden. Het is daarom essentieel om in de specifieke Belgische context te kijken naar de factoren die bepalen of de impact van hybride werk op tewerkstellingskwaliteit en werknemers-welzijn eerder positief dan wel negatief is. Zeker aangezien mentaal welzijn één van de belangrijkste oorzaken is van arbeidsongeschiktheid in België, verdient de impact van hybride werkvormen op het mentaal welzijn van werknemers onze aandacht (Houtman, Vanroelen en Kraan, 2021). Het strekt daarbij tot aanbeveling niet alleen aandacht te hebben voor de kenmerken van de individuele arbeidsplaats, maar ook voor beïnvloedende factoren op het niveau van teams en organisaties.

¹⁸ https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/article_body.pl?language=nl&pub_date=2022-01-03&caller=list&numac=2021022705

6.3.5 Het belang van het team- en organisatieniveau

Recente ervaringen met meer intensieve en wijdverspreide toepassingen van hybride werk hebben een reeks factoren op organisatieniveau blootgelegd die mee bepalen hoe deze werkvorm door werknemers wordt ervaren (Contreras et al., 2020; Tagliaro & Migliore, 2021). Belangrijke aspecten op organisatieniveau zijn onder andere: de mate van controle, inspraak en participatie van werknemers, de aan- of afwezigheid van sociale steun, de leiderschapsstijl en teamdynamieken met betrekking tot communicatie en samenwerking. De impact van deze factoren kan, naast de invloed van individuele factoren, ook (deels) verklaren waarom de gevolgen van hybride werk voor het welzijn van werknemers niet eenduidig positief lijken te zijn.

In eerste instantie is het cruciaal te onderkennen dat hybride werkpraktijken ingebed zijn in een bepaald arbeids- en organisatie-model en het onderwerp zijn van een specifiek bedrijfsbeleid. Daardoor zijn hybride werknemers soms beperkt in hun beslissingsbevoegdheid over hoe vaak en wanneer ze vanaf een andere locatie werken (Beckel & Fisher, 2022). Bestaande (in)formele afspraken op organisatieniveau hebben dan ook een impact op hoe individuele werknemers hun hybride werksituatie zullen ervaren (Eurofound, 2023). Het aspect van vrijwilligheid is daarbij van groot belang. Verplicht vanop afstand of 'on site' werken, of de aanwezigheid van strikte regels met betrekking tot telewerk beperken de autonomie van werknemers en hun opties om hun werk af te stemmen op hun behoeften (Kaduk et al., 2019; Kavanagh & Ashkanasy, 2006; Thatcher & Zhu, 2006).

In tweede instantie is ook de organisatie van hybride teams een belangrijke factor. Door de introductie van hybride werk in de dagelijkse werking van organisaties worden teams ook geconfronteerd met een situatie waarbij een deel van de werknemers aanwezig is op de centrale werkplek, terwijl andere teamleden vanuit een andere locatie werken. Dit roept vragen op, voor zowel organisaties als de teams in kwestie, over hoe zich best te organiseren (Smite et al., 2022). Sommige gevestigde praktijken inzake werkplanning, besluitvorming, management en communicatiestromen dienen te worden aangepast aan de nieuwe realiteit (Evan, 2020). Een belangrijke vraag is dan ook in welke mate organisaties zich hiervan bewust zijn.

Een grootschalige studie naar de impact van hybride werkvormen en nieuwe arbeidsvormen op de mentale gezondheid van werkende Belgen in 2021 toont aan dat hybride werkvormen nog in volle ontwikkeling zijn en dat het heel belangrijk is dat organisaties werknemers betrekken in de concrete uitwerking ervan (IDEWE, 2024). Zeker gezien het groeiend aantal werknemers in hybride arbeidsvormen is het essentieel om in te zetten op onderzoek naar hybride werkervaringen en hoe deze worden gevormd door werkomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen en organisatorische factoren (Laß en Wooden, 2023; Boell et al., 2016). Het in kaart brengen van goede praktijken is daarbij een belangrijke stap die inzicht kan bieden in welke factoren kunnen leiden tot een verhoging van het werknemerswelzijn in de context van hybride werkvormen.

6.4 Technostress

Auteurs: Amandine van Dooren en Anja van den Broeck

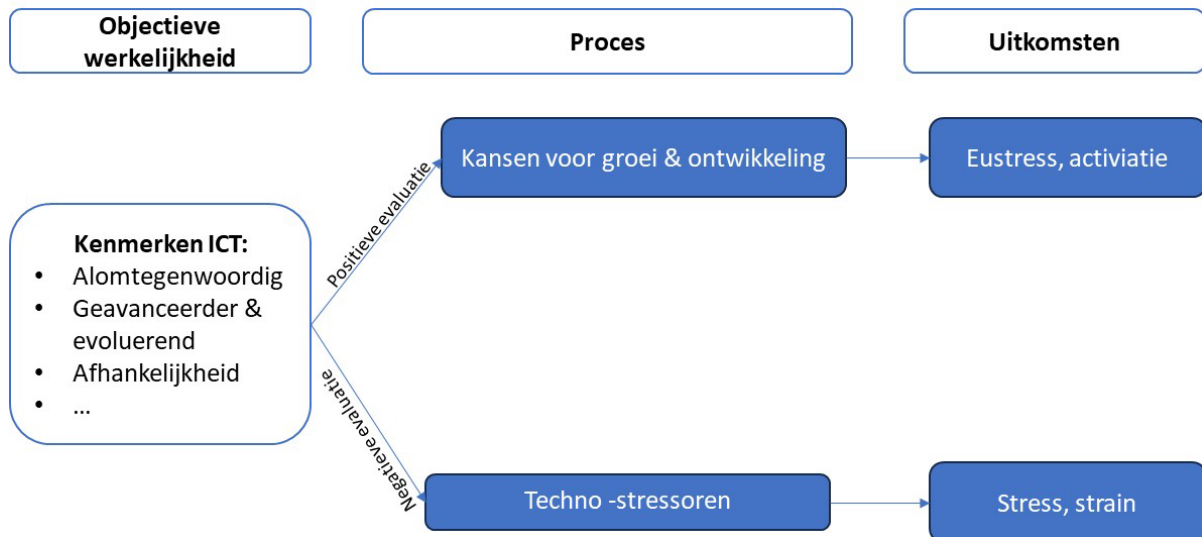
6.4.1 Wat verstaan we onder 'technostress'?

Informatie- en communicatietechnologieën (ICTs) nemen vandaag een grotere plaats in, in ons leven. In de werkomgeving kan het grootste deel van het werk nu niet meer worden verricht zonder gebruik te maken van ICTs. ICTs zijn daarenboven geavanceerd en gesofisticeerd geworden. Hierdoor ontstaat er vaak een kloof tussen de kennis die nodig is om verschillende taken met behulp van ICT uit te voeren en het niveau van die kennis bij werknemers. Ten slotte, heeft ICT ook een verandering in de werkomgeving en/of -cultuur teweeggebracht. ICTs hebben onze conventionele werkdag en manier van werken gewijzigd.

De vooruitgang in ICT heeft een heel aantal voordelen: het maakt het onder andere mogelijk om snel en overal toegang te hebben tot informatie, efficiënt te werken, in contact te blijven met collega's en vrienden, en van op een afstand of in virtuele teams te kunnen werken (La Torre et al., 2019). Maar er is ook een keerzijde: ondanks de vele voordelen op vlak van communicatie en productiviteit, komt het alomtegenwoordige gebruik van ICT ook met een negatieve kant. Zo komt ICT bijvoorbeeld met meer mogelijkheden voor toezicht op afstand, sociaal isolement en abstractie van werk (Ragu-Nathan et al., 2008). Eén van de opmerkelijke negatieve gevolgen van ICT-gebruik is dat het stress veroorzaakt bij de gebruikers, een opkomend fenomeen dat bekend staat onder de naam "technostress" (Ayyagari et al., 2011; La Torre et al., 2019; Riedl, 2013). Brod (1984) definieerde technostress als "een onvermogen om zich op een gezonde manier aan te passen aan of om te gaan met nieuwe computertechnologieën". Dit heeft zowel fysieke als psychologische consequenties (Riedl, 2013). Het gaat om stress-gerelateerde effecten die teweeggebracht worden door het gebruik van technologie (Nisafani et al., 2020). Niet iedereen ervaart in dezelfde mate stress door het gebruik van ICT.

De definitie van technostress is in de loop der jaren geëvolueerd en door veel auteurs verschillend geïnterpreteerd. Een recentere definitie beschrijft technostress als een proces (Tarafdar et al., 2019, zie figuur 5) en neemt aan dat factoren in de werkomgeving die gerelateerd zijn aan ICT, negatief geëvalueerd kunnen worden door werknemers en dus gezien worden als stressoren. Stressoren zijn aspecten van het werk die het behalen van de doelen in de weg staan. Deze zorgen ervoor dat werknemers stress (strain) ervaren. Dit, de techno-stressoren, wordt hieronder verder toegelicht. Het wordt echter ook erkend dat werknemers kunnen ervaren dat het gebruik van ICT hen motiveert en aanmoedigt om te groeien en zich te ontwikkelen. Dan zien werknemers vooral positieve kanten aan het gebruik van ICT en daardoor zullen ze eerder eustress ervaren. Dit is een vorm van positieve stress die activerend werkt in plaats van verlamdend en positieve gevolgen heeft zoals innovatie en verhoogde productiviteit (Tarafdar et al., 2019). De stresspercepties zijn dus niet enkel te wijten aan directe interactie met ICT, maar ook aan emoties en gedachten hierover (Riedl, 2013).

Omwillen van de grote verspreiding van informatietechnologie, is het belangrijk om beter te begrijpen wat de gevolgen en oorzaken zijn van technostress, zowel voor de werkenden als voor organisaties. Alsook om vast te stellen wat organisaties kunnen doen om de stress te voorkomen en/of te beheren.



Figuur 5: Technostress als een proces

6.4.2 Technostressoren

Sommige auteurs delen de oorzaken van technostress op in twee brede categorieën. Ten eerste kan het gaan om de manier waarop de technologie (niet) werkt. Het kan dan gaan om storingen in het systeem, problemen rond de bruikbaarheid, efficiëntie en effectiviteit van het systeem of beveiligingskwesaties en vragen omtrent toegang tot en openbaarmaking van informatie. Ten tweede kan het gaan over hoe mensen omgaan met ICT (Nisafani et al., 2020). Door de manier waarop werknemers ICT gebruiken, kunnen ze bijvoorbeeld frequent onderbroken worden tijdens de werkuren, wat stresserend is. Daarnaast krijgen ze te maken met een grote hoeveelheid e-mails die binnenstromen (vaak in combinatie met de lage kwaliteit ervan), wat de werkdruk verhoogt. Ze kunnen ook een kloof ervaren tussen het werkelijke en het gewenste gebruik van een technologie, wat de autonomie van werknemers ondermijnt (La Torre et al., 2019).

De meest gebruikte manier om technostressoren te bestuderen is echter die van Tarafdar en collega's (2007). Zij identificeren vijf techno-stressoren:

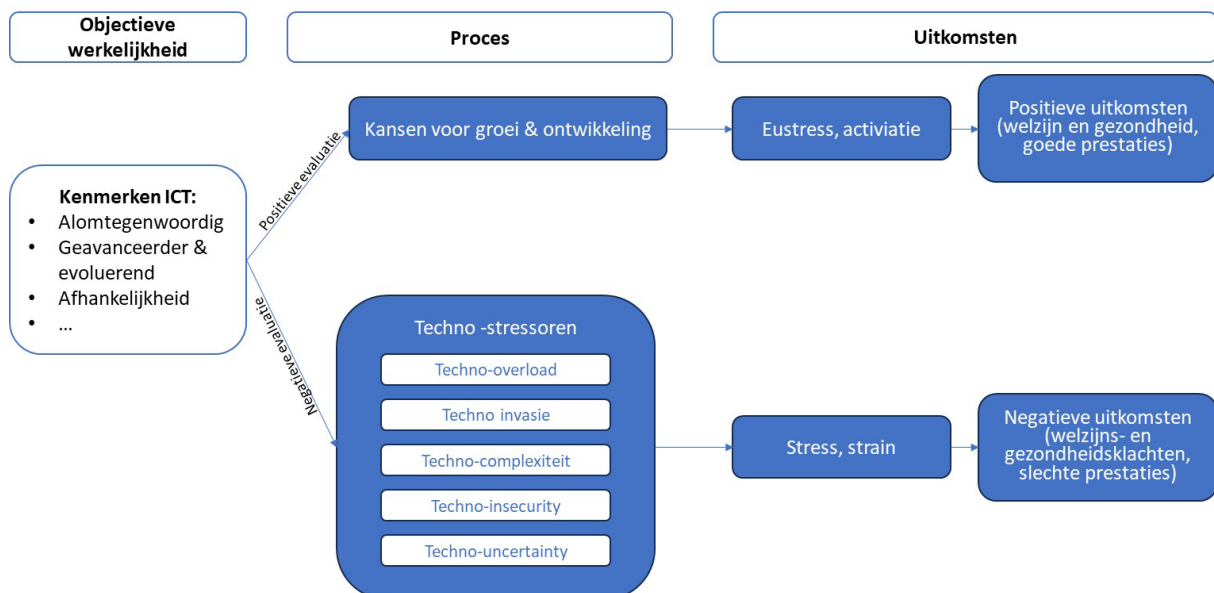
- **Techno-overlading**, dit ontstaat omdat ICT-werknemers dwingt langer en sneller te werken, of om te gaan met een overmatige hoeveelheid aan informatie waarbij ze niet altijd kunnen uitmaken wat al dan niet relevant is (link met werkkenmerk 'werkintensiteit').
- **Techno-invasie**, wat verwijst naar situaties waarin de werknemer de indruk heeft dat werkeisen zijn privéleven binnendringen en dat hij/zij geconfronteerd wordt met de verwachting om altijd en overal bereikbaar te zijn of onmiddellijk te moeten antwoorden.

- **Techno-complexiteit**, dit leidt tot stress wanneer gebruikers het gevoel hebben dat hun kennis onvoldoende is en ze nieuwe kennis en vaardigheden moeten opdoen om complexe technologieën te kunnen begrijpen en gebruiken (link met jobkenmerk 'ontwikkelen van vaardigheden').
- **Techno-insecurity**, dit heeft te maken met jobonzekerheid, het gaat om situaties waarin werknemers zich zorgen maken dat hun rol vervangen wordt door nieuwe informatiesystemen en/of werknemers met meer ervaring in het gebruik van die systemen.
- Ten laatste, verwijst **techno-uncertainty** naar onzekerheid over het gebruik van technologie en het feit dat gebruikers zich gedwongen voelen om hun kennis continu aan te passen aan informatie- en communicatietechnologieën die steeds veranderen.

6.4.3 Uitkomsten van technostress

Technostress kan een grote verscheidenheid aan gevolgen hebben, die relevant zijn voor zowel de medewerker als de organisatie.

Technostress zorgt ervoor dat het sympathische zenuwstelsel wordt geactiveerd wat leidt tot hogere niveaus van stresshormonen (Riedl, 2013). Dit veroorzaakt vervolgens mogelijk negatieve fysieke symptomen zoals hoofdpijn, gewrichtspijn en slaapgebrek, evenals cognitieve symptomen waaronder slechte concentratie en geheugenstoornissen (La Torre et al., 2019). Daarnaast gaat technostress gepaard met psychosociale klachten zoals vermoeidheid en burnout (Nisafani et al., 2020). Verder kan het aanleiding geven tot negatieve gevoelens zoals bezorgdheid, angst, of een negatief zelfbeeld (La Torre et al., 2019).



Figuur 6: Technostress als een proces, met verdere uitwerking van de techno-stressoren en uitkomsten

Daarnaast blijkt dat technostress een negatieve invloed heeft op jobtevredenheid, organisationele betrokkenheid en er uiteindelijk voor zorgt dat werknemers vaker afwezig zijn of meer geneigd zijn om hun job te verlaten. Werknemers die technostress ervaren, presteren volgens sommige auteurs ook minder goed. Bovendien kan de stress die wordt

veroorzaakt door de overbelasting en de constante onderbrekingen van ICT het conflict tussen werk en privéleven vergroten (La Torre et al. 2019; Nisafani et al. 2020; Ragu-Nathan et al., 2008; Sarabadani et al., 2018; Tarafdar et al., 2007; 2011).

6.4.4 Moderatie en preventie van technostress

Niet iedereen ervaart technostress op dezelfde manier. Er zijn verschillende factoren die het effect van de stressoren op het individu beïnvloeden, en hierdoor leiden tot hogere of lagere niveaus van technostress (La Torre et al., 2019). Zo zouden mannen meer technostress ervaren dan vrouwen (Riedl, 2013), en vinden verschillende auteurs – wat contra-intuïtief – dat oudere gebruikers minder technostress ervaren dan jongere gebruikers (Ragu-Nathan et al., 2008; Tarafdar et al., 2011). Bepaalde persoonlijkheidskenmerken zoals openheid voor ervaring, neuroticisme, vriendelijkheid en extraversie spelen ook een belangrijke rol als moderatoren, doordat ze de effecten van technostressoren kunnen matigen (La Torre et al., 2019). Bovendien neemt technostress af naarmate de opleiding, het computervertrouwen en de digitale zelfredzaamheid van het individu toenemen. Een hoge mate van technologie-afhankelijkheid leidt daarentegen tot meer technostress dan een lage mate van afhankelijkheid (Ragu-Nathan et al., 2008; Shu et al., 2011, zoals geciteerd in Riedl, 2013).

Ragu-Nathan et al. (2008) en Tarafdar et al. (2015, 2019) verwijzen naar drie factoren die technostress kunnen verminderen: technische ondersteuning, faciliteren van ICT-geletterdheid en faciliteren van betrokkenheid bij ICT-implementatie. Het komt neer op een goede aanpak bij het implementeren van nieuwe informatietechnologieën. Onder technische ondersteuning begrijpen we de ondersteuning die het IT-team biedt (bijvoorbeeld onder de vorm van een helpdesk) aan nieuwe gebruikers wanneer een nieuwe technologie wordt geïmplementeerd. Het faciliteren van ICT-geletterdheid verwijst naar het bevorderen en verspreiden van ICT-kennis binnen de organisatie om ervoor te zorgen dat werknemers op de hoogte zijn van de voordelen die ze halen uit het gebruik van de ICT. Het laatste punt dat het niveau van technostress kan verlichten is werknemers betrekken bij de verschillende stappen in het implementeren van ICT, alsook bij het opstellen van het ICT-beleid.

Als ze op een positieve manier gebruikt worden, zouden informatiesystemen ook een oplossing kunnen bieden voor de stress en overbelasting die door dergelijke systemen gecreëerd werd. Zo zien we bijvoorbeeld de opkomst van “digital detox” applicaties, die stimuleren om – al dan niet tijdelijk of gedeeltelijk – afstand te nemen van bepaalde ICT of toepassingen en AI die het gebruik van ICT vergemakkelijken, zoals “persoonlijke email assistenten” die je inkomende mails prioriteren en filteren (Tarafdar et al. 2019).

Hoe zit het met technostress in de Belgische context?

Onderzoek van IDEWE en KU Leuven (IDEWE, 2023) bij een aselechte steekproef van 1.027 werknemers en zelfstandigen geeft aan dat 21.6% van de deelnemers aan dit onderzoek technostress ervaarde. Techno-uncertainty (21,6), -complexiteit (14,1) en -overlading (13,7) werden vernoemd als belangrijkste technostressoren (IDEWE, 2023). Wie deze technostressoren ervaart, ervaart ook minder jobtevredenheid, meer emotionele uitputting, minder bevlogenheid en rapporteert minder goed te presteren. Opvallend is dat binnen deze steekproef oudere werknemers juist meer technostressoren ervaren dan jongeren. Wat de

verschillende sectoren betreft, blijkt dat werknemers die in een kantooromgeving werken, meer techno-insecurity ervaren dan in de zorg en het onderwijs, terwijl men in de overheid meer techno-uncertainty ervaart dan in de zorg.

Onderzoek in opdracht van ACV-CSC METEA door HIVA (Meylemans et al., 2020) geeft eveneens weer dat in de metaal- en textielsector ouderen en laagopgeleiden meer technostress ervaren dan jongeren en hoogopgeleiden. Werknemers uit de staal, non-ferro en metaalrecuperatie ervaren meer technostress dan werknemers uit de metaalbouw, luchtvaart, en monteurs. Technostress werd hier ruim gemeten met de vraag: 'ervaart u stress in het werk door nieuwe technologie?'

6.5 Leiderschapstijlen

Auteurs: Anja van den Broeck, Laure Verhulst, Ellen Delvaux en Sofie Vandenbroeck

6.5.1 Wat verstaan we onder 'leiderschap(stijlen)'?

Leidinggevendens begeleiden hun werknemers in het volbrengen van hun taken. Leiderschap komt in vele vormen voor. In de geschiedenis van het onderzoek naar leiderschap, hebben wetenschappers zich bijvoorbeeld gebogen over de verschillen tussen democratisch versus autocratisch leiderschap, mensgericht versus taakgericht leiderschap en situationeel leiderschap (e.g. Yukl et al., 2002; Derue et al., 2011). Ook in de huidige literatuur rond leiderschap wordt er een diversiteit aan leiderschapsstijlen en -gedragingen bestudeerd. Om overzicht te bieden in de veelheid aan aanwezige stijlen en gedragingen, hebben verschillende auteurs classificaties voorgesteld. Een van de meest gebruikte is die van Derue en collega's (2011). Zij stellen dat de verschillende leiderschapsstijlen ondergebracht kunnen worden in de volgende vier categorieën:

- **Taakgericht leidinggeven** focust vooral op de taken die werknemers uitvoeren. Wanneer leidinggevendens een taakgerichte stijl hanteren, brengen ze actief structuur aan, stellen ze doelen voorop, verdelen ze taken, anticiperen ze op problemen en definiëren ze kwaliteitseisen waaraan het werk moet voldoen. Voorbeelden van taakgerichte leiderschapsstijlen zijn: het initiëren van structuur over welke taken moeten worden gedaan en hoe dat moet gebeuren. Een ander voorbeeld is  directief of autoritair leiderschap waarbij werknemers weinig of geen inspraak hebben in het beslissingsproces.
- **Relatiegericht leidinggeven** geeft prioritaire aandacht aan de relaties tussen leidinggevendens en hun werknemers en diens emoties. Deze leiderschapsstijl heeft vooral aandacht voor de mens achter de werknemer en wordt getypeerd door een bekommernis om de werknemers. Bij relatiegericht leidinggeven staan vriendelijkheid, respect en bereikbaarheid centraal. Voorbeelden uit de literatuur zijn 'empowering' leiderschap, waarin leidinggevendens hun macht delen en autonomie en verantwoordelijkheid geven aan medewerkers, en participatief leiderschap, waarbij de leidinggevende de medewerkers zoveel mogelijk betreft in het nemen van beslissingen.
- **Veranderingsgericht leidinggeven** heeft als doel werknemers op sleeptouw te nemen bij organisatieveranderingen. Wanneer leidinggevendens veranderingsgericht leiderschap

vertonen, creëren ze een gedeelde visie, moedigen ze werknemers aan om te innoveren en risico's te (durven) nemen en begeleiden ze hun werknemers zo doorheen de constante stroom aan veranderingen waar organisaties mee te maken krijgen. Het bekendste voorbeeld uit de literatuur is transformationeel leiderschap, waarbij leidinggevend hun medewerkers willen beïnvloeden, inspireren en stimuleren en individuele aandacht geven om zo verandering teweeg te brengen. Autonomie-ondersteuning is een vrij recente gedefinieerde stijl waarbij leidinggevend zoveel mogelijk keuzes geven aan werknemers, uitleg geven voor hun verzoeken en empathisch proberen te zijn.

- **Passief leidinggeven** impliceert dat er pas actie ondernomen wordt wanneer problemen zich opstapelen en actie vereist is. Wanneer leidinggevend een passieve stijl hanteren, laten ze zich weinig zien, vertonen ze weinig daadkracht, stellen ze beslissingen uit, negeren ze problemen, geven weinig richting en zijn soms volledig afwezig. Een voorbeeld hiervan is laissez-faire leiderschap, waarbij de leidinggevende amper of niet bereikbaar is voor de werknemers en enkel ingrijpt wanneer er zich grote problemen voordoen.

Een leiderschapsstijl die niet opgenomen is in bovenstaande classificatie maar toch het vermelden waard is volgens Schyns en Schilling (2013), is negatief leiderschap. In dit geval vertonen leidinggevend herhaaldelijk en consistent negatieve of onwenselijke gedragingen. Dat kan gaan van favoritisme en onredelijkheid (bv. in de vorm van onrealistische verwachtingen of buitensporige eisen) tot het pesten, kleineren en intimideren van werknemers. Voorbeelden uit de literatuur zijn destructief, toxisch en 'abusief' leiderschap waarbij leidinggevend macht op een negatieve manier gebruiken of zelf misbruiken.

6.5.2 Leiderschap en het welzijn van werknemers?

Het meeste onderzoek rond de impact van leidinggevend focust op de mate waarin zij het mogelijk maken dat werknemers goed presteren. Onderzoek naar de bijdrage van leidinggevend in het welzijn van werknemers is schaars. In een overzicht van dit soort onderzoek tonen Inceoglu en collega's (2018) aan dat taakgericht leiderschap geen relatie heeft met het welzijn van werknemers (Kara et al., 2013). Relationeel leiderschap, zoals empowerment en autonomie-ondersteunend leiderschap, gaat daarentegen gepaard met jobtevredenheid (Namasivayam et al., 2014). Van Dierendonck en collega's (2004) vonden ook een positief verband tussen ondersteunende leiderschapsgedragingen en welzijn van werknemers. Transformationeel leiderschap, een vorm van veranderingsgericht leiderschap, is positief gerelateerd aan affectief welbevinden (Tafvelin et al., 2011) en jobtevredenheid (Kovjanic et al., 2012), terwijl passief leiderschap negatief gerelateerd is aan jobtevredenheid en mentale gezondheid (Barling & Frone, 2017). Destructief leiderschap hangt gaat gepaard met onder meer weinig productiviteit, jobontevredenheid en laag mentaal welzijn (Gravili et al., 2022). Veel van deze studies zijn echter cross-sectioneel van aard, wat ons niet toelaat conclusies te trekken over de causaliteit van deze relaties. De relaties die cross-sectioneel worden gevonden, worden ook niet altijd bevestigd in onderzoek dat wel toelaat deze causaliteit na te gaan (bv. Nielsen & Munir, 2009). Het blijft dus nog wat onduidelijk of de stijl van de leidinggevende een impact heeft op het welzijn van medewerkers, dan wel dan het welzijn van medewerkers bepaald hoe zij hun leidinggevend zien.

Wat weten we over leiderschapsstijlen in de Belgische context? In een kwalitatief onderzoek naar de link tussen leiderschapsstijlen en welzijn in ons land, vinden Hallet en collega's (2019) verschillen tussen de dienstensector en de bouwsector in de mate waarin een taakgerichte en relatiegerichte leiderschapsstijl wordt toegepast. Binnen ICT-bedrijven, banken en verzekeringsinstellingen is er bijvoorbeeld veel aandacht voor zowel de werking als de werknemers. Binnen de bouwsector daarentegen, is er voornamelijk oog voor de werking en minder voor de werknemers. Deze verschillen in leiderschapsstijlen hebben dan ook een impact op de aandachtspunten met betrekking tot welzijn in deze sectoren. Zo worden beide sectoren gekenmerkt door een hoge werkdruk, maar in combinatie met een relatiegerichte managementstijl zoals in de dienstensector wordt dit (deels) gebufferd door aspecten zoals erkenning en flexibiliteit. Ook in een Vlaamse context tonen Bourdeaud'hui en collega's (2018), met de werkbaarheidsmonitor, aan dat werknemers met een problematische ondersteuning door hun directe leidinggevende meer werkstress rapporteren, minder gemotiveerd zijn en meer problemen ondervinden om werk en privé te combineren. Dit heeft een negatieve impact op de duurzame inzetbaarheid van deze werknemers: ze hebben een hoger ziekteverzuim, zijn vaker actief op zoek naar ander werk en schatten in dat ze minder lang kunnen blijven doorwerken.

6.5.3 De rol van werkkenmerken in de relatie tussen de stijl van de leidinggevende en het welzijn van werknemers

Waarom is er een verband tussen de stijl van leidinggevend en het welzijn van hun werknemers? Wetenschappers hebben verschillende processen onderzocht om de impact van leidinggevend op het welzijn van de werknemers te verklaren (Inceoglu et al., 2018). Zo wordt gesteld dat leidinggevend het welzijn van hun werknemers kunnen stimuleren door hen het gevoel te geven dat ze hun job aankunnen (dit is een sociaal-cognitief proces). Daarnaast spelen ook affectieve en relationele processen een rol zoals morele stress, vertrouwen in de leidinggevend en identificatie met de leidinggevend. Ook motivationele processen spelen mee. Leidinggevend kunnen het welzijn van hun werknemers verhogen door in te spelen op hun intrinsieke motivatie voor hun werk of de bevrediging van hun psychologische basisbehoeften aan autonomie, competentie en verbondenheid.

Belangrijk in het kader van dit onderzoek is dat ook jobkenmerken als belangrijke factoren gezien worden in de relatie tussen de verschillende leiderschapsstijlen en het welzijn van werknemers. De idee dat leidinggevend een impact hebben op jobkenmerken is in lijn met de job design literatuur. Zowel in de literatuur over leiderschap als die over job design wordt aangetoond dat leidinggevend een belangrijke impact hebben op hoe het werk van hun ondergeschikte werknemers eruit ziet (Parker et al., 2017, 2019). Leidinggevend kunnen dit doen op twee verschillende manieren:

- 1) Ten eerste kunnen leidinggevend het werk van hun werknemers effectief vormgeven door de procedures en systemen binnen een organisatie te veranderen en beslissingen te maken binnen hun werkteam over zaken als de taakverdeling en -coördinatie. Een werknemer die 1 dossier (taak) van diens leidinggevende krijgt, heeft effectief minder werk dan een werknemer die meerdere dossiers (taken) doorgeschoven krijgt. Hier heeft

de leidinggevende dus 'objectief' een impact op de taken van de medewerkers en heeft de ene medewerker objectief meer werkdruk dan de andere.

- 2) Ten tweede kunnen leidinggevers ook de percepties van werknemers over het werk veranderen door hun persoonlijke interactie en de manier waarop ze spreken over het werk en er betekenis aan geven (Salancik & Pfeffer, 1978). Door aan te geven dat de twee dossiers 'erg moeilijk en complex zijn' kan de betreffende medewerker een hoge werkdruk ervaren, terwijl uitspraken als 'dit zijn erg soortgelijke dossiers die erg interessant zijn' ervoor zorgen dat werknemers minder werkdruk ervaren. In deze vorm van impact wordt dus vooral de perceptie van werkkenmerken van de werknemers beïnvloed.

6.5.3.1 Overzicht van empirisch onderzoek

Het overzicht van Inceoglu en collega's (2018) waarin de literatuur rond leiderschap en welzijn wordt samengevat, geeft aan dat vooral transformationeel leidinggeven geassocieerd wordt met een diversiteit aan werkkenmerken van werknemers. Wat job resources (ofwel hulpbronnen; zie het theoretische model, m.n. p.12, voor meer details) betreft, wordt transformationeel leiderschap gerelateerd aan sociale steun, de ervaring betekenisvol werk te doen, maar ook met ontwikkelingsmogelijkheden en rolduidelijkheid. Wat werkeisen betreft, werden rolconflict, werk-privé balans alsook werkdruk en cognitieve werkeisen onderzocht. De resultaten hiervan lopen uiteen en zijn niet altijd eenduidig. Onderzoek geeft bijvoorbeeld aan dat transformationeel leidinggeven de werk-privé balans kunnen verbeteren en daardoor het welzijn van werknemers bevorderen. Uit de samenvatting van Inceoglu en collega's (2018) blijkt anderzijds ook dat transformationeel leidinggevers in sommige gevallen medewerkers aanmoedigen om hun eigen belang weg te cijferen in het voordeel van de groep. Dergelijke gedragingen impliceren een slechter werk-privé balans en een hogere werkdruk. In zulke gevallen, verminderen transformationeel leidinggevers bovengenoemde werkeisen dus niet. Zij zijn wel in staat om job resources aan te reiken (o.a., taakbetekenis, zinvolheid) zodat werknemers de werkeisen beter kunnen navigeren.

Ook ander onderzoek toont aan dat leidinggevers een impact kunnen hebben op het welzijn van werknemers omdat ze de werkkenmerken beïnvloeden. Schaufeli (2015) stelt dat engaging leiders, ofwel leidinggevers die hun werknemers inspireren, aanmoedigen en verbinden, de psychologische basisbehoeften aan autonomie, competentie en verbondenheid van hun werknemers bevredigen (Deci & Ryan, 2000). Werknemers met een hoge basisbehoeftebevrediging zijn ook meer geëngageerd, gemotiveerd en gelukkig. Meer nog, Schaufeli (2015) toont aan dat 'engaging leiders' de werkeisen (kwalitatieve, kwantitatieve en organisationele eisen) van hun werknemers kunnen verlagen en hun job resources (werk, sociale, organisationele en ontwikkelingsgerichte job resources) te verhogen. Op die manier hebben leiders ook een meer directe invloed op de jobkenmerken, en bijgevolg ook op het welzijn, de motivatie en het engagement, van hun werknemers.

Een recente meta-analyse waarin alle relaties tussen leiderschap, welzijn en jobkenmerken worden samengebracht die in de literatuur beschreven staan (Knight et al., 2023), laat zien dat vooral veranderingsgericht leiderschap een positieve relatie heeft met job resources. De categorie van veranderingsgericht leiderschap (waarvan transformationeel leiderschap deel uitmaakt), is sterk gerelateerd aan de ervaring van autonomie in het werk, taakidentiteit,

taakvariatie en feedback. Wie de leidinggevende als veranderingsgericht ervaart, rapporteert dus vaker ook meer vrijheid in de job, kan een taak van begin tot einde uitvoeren, mag verschillende dingen doen en krijgt feedback vanuit de job. Relationeel leiderschap speelt ook een rol in de voorspelling van de werkkenmerken, al zijn de relaties met de verschillende job resources minder sterk dan bij veranderingsgericht leiderschap. Een uitzondering is taak significantie. Hier speelt relationeel leiderschap een belangrijkere rol dan veranderingsgericht leiderschap. Werknemers die aangeven dat hun leidinggevende aandacht heeft voor hen als mens, zien de relevantie van hun werk dus duidelijker voor zich. De categorie van taakgericht leiderschap is in het algemeen negatief gerelateerd aan taakvariatie, taakidentiteit, taaksignificantie, autonomie en feedback. Wanneer de andere leiderschapsstijlen in rekening worden gebracht, is taakgericht leiderschap sterk negatief gerelateerd aan autonomie en variatie, maar ook aan taakidentiteit. Werknemers van wie de leidinggevers sterk inzet op hun taken, ervaren weinig vrijheid en variatie in hun werk en zien niet goed hoe hun werk past in het ruimere plaatje van het arbeidsproces. De relatie met taaksignificantie is niet significant. Taakgerichte leidinggevers blijken wel feedback te geven, maar deze relatie is beduidend kleiner dan de relatie tussen veranderingsgericht en relationeel leiderschap en feedback.

Leiderschap heeft niet alleen een effect op de gepercipieerde werkkenmerken, maar wordt door het Job Demands Resources model (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; zie ook het theoretische kader in Hoofdstuk 3) ook als een belangrijke job resource gezien. De verschillende leiderschapsstijlen kunnen namelijk in meer of mindere mate ondersteuning bieden aan werknemers om met bepaalde uitdagingen op het werk om te gaan. Met andere woorden: medewerkers die instrumentele (met betrekking tot de taken van de medewerker) of emotionele (meer mensgericht) hulp krijgen zijn beter in staat om hun doelen te bereiken, verwezen het hoofd te bieden en de noden van hun werkgevers te vervullen. Werknemers die steun krijgen van hun leidinggevers zijn daarom ook meer bevlogen.

6.5.3.2 Leiderschapsontwikkeling

Leidinggevers spelen dus een belangrijke rol in het welzijn van hun werknemers, en het is dan ook cruciaal om in te zetten op het juist opleiden van leidinggevers. In initiële leiderschapstrainingen is vaak meer aandacht voor een taakgerichte stijl, in plaats van een mensgerichte stijl van leiderschap (Hallet et al., 2019). In vervolgopleidingen komt het mensgerichte wel vaker aan bod. Gegeven de vele voordelen die een mensgerichte leiderschapsstijl met zich mee kan brengen, is het belangrijk deze menselijke aspecten mee te nemen in leiderschapstrainingen. In een recent rapport van WHO (2022a, 2022b) met richtlijnen rond mentale gezondheid op de werkplek, wordt op basis van de evidentie uit de wetenschappelijke literatuur ook aanbevolen om leidinggevers te trainen in het ondersteunen van de mentale gezondheid van hun werknemers. In de Belgische context komt er ook meer aandacht voor mentaal welzijn van werknemers in leiderschapstrainingen. Al in 2020 lanceerde het Europees Sociaal Fonds Vlaanderen LEO (leiderschapsexperiment en -ontwikkeling; ESF Vlaanderen, 2020). Het doel hiervan is de kwaliteit van jobs op de Vlaamse arbeidsmarkt en zo ook het welzijn van werknemers te verbeteren door in te zetten op gerichte opleidingen voor leidinggevers. Hierbij werd aangetoond dat het niet zo

gemakkelijk is om leidinggevenden te trainen om de autonome motivatie en het welzijn van werknemers te verhogen. Ook FOD WASO schreef in 2023 (FOD WASO, 2023) een onderzoeksproject uit voor de ontwikkeling van pedagogische instrumenten om in de leiderschapstrainingen beter rekening te houden met de aspecten inzake welzijn op het werk.

REFERENTIES

- Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*. Chicago: University of Chicago Press.
- Abbott, A. (1989). The new occupational structure: What are the questions? *Work and Occupations*, 16, 273–291.
- Allan, B.A., Douglass, R.P., Duffy, R.D., & McCarty, R.J. (2016). Meaningful work as a moderator of the relation between work stress and meaning in life. *Journal of Career Assessment*, 24(3), 429-440.
- Allen, T.D., Johnson, R.C., Kiburz, K.M., & Shockley, K.M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel psychology*, 66(2), 345-376.
- Allen, T.D., Golden, T.D. & Shockley, K.M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Amable, M., Benach, J., Muntaner, C., Benavides, F.G., Gimeno, D., Menendez, M., Noh, S., Kaspar, V., & Artazcoz, L. (2006). Psychosocial dimensions of precarious employment: developing an epidemiological measure of work precariousness. In M. Amable (ed.), *La precariedad laboral y su impacto en la salud. Un estudio en trabajadores asaliardos en Espana* (Tesis Doctoral, pp. 111-131). Universitat Pompeu Fabra.
- Amable, M., Benach, J., Vergara, M., Benavides, F.G., Menendez, M., & Aubet, M.J. (2006). Flexible employment and health: a critical review. In *La Precariedad Laboral y su Impacto en la Salud. Un Estudio en Trabajadores Asalariados en Espana* (Tesis Doctoral). Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- Arends, I., Prinz, C., & Abma, F. (2017). Job quality, health and at-work productivity. OECD/ODCE. <https://doi.org/10.1787/43ff6bdc-en>
- Ariza-Montes, A., Arjona-Fuentes, J.M., Han, H., & Law, R. (2018). Work environment and well-being of different occupational groups in hospitality: Job Demand–Control–Support model. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 1-11.
- Atkinson, J. (1984). Manpower strategies for flexible organisations. *Personnel Management*, 28-31.
- Autin, K.L., Herdt, M.E., Garcia, R.G., & Ezema, G.N. (2022). Basic psychological need satisfaction, autonomous motivation, and meaningful work: a self-determination theory perspective. *Journal of Career Assessment*, 30(1), 78-93.
- Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35, 831–858.
- Bagtasos, M.R. (2011). Quality of work life: A review of literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), 1-8.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands – Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupation Healthy Psychology*, 22(3), 273–285.

- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53.
- Balogh, R., Gadeyne, S., Jonsson, J., Sarkar, S., Van Aerden, K., Warhurst, C., & Vanroelen, C. (2023). Employment trajectories and mental health-related disability in Belgium. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 96(2), 285–302.
- Bamberger, S. G., Vinding, A. L., Larsen, A., Nielsen, P., & Fonager, K. (2012). Impact of organisational change on mental health: a systematic review. *Occupational and Environmental Medicine*, 69(8), 592–598.
- Bannai, A., & Tamakoshi, A. (2014). The association between long working hours and health: A systematic review of epidemiological evidence. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 40(1), 5–18.
- Bardasi, E., & Gornick, J.C. (2008). Working for less? Women's part-time wage penalties across countries. *Feminist Economics*, 14(1), 37-72.
- Barling, J., & Frone, M. R. (2017). If only my leader would just do something! Passive leadership undermines employee well-being through role stressors and psychological resource depletion. *Stress & Health*, 33(3), 211-222.
- Beckel, J., & Fisher, G. (2022). Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 3879.
- Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., & Bou-Llusar, J. (2009). Internal labour flexibility from a resource-based view approach: definition and proposal of a measurement scale. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(7), 1576-1598.
- Benach, J., Vives, A., Amable, M., Vanroelen, C., Tarafa, G., & Muntaner, C. (2014). Precarious employment: understanding an emerging social determinant of health. *Annual Review of Public Health*, 35, 229-253.
- Bentley, T.A., Teo, S.T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied ergonomics*, 52, 207-215.
- Berdahl, T.A. (2008). Racial/Ethnic and Gender Differences in Individual Workplace Injury Risk Trajectories: 1988-1998. *American Journal of Public Health*, 98(12), 2258–2263.
WOS:000261309500030
- Bhattacharya, M., Gibson, D.E., & Doty, D.H. (2005). The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors, and HR practices on firm performance. *Journal of Management*, 31(4), 622-640.
- Blanpain, R. (2000). Sire, zijn er nog domme werknemers in ons land? Klaaglied over een werkman. Brugge: Die Keure.
- Blotenberg, I., & Richter, A. (2020). Validation of the QJIM: A measure of qualitative job insecurity. *Work & Stress*, 1–12.
- Boell, S.K., Cecez-Kecmanovic, D., & Campbell, J. (2016). Telework paradoxes and practices: the importance of the nature of work. *New Technology Work and Employment*, 31(2), 114–131.
- Bora, B. (2015). Quality of work life-an overview. *Management Today*, 5(4), 184-191.

- Bosmans, K. (2016). Workers' perceptions of precarious employment. A qualitative study of the psychosocial processes linking employment experiences to mental well-being. Dissertation. Brussel: Vrije Universiteit Brussel.
- Bosmans, K., Hardonk, S., De Cuyper, N., & Vanroelen, C. (2016a). Explaining the relation between precarious employment and mental well-being. A qualitative study among temporary agency workers. *Work. A Journal of Prevention Assessment & Rehabilitation*, 53(2), 259-264.
- Bosmans, K., Van Aerden, K., & Vanroelen, C. (2016b). Precaire arbeid in België. In M. Lamberts, L. Szeker, S. Vandekerckhove, G. Van Gyes, G. Van Hootegeem, Y. Vereycke, I. Hansez, I. Mairiaux, H. De Witte, K. Bosmans, K. Van Aerden, C. Vanroelen, G. Valenduc, & P. Vendramin (Eds.), *Jobkwaliteit in België in 2015. Analyse aan de hand van de European Working Conditions Survey EWCS 2015 (Eurofound)* (pp. 247–270). HIVA-K.U Leuven.
- Bosmans, K., De Moortel, D., & Vanroelen, C. (2022). Enforceability of rights in the temporary agency sector: The case of Belgium. *Economic and Industrial Democracy*, 43(4), 1519-1538.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2018). Rapport: Leidinggeven en werkbaar werk. Stichting Innovatie & Arbeid. <https://www.serv.be/stichting>
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2019). Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2019 - werknemers. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2020). Wat maakt werk werkbaar voor werknemers? Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2021). Meer regelmogelijkheden als oplossing voor hoge werkdruk? Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2022a). Evolutie van de werkdruk. Analyse op basis van de werkbaarheidsmetingen 2004-2019. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2022b). Burn-out. Analyse van de arbeidssituatie van werknemers en zelfstandige ondernemers met burn-outsymptomen. Brussel, SERV - Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Lamberts, M., Notebaert, S., & Vanderhaeghe, S. (2023a1). Hoe werkbaar is je job? Werkbaarheidsmeting werknemers 2023. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Lamberts, M., Notebaert, S., & Vanderhaeghe, S. (2023a2). Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2023: Zelfstandige ondernemers. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2023b). Belastende arbeidsomstandigheden bij werknemers in Vlaanderen. Analyse op basis van de werkbaarheidsmonitor 2004-2019. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Burchell, B., Sehnbruch, K., Piasna, A., & Agloni, N. (2014). The quality of employment and decent work: definitions, methodologies, and ongoing debates. *Cambridge journal of economics*, 38(2), 459-477.

- Burgess, J., & Connell, J. (2008) Introduction to special issue - HRM and job quality: an overview. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 407-418.
- Byoung-Hoon, L., & Frenkel, S.J. (2004). Divided workers: social relations between contract and regular workers in a Korean auto company. *Work Employment & Society*, 18(3), 507–530.
- Cazes, S., Hijzen, A., & Saint-Martin, A. (2015). Measuring and assessing job quality: The OECD job quality framework. *OECD Social, Employment and Migration working papers* no.174.
- Charalampous, M., Grant, C.A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European journal of work and organizational psychology*, 28(1), 51-73.
- Charalampous, M., Grant, C.S., & Tramontano, C. (2021). "It needs to be the right blend": a qualitative exploration of remote e-workers' experience and well-being at work. *Employee Relations*, 44(2), 335–355.
- Chesley N. (2014) Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, employment and society*, 28(4), 589-610
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161-175.
- Conen, W.S., & De Beer, P.T. (2020). De waarde van werk in Nederland: Resultaten van de Waarde van Werk Monitor. Amsterdam: AIAS-HSI.
- Connelly, R., Gayle, V., & Lambert, P.S. (2016). A review of occupation-based social classifications for social survey research. *Methodological Innovations*, 9, 2059799116638003.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in psychology*, 11, 590271.
- Cooper, C.D., & Kurland, N.B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 511–532.
- Copertaro, A. & Bracci, M. (2019). Working against the biological clock: a review for the Occupational Physician. *Industrial Health*, 57(5), 557–569.
- Costa, G., Sartori, S., & Åkerstedt, T. (2006). Influence of Flexibility and Variability of Working Hours on Health and Well-Being. *Chronobiology International*, 23(6), 1125–1137.
- Coyle-Shapiro, J.A.M., Pereira Costa, S., Doden, W., & Chang, C. (2019). Psychological Contracts: Past, Present, and Future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 145–169.
- De Bustillo, R.M., Fernández-Macías, E., Antón, J.I., & Esteve, F. (2009). Indicators of job quality in the European Union. Brussels: EU.
- De Bustillo, R.M, Fernández-Macías, E., Esteve, F., & Antón, J.I. (2011). E pluribus unum? A critical survey of job quality indicators. *Socio-Economic Review*, 9(3), 447-475.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuit: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

- De Meester, K. (2017). Wereldcongres veiligheid en gezondheid: 'Globale visie op preventie'. https://www.vbo-feb.be/actiedomeinen/veiligheid--welzijn-op-het-werk/veiligheid--welzijn-op-het-werk/wereldcongres-veiligheid-en-gezondheid-globale-visie-op-preventie_2017-09-11/
- De Menezes, L.M., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 452–474
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- De Moortel, D., Vandenheede, H., & Vanroelen, C. (2014). Contemporary employment arrangements and mental well-being in men and women across Europe: a cross-sectional study. *International Journal for Equity in Health*, 13(90).
- Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N., & Humphrey, S. E. (2011). Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology*, 64(1), 7-52.
- De Sitter, L. U. (1994). Synergetisch Produceren: Human resources mobilisation in de productie: een inleiding in de structuurbouw. Assen: Van Gorcum.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Hootegeem, G.V. (2012). Job design and innovative work behavior: one size does not fit all types of employees. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 8(4), 5-20.
- De Weerdt, Y. & De Witte, H. (2002). Geldig, maar daarom nog niet legitiem. Over de objectieve verschillen in jobkenmerken achter de statutaire opdeling in arbeiders en bedienden. In G. Vandenbroucke (Red.), *Arbeidsmarktonderzoekersdag 2001. Verslagboek*. Leuven: Steunpunt Werkgelegenheid, Arbeid en Vorming, p. 331-347.
- De Weerdt, Y. & De Witte, H. (2003). De ene ongelijkheid is de andere niet. Bedenkingen bij een mogelijke eenmaking van de werknemersstatuten. *Over. werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 13(4), 199-201.
- De Witte, H. & Notelaers, G. (2007). Van 'arbeiderscultuur' naar 'arbeidscultuur': hoe beleven arbeiders en bedienden hun arbeid? In: Develtere, P., Nicaise? I., Pacolet, J. & Vandenbrande, T. (Red.). *Werk & Wereld in de Weegschaal. Confronterende visies op onderzoek en samenleving*. Leuven: LannooCampus, p. 180-193.
- De Witte, H., Notelaers, G., & Vets, C. (2010a). Naar een nieuwe meting van de 'kwaliteit van de arbeid' in Vlaanderen. *Over. werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 20(4), 122-130.
- De Witte, H., Notelaers, G., & Vets, C. (2010b). Op zoek naar het meest stresserende beroep. *Over. Werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 20(2), 20-25. Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie / Uitgeverij Acco.
- De Witte, H., Pienaar, J., & De Cuyper, N. (2016). Review of 30 Years of Longitudinal Studies on the Association Between Job Insecurity and Health and Well-Being: Is There Causal Evidence? *Australian Psychologist*, 51(1), 18–31.
- De Witte, H., Vets, C. & Notelaers, G. (2010). *Werken in Vlaanderen: vermoeiend of plezierig? Resultaten van 10 jaar onderzoek naar de beleving en beoordeling van arbeid*. Leuven: Acco.

- Degiuli, F., & Kollmeyer, C. (2007). Bringing Gramsci back in: labor control in Italy's new temporary help industry. *Work, Employment & Society*, 21(3), 497–515.
- Dik, B.J., Steger, M.F., Fitch-Martin, A.R., & Onder, C.C. (2013). Cultivating meaningfulness at work. The experience of meaning in life: Classical perspectives, emerging themes, and controversies, 363-377.
- Donaldson, S.I., & Grant-Vallone, E.J. (2002). Understanding self-report bias in organizational behavior research. *Journal of business and Psychology*, 17, 245-260.
- DWSE (2013). Werken aan het huis van werkvermogen. De sleutel tot duurzame inzetbaarheid (Brochure]. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/werken-aan-het-huis-van-werkvermogen-de-sleutel-tot-duurzame-inzetbaarheid>
- Edgell, S. (2006). *The Sociology of Work. Continuity and Change in Paid and Unpaid Work*. London: Sage.
- Edimansyah, B.A., Rusli, B.N., Naing, L., Rusli, B.A.M., & Winn, T. (2007). Relationship of psychosocial work factors and health-related quality of life in male automotive assembly workers in Malaysia. *Industrial Health*, 45(3), 437–448.
- Edwards, J.R. (1996). An examination of competing versions of the person–environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39, 292–339.
- Erhel, C., Guergoat-Larivière, M. (2010). Job quality and labour market performance. CEPS.
- Erikson, R., Goldthorpe, J. & Portocarero, L. (1979), Intergenerational class mobility in three Western European societies: England, France and Sweden. *British Journal of Sociology*, 30(4), 415-441.
- ESF Vlaanderen. (2020). Met LEO (leiderschapsexperiment en -welzijn) naar werkbaar werk. WSE Europa. Geraadpleegd van <https://www.europawse.be/>
- Eurofound (2012). Trends in job quality in Europe. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound. (2013). Quality of employment conditions and employment relations in Europe. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound. (2015). New forms of employment. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2016), Developments in working time 2015-2016. Publications office of the European union, Luxembourg
- Eurofound (2019a). Upward convergence in employment and socioeconomic factors. Publications office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2019b). Working conditions and workers' health. Publications Office of the European Union, Luxembourg
- Eurofound (2020). New forms of employment: 2020 update. New forms of employment series. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2022). Working conditions in the time of COVID-19: Implications for the future, European Working Conditions Telephone Survey 2021 series. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2022). The rise in telework: Impact on working conditions and regulations. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2023). Hybrid work in Europe: Concept and its bases. Publications Office of the European Union

- Eurofound. (2023). Job quality. <http://www.eurofound.europa.eu/topic/job-quality>
- Eurofound & EU-OSHA (2014). Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- European Trade Union Institute - ETUI (2023). The future of remote work. ETUI Printshop, Brussels.
- Europese Commissie (2010). Europe: 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth.
<https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>
- Europese Commissie (z.d.). Digital education action plan (2021-2027).
<https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan>
- Europese Raad (2000). Conclusies van het voorzitterschap, Lissabon.
- Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macías, E., & Vázquez, I.G. (2020). Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study (No. 2020/11). JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology.
- Faure, L., Brotcorne, P., Vendramin, P., & Mariën, I. (2022). Digitale inclusie: Barometer digitale inclusie 2022. Een uitgave van de Koning Boudewijnstichting, Brussel.
- Federgon (2023). Projectsourcing. <https://federgon.be/de-federatie/projectsourcing/>
- Findlay, P., Kalleberg, A. L., & Warhurst, C. (2013). The challenge of job quality. *Human Relations*, 66(4), 441-451.
- Flanders Make (2019). Industry 4.0 after the hype – where do we stand today?
<https://www.industrie40vlaanderen.be/industrie-4-0/publicaties>
- FOD Mobiliteit en Vervoer (2022, september 19). Dagelijks 14 miljoen kilometers autoritten vermeden door telewerk. Persbericht. Federale Overheidsdienst Mobiliteit en Vervoer. <https://www.vias.be/nl/newsroom/dagelijks-14-miljoen-kilometers-met-de-auto-vermeden-door-telewerk-/>
- FOD WASO (z.d.). Psychosociale risico's op het werk – definities en toepassingsgebied.
<https://werk.belgie.be/nl/themas/welzijn-op-het-werk/psychosociale-risicos-op-het-werk/definities-en-toepassingsgebied>
- FOD WASO (2020) Evaluatie van de impact van de nieuwe reglementering op de re-integratie op het werk, in opdracht van de FOD Werkgelegenheid.
<http://werk.belgie.be/nl/onderzoeksprojecten/2020-evaluatie-van-de-impact-van-de-nieuwe-reglementering-op-de-re-integratie>
- FOD WASO (2022). Nationaal actieplan ter verbetering van het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk 2022-2027.
<https://werk.belgie.be/nl/publicaties/nationaal-actieplan-ter-verbetering-van-het-welzijn-van-de-werknemers-bij-de-uitvoering>
- FOD WASO. (2023). Onderzoeksproject voor de ontwikkeling van pedagogische instrumenten om in de managersopleiding beter rekening te houden met de aspecten inzake welzijn om het werk. Vlaamse Overheid. <https://werk.belgie.be/nl>
- Folkard, S. (2003). Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*, 53(2), 95–101.
- Fonner, K.L., & Roloff, M.E. (2010). Why Teleworkers are More Satisfied with Their Jobs than are Office-Based Workers: When Less Contact is Beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336–361.

- Gajendran, R.S., & Harrison, D.G. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426.
- Gallie, D. (2013). Direct participation and the quality of work. *Human Relations*, 66(4), 453–473.
- Gallie, D., & Paugam, S. (2002). *Social precarity and social integration*. Brussels: European Commission.
- Ganzeboom, H.B.G. (2010). A new international socio-economic index (ISEI) of occupational status for the international standard classification of occupation 2008 (ISCO-08) constructed with data from the ISSP 2002-2007. Paper presented at the Annual Conference of International Social Survey Programme, Lisbon.
- Ganzeboom, H.B.G. & Treiman, D.J. (2003). Three Internationally Standardised Measures for Comparative Research on Occupational Status. In: Hoffmeyer-Zlotnik, J.H.P. & Wolf, C. (Eds.), *Advances in Cross-National Comparison. A European Working Book for Demographic and Socio-Economic Variables*. New York, Kluwer Academic/Plenum Publishers, p. 137-158.
- Georgellis, Y., & Lange, T. (2007). Participation in continuous, on-the-job training and the impact on job satisfaction: longitudinal evidence from the German labour market. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 969–985.
- Gevaert, J., De Moortel, D., & Vanroelen, C. (2018). Employment status and job quality. Eurofound working paper, reference number WPEF18005.
- Gevaert J, Van Aerden K, De Moortel D & Vanroelen C. (2021). Employment Quality as a Health Determinant: Empirical Evidence for the Waged and Self-Employed. *Work and Occupations*, 48(2), p.146-183.
- Gevaert, J. (2022). *Self Inc. Job Quality and Well-being of the (Solo) Self-Employed*. VUBPRESS.
- Griffin, J., & Soskolne, V. (2003). Psychological distress among Thai migrant workers in Israel. *Social Science & Medicine*, 57(5), 769–774.
- Golden, T.D., & Veiga, J.F. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318.
- Gommans, F.G., Jansen, N.W., Mackey, M.G., Stynen, D., de Grip, A., & Kant, I. (2016). The impact of physical work demands on need for recovery, employment status, retirement intentions, and ability to extend working careers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(4), e140-e151.,
- Gravili, G., Manuti, A., & Meirinhos, V. (2022). When power hurts: An explorative study on the relationship between toxic leadership, emotional exhaustion, turnover intention and job satisfaction. *European Conference of Management, Leadership & Governance*, 2022, 177-185.

- Grzywacz, J.G., Carlson, D.S., & Shulkin, S. (2008). Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health. *Community, Work & Family*, 11(2), 199–214.
- Gschwind, L., & Vargas, O. M. (2019). Telework and its effects in Europe. In Edward Elgar Publishing eBooks (pp. 36–75).
- Guest, D.E., Isaksson, K. & De Witte, H. (2010) (Eds.). *Employment Contracts, Psychological Contracts & Employee Well-Being. An International Study*. Oxford: Oxford University Press.
- Hakanen, J., Ropponen, A., Schaufeli, W., & De Witte, H. (2019). Who is engaged at work? A large-scale study in 30 European Countries. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(5), 373-381.
- Håkansson, K., Isidorsson, T. & Strauss-Raats, P. (2013). Work environment for staffing agency workers – The physical and psychosocial work environment of staff provided by employment agencies. State of Knowledge Report. Department of Sociology and Work Science, Gothenburg University.
- Hallet, C., Taskin, L., Terlinden, L., De Schamphelre, J., & Vanroelen, C. (2019). Managementstijlen en welzijn op het werk. Een kwalitatief onderzoek naar managementstijlen en managementopleidingen in België. FOD WASO. <https://werk.belgie.be/nl>
- Harma, M. (2006). Workhours in relation to work stress, recovery and health. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 32(6), 502–514.
- Harvey, S. B., Modini, M., Joyce, S., Milligan-Saville, J. S., Tan, L., Mykletun, A., ... & Mitchell, P. B. (2017). Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems. *Occupational and environmental medicine*, 74(4), 301-310.
- Haug, M. R. (1977). Measurement in social stratification. *Annual Review of Sociology*, 3(1), 51-77.
- Hoffmann, E. (2003). International Statistical Comparisons of Occupational and Social Structures. Problems, Possibilities and the role of ISCO-88. In: Hoffmeyer-Zlotnik, J.H.P. & Wolf, C. (Eds.), *Advances in Cross-National Comparison. A European Working Book for Demographic and Socio-Economic Variables*. New York, Kluwer Academic/Plenum Publishers, p. 137-158.
- Holland, P., Pyman, A., & Cooper, B.K. (2007). The Development of Alternative Voice Mechanisms in Australia: The Case of Joint Consultation. *Economic and Industrial Democracy*, 30(1), 67–92.
- Holman, D. (2013). Job types and job quality in Europe. *Human Relations*, 66(4), 475-502.
- Holman, D., & McClelland, C. (2011). Job Quality in Growing and Declining Economic Sectors of the EU (Walqing working paper 2011.3). European Commission, European Research Area.
- Houtman, I., Smulders, P., & Van den Berg, R. (2006). Werkdruk in Europa: Omvang, ontwikkelingen en verklaringen. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 22(1), 7-21.
- Houtman, I.L., Vanroelen, C., & Kraan, K.O. (2021). Increasing Work-Related Stress in the Netherlands and Belgium: How Do These Countries Cope?. In *Organizational Stress Around the World* (pp. 167-193). Routledge.

- Hu, Q., Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2011). The job demands–resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 181-190.
- Humphrey, N.M. (2023). Emotional labour and employee outcomes: A meta-analysis. *Public Administration*, 101(2), 422-446.
- Huys, R., Pollet, I., Van Hootegeem, G., & Wouters, L. (1997). *Bouwen en schaven aan de kwaliteit van de arbeid: een handboek*. HIVA-KU Leuven/Brussel: CCHB.
- Ilmarinen, J., Tuomi, K., & Seitsamo, J. (2005, June). New dimensions of work ability. In *International congress series* (Vol. 1280, pp. 3-7). Elsevier.
- IDEWE (2023). Onderzoek IDEWE over technostress bij werknemers in België: 21,6% ervaart onzekerheid door technologie. <https://www.idewe.be/-/onderzoek-idewe-over-technostress-bij-werknemers-in-belgie>
- IDEWE (2024). New way of working. <https://www.idewe.be/hybride-werken-en-ict>
- ILO. (2019). Work for a brighter future - Global commission on the future of work. <https://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/brighter-future/lang--en/index.htm>
- ILO. (2023). Decent work. <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *Leadership Quarterly*, 29(1), 179-202.
- Islam, M.S., & Amin, M. (2022). A systematic review of human capital and employee well-being: putting human capital back on the track. *European Journal of Training and Development*, 46(5/6), 504–534.
- Jahn, E.J., & Pozzoli, D. (2013). The pay gap of temporary agency workers – Does the temp sector experience payoff? *Labour Economics*, 24, 48-57.
- Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment: A social-psycho logical analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jamal, M. (2004). Burnout, stress and health of employees on non-standard work schedules: a study of Canadian workers. *Stress and Health*, 20(3), 113–119.
- Janssens, H., Braeckman, L., De Clercq, B., De Backer, G. & Clays, E. (2017). The relation between indicators of low employment quality and attendance behavior in countries of the European Union. *Journal of Public Health*, 39(4), p.127-133.
- Jeon, K.S., & Kim, K.N. (2012). How do organizational and task factors influence informal learning in the workplace?. *Human Resource Development International*, 15(2), 209-226.
- Jiang, Z., Di Milia, L., Jiang, Y. & Jiang, X. (2020). Thriving at work: A mentoring-moderated process linking task identity and autonomy to job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103373.
- Johansen, M., & Andrews, R. (2014). Organization Environment and Performance. In: Michalos, A.C. (eds) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht.
- Jones, M.K., Jones, R.J., Latreille, P.L., & Sloane, P.J. (2009). Training, Job Satisfaction, and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004. *Labour*, 23, 139–175.

- Judge, T.A., Piccolo, R.F., Podsakoff, N.P., Shaw, J.C., & Rich, B.L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167.
- Julià, M., Vanroelen, C., Bosmans, K., Van Aerden, K., & Benach, J. (2017). Precarious employment and quality of employment in relation to health and well-being in Europe. *International Journal of Health Services*, 47(3), 389-409.
- Kaduk, A., Genadek, K.R., Kelly, E.L., & Moen, P. (2019). Involuntary vs. Voluntary flexible work: Insights for scholars and stakeholders. *Community, Work & Family*, 22(4), 412–442.
- Kalleberg, A.L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341–365.
- Kalleberg, A.L. (2001). Organizing Flexibility: The Flexible Firm in a New Century. *British Journal of Industrial Relations*, 39(4), 479-504.
- Kalleberg, A.L. (2016). Good jobs, bad jobs. In S. Edgell, H. Gottfried, & E. Granter (Eds.), *The Sage Handbook of the Sociology of Work and Employment* (pp. 129–147). Sage Publications.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, J. M., & Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 9-18.
- Karasek, R. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kavanagh, M., & Ashkanasy, N.M. (2006). The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture and Individual Acceptance of Change during a Merger. *British Journal of Management*, 17(S1), S81–S103.
- Kelliher C, Anderson D. (2010) Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*. 63(1), 83-106
- Ketels, M., De Bacquer, D., Geens, T., Janssens, H., Korshøj, M., Holtermann, A., & Clays, E. (2019). Assessing physiological response mechanisms and the role of psychosocial job resources in the physical activity health paradox: study protocol for the Flemish Employees' Physical Activity (FEPA) study. *BMC Public Health*, 19(1), 1-10.
- Kivimäki, M., & Kawachi, I. (2015). Work Stress as a Risk Factor for Cardiovascular Disease. *Current Cardiology Reports*, 17(9), 74.
- Knight, C., Andrei, D., Holman, D., Epitropaki, O., Schwarz, M., & Parker, S.K. (2023). Why leadership relates to employee well-being: A meta-analysis of the specific role of motivational job characteristics. *European Association of Work & Organizational Psychology Congress*, 2023.
- Knutsson, A. (2003). Health disorders of shift workers. *Occupational Medicine*, 53(2), 103–108.
- Kojima, S. (2015). Why Do Temp Workers Work as Hard as They Do?: The Commitment and Suffering of Factory Temp Workers in Japan. *The Sociological Quarterly*, 56(2), 355-385,
- Koranyi, I., Jonsson, J., Rönnblad, T., Stockfelt, L., & Bodin, T. (2018). Precarious employment and occupational accidents and injuries – a systematic review. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 44(4), 341-350.

- Korunka, C., Kubicek, B., Schaufeli, W.B., & Hoonakker, P. (2009). Work engagement and burnout: Testing the robustness of the Job Demands-Resources model. *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), 243-255.
- Kovjanic, S., Schuh, S. C., Jonas, K., Van Quaquebeke, N., & Van Dick, R. (2012). How do transformational leaders foster positive employee outcomes? A self-determination-based analysis of employees' needs as mediating links. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 1031-1052.
- Kreshpaj, B., Orellana, C., Burström, B., Davis, L., Hemmingsson, T., Johansson, G., Kjellberg, K., Jonnson, J., Wegman, D. H., & Bodin, T. (2020). What is precarious employment? A systematic review of definitions and operationalizations from quantitative and qualitative studies. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 46(3), 235-247.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49.
- Kubicek, B., Uhlig, L., Hülshager, U. R., Korunka, C., & Prem, R. (2023). Are all challenge stressors beneficial for learning? A meta-analytical assessment of differential effects of workload and cognitive demands. *Work & Stress*, 37(3), 269-298.
- Laß, I., & Wooden, M. (2022). Working from Home and Work–Family Conflict. *Work, Employment & Society*, 37(1), 176–195.
- Lamberts, M., Székér, L., Vandekerckhove, S., et al. (2016). Jobkwaliteit in België in 2015. Analyse aan de hand van de European Working Conditions Survey EWCS 2015 (Eurofound). Onderzoek in opdracht van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (FOD WASO), Leuven.
- Lane, C. (1995). *Industry and Society in Europe*. Aldershot: Edward Elgar.
- Langgeng, S., Widodo, E.W., Eliyana, A., Pratama, A.S., & Anwar, A. (2021). Antecedents and consequences of person-job fit: A literature review. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 24(S5), 1-11.
- La Torre, G., Esposito, A., Sciarra, I., & Chiappetta, M. (2019). Definition, symptoms and risk of techno-stress: a systematic review. *International archives of occupational and environmental health*, 92, 13-35.
- LePine, M.A. (2022). The challenge-hindrane stressor framework: an integrative conceptual review and path forward. *Group & Organization Management*, 47(2), 223-254.
- Lewchuk, W., Clarke, M., & de Wolff, A. (2011). *Working without commitments. The health effects of precarious employment*. McGill-Queen's University Press.
- Lips-Wiersma, M., Wright, S., & Dik, B. (2016). Meaningful work: differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. *Career Development International*, 21(5), 534-551.
- Long, C. (1998). Coping with workplace stress: A multiple-group comparison of female managers and clerical workers. *Journal of Counseling Psychology*, 45(1), 65–78.
- Lundberg, U. (2002). Psychophysiology of work: stress, gender, endocrine response, and work-related upper extremity disorders. *American Journal of Industrial Medicine*, 41(5), 383-392.

- Magnavita, N., Tripepi, G., & Chiorri, C. (2021). Telecommuting, Off-Time Work, and Intrusive Leadership in Workers' Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3330.
- Maurer, T.J. (2002). Employee learning and development orientation: Toward an integrative model of involvement in continuous learning. *Human Resource Development Review*, 1(1), 9-44.
- Mazzola, J.J., & Disselhorst, R. (2019). Should we be "challenging" employees?: A critical review and meta-analysis of the challenge-hindrance model of stress. *Journal of Organizational Behavior*, 40(8), 949-961.
- McKee-Ryan, F.M., & Harvey, J. (2011). 'I Have a Job, But...': A Review of Underemployment. *Journal of Management*, 37(4), 962-996.
- McNamara, M., Bohle, P., & Quinlan, M. (2011). Precarious employment, working hours, work-life conflict and health in hotel work. *Applied Ergonomics*, 42(2), 225-232.
- Merkus, S. L., van Drongelen, A., Holte, K. A., Labriola, M., Lund, T., van Mechelen, W., & van der Beek, A. J. (2012). The association between shift work and sick leave: a systematic review. *Occupational and Environmental Medicine*, 69(10), 701-712.
- Meylemans, L., Ramioul, M., Vanderstukken, A., & Vereycken, Y. (2020). Industrie 4.0 binnen de metaal- en textielsector in België: Aanwezigheid, impact en werknemersbeleving van nieuwe technologieën binnen de sectoren van ACV-CSC Metea. HIVA-KU Leuven.
- Miana, B. S., González-Morales, M. G., Caballer, A., & Peiró, J. M. (2011). Consequences of job insecurity and the moderator role of occupational group. *The Spanish Journal of Psychology*, 14(2), 820-831.
- Moen, P., Kelly, E. L., Tranby, E., & Huang, Q. (2011). Changing Work, Changing Health. *Journal of Health and Social Behavior*, 52(4), 404-429.
- Mohammadnejad, F., Freeman, S., Klassen-Ross, T., Hemingway, D., & Banner, D. (2023). Impacts of Technology Use on the Workload of Registered Nurses: A Scoping Review. *Journal of Rehabilitation and Assistive Technologies Engineering*, 10, p.1-11.
- Moore, A. L., & Klein, J. D. (2020). Facilitating informal learning at work. *TechTrends*, 64(2), 219-228.
- Mückenberger, U. (1989). Non-standard forms of employment in the Federal Republic of Germany: The role and effectiveness of the state. In G. Rodgers & J. Rodgers (Eds.), *Precarious jobs in labour market regulation. The growth of atypical employment in Western Europe*. Geneva: International Labour Organisation.
- Namasivayam, K., Guchait, P., & Lei, P. (2014). The influence of leader empowering behaviors and employee psychological empowerment on customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), 69-84.
- Niedhammer, I., Bertrais, S., & Witt, K. (2021). Psychosocial work exposures and health outcomes: a meta-review of 72 literature reviews with meta-analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 47(7), 489.
- Nielsen, K., & Munir, F. (2009). How do transformational leaders influence followers' affective well-being? Exploring the mediating role of self-efficacy. *Work & Stress*, 23(4), 313-329.
- Nisafani, A.S., Kiely, G., & Mahony, C. (2020). Workers' technostress: A review of its causes, strains, inhibitors, and impacts. *Journal of Decision Systems*, 29(sup1), 243-258.

- OECD (2023a). Collective bargaining coverage.
https://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=TEMP_I
- OECD (2023b). Incidence of permanent employment.
https://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=TEMP_I
- OECD (2023c). Trade union density.
https://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=TEMP_I
- Oldham, G.R., & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational behavior and human decision processes*, 136, 20-35.
- Oxford Economics (2016). When the walls come down. How Smart companies are rewriting the rules of the open workplace. <https://www.oxfordeconomics.com/resource/when-the-walls-come-down/>
- Parker, S.K., Andrei, D., & Van den Broeck, A. (2019). Why Managers Design Jobs to Be More Boring Than They Need to Be. *Harvard Business Review Digital Articles*.
- Parker, S.K., & Grote, G. (2022). Automation, algorithms and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world. *Applied Psychology*, 71(4), 1171-1204.
- Parker, S.K., Holman, D., & Van den Broeck, A. (2017). Work design influences: A synthesis of multi-level factors that affect the design of work. *Academy of Management Annals*, 11(1), 267-308.
- Peeters, K. (2009). Pact 2020. Een nieuw toekomstpact voor Vlaanderen – 20 doelstellingen. Vlaamse Regering 2009-2014. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/pact-2020-een-nieuw-toekomstpact-voor-vlaanderen-20-doelstellingen>
- Pelfrene, E., Vlerick, P., Mak, R.P., De Smet, P., Kornitzer, M., & De Backer, G. (2001). Scale reliability and validity of the Karasek'Job Demand-Control-Support' model in the Belstress study. *Work & stress*, 15(4), 297-313.
- Pindek, S., Shen, W., Gray, C.E., & Spector, P.E. (2023). Clarifying the inconsistently observed curvilinear relationship between workload and employee attitudes and mental well-being. *Work & Stress*, 37(2), 195-221.
- Porthe, V., Ahonen, E., Vazquez, M.L., Pope, C., Agudelo, A.A., Garcia, A.M., Amable, M., Benavides, F.G., & Benach, J. (2010). Extending a Model of Precarious Employment: A Qualitative Study of Immigrant Workers in Spain. *American Journal of Industrial Medicine*, 53(4), 417–424.
- Ragu-Nathan, T.S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B.S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information systems research*, 19(4), 417-433.
- Reuschke, D. (2019). The subjective well-being of homeworkers across life domains. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 51(6), 1326–1349
- Reuter, M., Wahrendorf, M., Di Tecco, C., Probst, T.M., Ruhle, S., Ghezzi, V., Barbaranelli, C., Iavicoli, S., & Dragano, N. (2019). Do Temporary Workers More Often Decide to Work While Sick? Evidence for the Link between Employment Contract and Presenteeism in Europe. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1868.
- Riedl, R. (2013). On the biology of technostress: literature review and research agenda. *ACM SIGMIS database: the DATABASE for advances in information systems*, 44(1), 18-55.

- Rodríguez-Modroño, P., & López-Igual, P. (2021). Job Quality and Work—Life Balance of Teleworkers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 3239.
- Roeters, A., Van Echtelt, P., Vrooman, C., Vlasblom, J.D., & Olsthoorn, M. (2021). De veranderende wereld van werk: Een verkenning van de kwaliteit van werk in de toekomst. Den Haag: SCP.
- Rönblad, T., Grönholm, E., Jonsson, J., Koranyi, I., Orellana, C., Kreshpaj, B., Chen, L., Stockfelt, L., & Bodin, T. (2019). Precarious employment and mental health: A systematic review and meta-analysis of longitudinal studies. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 45(5), 429–443.
- Rose, D., & Harrison, E. (2007). The European socio-economic classification: a new social class schema for comparative European research. *European Societies*, 9(3), 459-490.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations. Understanding written and unwritten agreements*. SAGE Publications.
- Rubery, J., Grimshaw, D., Keizer, A., Johnson, M. (2018) Challenges and Contradictions in the 'Normalising' of Precarious Work. *Work, Employment and Society*, 32(3), 509-527.
- Salancik, G.R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253.
- Sarabadani, J., Carter, M., & Compeau, D. (2018). 10 years of research on technostress creators and inhibitors: synthesis and critique. Twenty-fourth Americas Conference on Information Systems, New Orleans.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology Work and Employment*, 27(3), 193–207.
- Schaufeli, W.B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446-463.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). A critical review on the job-demands resources model: Implications for improving work and health, in G., Bauer & O., Hämmig (Red.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (p. 43-68). Springer.
- Schaufeli, W., & Taris, T. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie*, 26(2).
- Schernhammer, E.S., Kroenke, C.H., Laden, F., & Hankinson, S.E. (2006). Night Work and Risk of Breast Cancer. *Epidemiology*, 17(1), 108–111.
- Schreurs, B., Van Emmerik, H., De Cuyper, N., Notelaers, G., & De Witte, H. (2011). Job demands-resources and early retirement intention: Differences between blue-and white-collar workers. *Economic and Industrial Democracy*, 32(1), 47-68.
- Schulte, P.A., Streit, J.M.K., Sheriff, F., Delclos, G., Felknor, S.A., Tamers, S.L., Fendinger, S., Grosch, J., & Sala, R. (2020). Potential Scenarios and Hazards in the Work of the Future: A Systematic Review of the Peer-Reviewed and Gray Literatures. *Annals of Work Exposures and Health*, 64(8), 786–816. validity of the Karasek 'Job Demand-Control-Support' model in the Belstress study. *Work & stress*, 15(4), 297-313.
- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How bad are the effects of bad leaders? A meta-analysis of destructive leadership and its outcomes. *Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158.

- Scott-Marshall, H. (2005). A political economy lens on work-related insecurity in the new economy: evaluating the consequences for health. PhD Dissertation. University of Toronto, Toronto.
- Scott-Marshall, H., & Tompa, E. (2011). The health consequences of precarious employment experiences. *Work*, 38(4), 369–382.
- SD Worx. (2020). Avec le coronavirus, quatre employés belges sur dix font du télétravail pour la première fois.
- SERV (2017). Actieplan werkbaar werk. Samen een versnelling hoger voor werkbaar werk. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/actieplan-werkbaar-werk-samen-een-versnelling-hoger-voor-werkbaar-werk>
- SERV & Stichting Innovatie en Arbeid. (z.d.). Wat is werkbaar werk. <https://www.werkbaarwerk.be/werkbaarwerk/wat-werkbaar-werk>
- Simms, M. (2022). Trade unions and job quality. In: Warhurst, C., Mathieu, C., & Dwyer, R. (2022). *The Oxford Handbook of Job Quality*. Oxford: Oxford University Press.
- Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D.J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.
- Smite, D. (2022). The Future Workplace: Characterizing the Spectrum of Hybrid Work Arrangements for Software Teams. *IEEE Software*, 1–9
- Smits, I. (2018). Input note on statistical standards for job quality, MS120, Leuven, InGRID-2 project 730998 – H2020
- Sørensen, A. (2019). The basic concepts of stratification research: Class, status, and power. In *Social Stratification, Class, Race, and Gender in Sociological Perspective*, Second Edition (pp. 287-300). Routledge.
- Sørli, H. O., Hetland, J., Bakker, A. B., Espevik, R., & Olsen, O. K. (2022). Daily autonomy and job performance: Does person-organization fit act as a key resource?. *Journal of Vocational Behavior*, 133, 103691.
- SPF Mobilité et Transports. (2018). Chiffres clés du télétravail en Belgique. Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire Direction Mobilité – Service Études et Enquêtes
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A.M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, 16(5), 537-549.
- Standing, G. (2011). *The precariat. The new dangerous class*. London: Bloomsbury Academic.
- Statbel (2020). Een op vijf loontrekkenden deed aan thuiswerk in 2019. <https://statbel.fgov.be/nl/nieuws/een-op-vijf-loontrekkenden-deed-aan-thuiswerk-2019>
- Statbel (2022). België beweegt. Data evolueert. Kerncijfers 2021. https://statbel.fgov.be/sites/default/files/files/documents/N_Kerncijfers_web_v2.pdf
- Statbel (2023). Levenslang leren. <https://statbel.fgov.be/nl/themas/werk-opleiding/opleidingen-en-onderwijs/levenslang-leren#news>
- Steffgen, G., Sischka, P.E., & Fernandez de Henestrosa, M. (2020). The quality of work index and the quality of employment index: A multidimensional approach of job quality and its links to well-being at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 7771.

- Tagliaro, C., & Migliore, A. (2022). "Covid-working": what to keep and what to leave? Evidence from an Italian company. *Journal of Corporate Real Estate*, 24(2), 76-92.
- Tamers, S.L., Streit, J., Pana-Cryan, R., Ray, T., Syron, L., Flynn, M.A., Castillo, D., Roth, G., Geraci, C., Guerin, R., Schulte, P., Henn, S., Chang, C., Felknor, S., & Howard, J. (2020). Envisioning the future of work to safeguard the safety, health, and well-being of the workforce: A perspective from the CDC's National Institute for Occupational Safety and Health. *American Journal of Industrial Medicine*, 63(12), 1065–1084.
- Tafvelin, S., Armelius, K., & Westerberg, K. (2011). Toward understanding the direct and indirect effects of transformational leadership on well-being: A longitudinal study. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(4), 480-492.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B.S., & Ragu-Nathan, T.S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of management information systems*, 24(1), 301-328.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T.S., & Ragu-Nathan, B.S. (2011). Crossing to the dark side: examining creators, outcomes, and inhibitors of technostress. *Communications of the ACM*, 54(9), 113-120
- Tarafdar, M., Pullins, E.B., & Ragu-Nathan, T.S. (2015). Technostress: negative effect on performance and possible mitigations. *Information Systems Journal*, 25(2), 103-132.,
- Tarafdar, M., Cooper, C.L., & Stich, J.F. (2019). The technostress trifecta-techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6-42.
- Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36.
- Teschl, M., & Comim, F. (2005). Adaptive preferences and capabilities: Some preliminary conceptual explorations. *Review of social economy*, 63(2), 229-247.
- Thatcher, S.M.B., & Zhu, X. (2006). Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting. *The Academy of Management Review*, 31(4), 1076–1088.
- The Lancet Regional Health – Western Pacific (2021). Long working hours and health. [https://www.thelancet.com/journals/lanwpc/article/PIIS2666-6065\(21\)00108-5/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanwpc/article/PIIS2666-6065(21)00108-5/fulltext)
- Thil, L., Vanmarcke, S., Szekér, L., et al. (2023). Jobkwaliteit in België in 2021. Analyse aan de hand van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (EWC(T)S) 2021 (Eurofound). Onderzoek in opdracht van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (FOD WASO), Leuven.
- Thulin, E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). New telework, time pressure, and time use control in everyday life. *Sustainability*, 11(11), 3067.
- TNO (2023). De NEA Benchmarktool – tab arbeidsomstandigheden. <https://www.monitorarbeid.tno.nl/nl-nl/visualisaties/nea-benchmarktool/>
- Toppinen-Tanner, S., Kalimo, R., & Mutanen, P. (2002). The process of burnout in white-collar and blue-collar jobs: eight-year prospective study of exhaustion. *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), 555-570.
- Trice, H.M. (1993). *Occupational subcultures in the workplace*. Ithaca, NY: ILR Press.

- Trionfetti, M.C. et. al., (2018). Dispositifs numériques et flexibilité spatio-temporelle: Analyse qualitative et quantitative des risques professionnels. *Revue Travail-EmploiFormation*, 15, 68-90
- Turnage, J.J., & Spielberger, C.D. (1991). Job stress in managers, professionals, and clerical workers. *Work & Stress*, 5(3), 165-176.
- Underhill, E., & Quinlan, M. (2011). How Precarious Employment Affects Health and Safety at Work: The Case of Temporary Agency Workers. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 66(3), 397-421.
- UNECE (2015). *Handbook on Measuring Quality of Employment A Statistical Framework*. Geneva: UN
- U.S. Department of Labor. (1991). *Revised handbook for analyzing jobs*. Washington, DC: U.S. Government Printing Office
- Utzet, M., Valero, E., Mosquera, I., & Martin, U. (2020). Employment precariousness and mental health, understanding a complex reality: A systematic review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 33(5), 569–598.
- Van Aerden, K. (2018). *Contemporary employment arrangements in Europe and their relation with workers' well-being. A typological approach towards employment quality*. Doctoral dissertation. Brussel: Vrije Universiteit Brussel
- Van Aerden, K., Moors, G., Levecque, K., & Vanroelen, C. (2015). The relationship between employment quality and work-related well-being in the European Labor Force. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 66-76.
- Van Aerden, K., Puig-Barrachina, V., Bosmans, K., & Vanroelen, C. (2016). How does employment quality relate to health and job satisfaction in Europe? A typological approach. *Social Science & Medicine*, 158, 132–140.
- Van Beurden, J., Van Veldhoven, M., & Van de Voorde, K. (2022). A needs–supplies fit perspective on employee perceptions of HR practices and their relationship with employee outcomes. *Human Resource Management Journal*, 32(4), 928-948.
- Van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership behavior and subordinate well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 165-175.
- Van Droogenbroeck, F., & Spruyt, B. (2016). I ain't gonna make it. Comparing job demands-resources and attrition intention between senior teachers and senior employees of six other occupational categories in Flanders. *The International Journal of Aging and Human Development*, 83(2), 128-155.
- Van Hootegeem, G. (2000). *De draaglijke traagheid van het management*. Acco, Leuven.
- Van Rie, T., Marx, I. & Horemans, J. (2011) Ghent revisited: Unemployment insurance and union membership in Belgium and the Nordic countries. *European Journal of Industrial Relations* 17(2), 125–139.
- Van Ruysseveldt, J. (2010). Werkplekklaren, energie-uitputting en psychische vermoeidheid. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 26(1), 42-58.
- Van Ruysseveldt, J., Smulders, P., & Taverniers, J. (2008). De invloed van werkeisen en hulpbronnen op uitputting en bevlogenheid. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 24(3), 226-243.

- Van Ruysseveldt, J. (2001). Kwaliteit van de arbeid: ontleding van een meerdimensioneel begrip. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt WAV*, 11(4). Leuven: Steunpunt Werkgelegenheid, Arbeid en Vorming / Uitgeverij Acco.
- Vandenbergh, C. (2021). Telewerk tijdens de coronacrisis: één jaar verder. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 31(1), 102-114.
- Vandenbrande, T., Vandekerckhove, S., Vendramin, P., Valenduc, G., Huys, R., Van Hootegem, G., Hansez, I., Vanroelen, C., Puig i Barrachina, V., Bosmans, K., & De Witte, H. (2013). Quality of work and employment in Belgium. Eurofound report. Leuven: HIVA, KULeuven.
- Vanmarcke, S., Székér, L., Vandekerckhove, S., Leanerts, K., Montagnino, C., & Babic, A. (2023). Musculoskeletale aandoeningen en psychosociale risicofactoren. In Thil et al. (2023) jobkwaliteit in België in 2021. Analyse aan de hand van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (EWC(T)S) 2021. Leuven: HIVA-KU Leuven.
- Vanroelen, C., Henderickx, E., & Pulignano, V. (2017). De arena's van het arbeidsbestel. Inleiding tot de sociologie van arbeid en arbeidsverhoudingen. Acco, Leuven
- Vanroelen, C., Julià, M., & Van Aerden, K. (2021). Precarious Employment: An Overlooked Determinant of Workers' Health and Well-Being? In: Flexible Working Practices and Approaches. Springer International Publishing, Cham, pp 231–255.
- Vanroelen, C., Vanderleyden, J., Van Aerden, K. & Bosmans, K. (2023). Precaire arbeid en de meest kwetsbare werknemers. In: Thil, L., Vanmarcke, S., Székér, L., et al. (2023). Jobkwaliteit in België in 2021. Analyse aan de hand van de Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden (EWC(T)S) 2021 (Eurofound). Onderzoek in opdracht van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (FOD WASO), Leuven.
- Virtanen, M., Jokela, M., Madsen, I.E., Magnusson Hanson, L.L., Lallukka, T., Nyberg, S.T., Alfredsson, L., Batty, G.D., Bjorner, J.B., Borritz, M., Burr, H., Dragano, N., Erbel, R., Ferrie, J.E., Heikkilä, K., Knutsson, A., Koskenvuo, M., Lahelma, E., Nielsen, M.L., ... Kivimäki, M. (2018). Long working hours and depressive symptoms: systematic review and meta-analysis of published studies and unpublished individual participant data. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 44(3), 239–250.
- Vives, A. (2010). A multidimensional approach to precarious employment measurement association with poor mental health and prevalence in the spanish workforce. Doctoral dissertation. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- Vives, A., Amable, M., Ferrer, M., Moncada, S., Llorens, C., Muntaner, C., Benavides, F.G., & Benach, J. (2010). The Employment Precariousness Scale (EPRES): psychometric properties of a new tool for epidemiological studies among waged and salaried workers. *Occupational and Environmental Medicine*, 67(8), 548–555.
- Vives A., Vanroelen C., Amable M., Ferrer M., Moncada S., Llorens C. et al. (2011). Employment precariousness (EPRES) in Spain: prevalence, social patterning and population attributable risk of poor mental health. *International Journal of Health Services*, 41, 625-646.
- Vlaamse Regering (2016). Visie 2050. Een langetermijnstrategie voor Vlaanderen. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/visie-2050-een-langetermijnstrategie-voor-vlaanderen>

- Vlaamse Regering (2019). Regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024.
<https://www.vlaanderen.be/publicaties/regeerakkoord-van-de-vlaamse-regering-2019-2024>
- Vlaamse Regering (2020). Vlaamse Veerkracht. Relanceplan Vlaamse Regering.
<https://www.vlaanderen.be/publicaties/relanceplan-vlaamse-regering-vlaamse-veerkracht>
- Vosko, L. F. (2006). Precarious employment. Understanding labour market insecurity in Canada. Montreal. McGill-Queen's University Press.
- Voydanoff, P. (1978). The relationship between perceived job characteristics and job satisfaction among occupational status groups. *Sociology of Work and Occupations*, 5(2), 179-192.
- Walton, R.E. (1973). Quality of working life: What is it? *Sloan Management Review*, 15(1), 11-21.
- Wang, B., Liu, Y., & Parker, S.K. (2020) How does the use of information communication technology affect individuals? A work design perspective. *Academy of Management Annals*, 14(2), 695-725.
- Warhurst, C., Wright, S., & Lyonette, C. (2017). Understanding and measuring job quality: Research report Part 1 - Thematic literature review. CIPD
- Weber, M. (1946). From Max Weber. New York: Free Press.
- Weston, G., Zilanawala, A., Webb, E., Carvalho, L.A., & McMunn, A. (2019). Long work hours, weekend working and depressive symptoms in men and women: findings from a UK population-based study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 73(5), 465–474.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) (2020). Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht. WRR-Rapport 102, Den Haag.
- WHO (2022), Mental health and COVID-19: early evidence of the pandemic's impact: scientific brief, 2 March 2022, World Health Organization.
<https://apps.who.int/iris/handle/10665/352189>, License: CC BY-NC-SA 3.0 IGO
- World Health Organization. (2022a). Mental health at work: Policy brief.
<https://www.who.int/>
- World Health Organization. (2022b). WHO guidelines on mental health at work.
<https://www.who.int/>
- Wiezer, N., Smulders, P., & Nelemans, R. (2005). De invloed van organisatiekenmerken op werkdruk in organisaties. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 21(3), 228-244.
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology Work and Employment*, 36(3), 348–370.
- Wood, S. (2008). Job characteristics, employee voice and well-being in Britain. *Industrial Relations Journal*, 39(2), 153–168.
- Wood, S., & De Menezes, L. M. (2011). High involvement management, high performance work systems and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(7).
- World Economic Forum (2023). Future of jobs report 2023.
<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

- World Health Organization (WGO) and International Labour Organization (IAO) (2022).
Mental health at work: policy brief.
- Wyrwa, J., & Kazmierczyk, J. (2020). Conceptualizing Job Satisfaction and Its Determinants: A Systematic Literature Review-Web of Science Core Collection. *Journal of Economic Sociology*, 21(5), 138–167.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., Schaufeli, W., Taris, T., & Schreurs, P. (2007). Different combinations of job demands and resources predict burnout. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.
- Yang, C., & Chen, A. (2021). Emotional labor: A comprehensive literature review. *Human Systems Management*, 40(4), 479-501.
- Yukl, G., Gordon, A., Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 15-32.
- Zajac, S., Randall, J., & Holladay, C. (2022). Promoting virtual, informal learning now to thrive in a post-pandemic world. *Business and Society Review*, 127, 283-298.
- Zhao, Y. Richardson, A., Poyser, C., Butterworth, P., Strazdins, L., & Leach, L.S. (2019). Shift work and mental health: A systematic review and meta-analysis. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(6), 763-793.
- Zwysen, W. & Drahokoupil, J. (2022). Are collective agreements losing their bite? Collective bargaining and pay premia in Europe, 2002-2018. ETUI, Brussels.

BIJLAGEN

Bijlage 1 – Twee voorbeelden van gebruikte beroepsklassen

Voorbeeld 1: Psyconesonderzoek

Welke categorie sluit het best aan bij uw huidige job? Hou alleen rekening met de concrete taken en verantwoordelijkheden die u opneemt in deze organisatie (en niet met uw opleidingsniveau):

- Ongeschoolde arbeid(st)er (bv., machine operator/operatrice, productie-arbeid(st)er,...)
- Geschoolde arbeid(st)er of ploegbaas/bazin (bv., elektricien, monteur, lasser,...)
- Uitvoerend of administratief bediende (bv, typist(e), secretaresse, telefonist(e), winkelbediende,...)
- Midden-niveau bediende of leidinggevende van bedienden (bv., computer programmeur, leerkracht, vertegenwoordig(st)er,...)
- Hoger bediende, lager kader of middenkader (bv., zaakvoerder, winkelier(ster), verkoopsleider, kantoorverantwoordelijke, ingenieur, docent(e),...)
- Hoger kader of directie (bv., afdelingshoofd, senior manager, schoolhoofd,...)

Voorbeeld 2: Werkbaarheidsmonitor

Welke omschrijving pas het best bij uw job?

- Ongeschoolde of halfgeschoolde arbeider
- Geschoolde arbeider, technicus
- Uitvoerend bediende
- Zorgfunctie – onderwijsfunctie
- Middenkader of professional
- Kader of directie

Colofon

Auteurs

Szekér, L., Lenaerts, K., Dessers, E., Van Herreweghe, D.; Bal, M., Vangeel, N., Habraken, M., Vanmarcke, S., Bosmans, K., Van Aerden, K., Doms, J., Vos, M., Oelbrandt, E., Vanroelen, C., Van den Broeck, A., Van Dooren, A., Hirtreiter, L., Verhulst, L., Verbruggen, M., Verlinden, A., Jacobs, M., De Witte, H., Clays, E., Delvaux, E., Godderis, L., Vandenbroeck, S., Scheurs, B., & Van Hootegem, G.

Samenstelling

Vlaamse overheid

Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie & Sociale Economie

Koning Albert II-laan 15 bus 380

1012 BRUSSEL

02 553 42 56

info.wewis@vlaanderen.be

www.vlaanderen.be/departement-wewis

Verantwoordelijke uitgever

Johan Hanssens

Secretaris-generaal

Overname is alleen toegestaan met bronvermelding. Het Departement WEWIS aanvaardt geen aansprakelijkheid voor het gebruik van de in dit rapport opgenomen informatie

Uitgave

November 2025

depotnummer D/2025/3241/449

