

## Werkintensivering van beroepen

# Werkintensivering van beroepen

Working Paper in het kader van het  
WRR Project Toekomst van Werk

Tilburg, oktober 2019

Sjanne Marie van den Groenendaal, Msc.  
Prof. Dr. Marc van Veldhoven  
Dr. Charissa Freese  
Tilburg University,  
Department of Human Resource Studies

Met medewerking van Tjeerd Hulsman  
van het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum  
en Ilonka Overberg van het UWV.

De serie 'Working Papers' omvat studies die in het kader van de werkzaamheden van de WRR tot stand zijn gekomen. De verantwoordelijkheid voor de inhoud en de ingenomen standpunten berust bij de auteurs. Een overzicht van alle Working papers is te vinden op [www.wrr.nl](http://www.wrr.nl).

## Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid

Buitenhof 34  
Postbus 20004  
070-356 46 00  
[info@wrr.nl](mailto:info@wrr.nl)  
2500 EA Den Haag  
[wrr.nl](http://wrr.nl)

Vormgeving binnenwerk: Ready for take-off, Den Haag  
Omslagafbeelding: Ready for take-off, Den Haag  
Working Paper nummer 37

E-ISBN 978 94 901 86 76 0

© Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid,  
Den Haag 2019

De inhoud van deze publicatie mag (gedeeltelijk) worden gebruikt en overgenomen voor niet-commerciële doeleinden. De inhoud mag daarbij niet veranderen. Citaten moeten altijd aangegeven zijn.

# WRR

WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID

## Ten Geleide

WRR Working Paper 37 *‘Werkintensivering van beroepen’* is geschreven door Sjanne Marie van den Groenendaal, Msc, Prof. Dr. Marc van Veldhoven en Dr. Charissa Freese van het Department of Human Resource Studies van Tilburg University.

In dit Working Paper wordt de ontwikkeling van werkintensivering van zes beroepen in Nederland kwalitatief onderzocht.

Dit Working Paper is een van de achtergrondstudies die zijn uitgevoerd voor het WRR-rapport *‘Het betere werk: de nieuwe maatschappelijke opdracht’*, dat op 15 januari 2020 is gepubliceerd.

De serie ‘Working Papers’ omvat studies die in het kader van de werkzaamheden van de WRR tot stand zijn gekomen. De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij de auteurs.

**Prof. mr. J.E.J. (Corien) Prins**  
Voorzitter WRR

**Prof. dr. F.W.A. (Frans) Brom**  
Directeur WRR

## Voorwoord

## Inhoudsopgave

	<b>Voorwoord</b>	<b>7</b>
<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>11</b>
1.1	Werkintensivering	12
1.2	Het onderzoeksmodel	13
1.3	Doel van het kwalitatieve onderzoek naar intensivering onder zes beroepen	16
<b>2.</b>	<b>Data en methode</b>	<b>18</b>
2.1	Keuze voor de beroepen en rekrutering experts	18
2.2	Onderzoeksaanpak	19
<b>3.</b>	<b>Resultaten</b>	<b>21</b>
3.1	Mobiele objectbeveiliger	21
3.2	Systeembeheerder	30
3.3	Leerkracht basisonderwijs	37
3.4	Thuiszorgmedewerker	43
3.5	Vrachtwagenchauffeur binnenland	51
3.6	Orderpicker	58
<b>4</b>	<b>Conclusie</b>	<b>64</b>
4.1	Conclusie per beroep in de maatschappelijke context	64
4.2	Conclusies met betrekking tot de vier werkaspecten	67
<b>5</b>	<b>Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek</b>	<b>70</b>
<b>6.</b>	<b>Aanbevelingen voor beleid</b>	<b>72</b>
	<b>Literatuurlijst</b>	<b>74</b>
	<b>Appendix A</b>	
	Powerpointpresentatie zoals gepresenteerd tijdens de focusgroepen	77

## Inleiding

Werk vormt de spil van de economie en de samenleving. Betaald werk zorgt voor inkomen, geeft een gevoel van eigenwaarde en verbindt mensen. Maar zal dit in de toekomst zo blijven? In het project 'Toekomst van Werk' brengt de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) cruciale ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in kaart, in het bijzonder op het terrein van de digitale revolutie, de robotisering, de flexibilisering en de intensivering van arbeidsrelaties. Dit project richt zich op de sociale en economische betekenis van deze ontwikkelingen en de vraag hoe het overheidsbeleid hierop kan aansluiten.

Als slotpublicatie van het project over de toekomst van werk bereidt de WRR nu een rapport voor met een beleidsrichting en beleidsaanbevelingen over de toekomst. Dit rapport verschijnt begin 2020. Ter voorbereiding op het rapport heeft de WRR het departement Human Resource Studies van Tilburg University gevraagd een Working Paper te schrijven over de intensivering van het werk in verschillende beroepen.

In dit Working Paper onderzoeken we voor zes beroepen hoe de werkintensivering zich kwalitatief heeft ontwikkeld. Hiermee kunnen we meer duiding geven aan de algemene tendens dat werken in de Nederlandse samenleving steeds intensiever wordt. Allereerst bespreken we de begrippen en uitgangspunten van de studie. Daarna beschrijven we hoe we via focusgroepen met arbeidsdeskundigen en informatie uit het Claimbeoordelings- en Borgingssysteem (CBBS) van het UWV de data hebben verkregen aan de hand waarvan we de werkintensivering van de zes beroepen kunnen analyseren. Vervolgens rapporteren we voor elk van de zes beroepen onze bevindingen. Ten slotte schetsen we een algemeen beeld van de bevindingen, bespreken we enkele beperkingen van de studie en doen we aanbevelingen voor verder onderzoek.

Allereerst beschrijven we hieronder wat in de wetenschappelijke literatuur wordt verstaan onder werkintensivering (paragraaf 1.1).<sup>1</sup> Daarna lichten we het Job-Demands Resources model<sup>2</sup> toe (paragraaf 1.2), dat de basis vormt van ons onderzoek naar werkintensivering van zes beroepen, evenals het doel van dit kwalitatieve onderzoek naar intensivering onder zes beroepen (paragraaf 1.3).

1  
2

---

We baseren ons hierbij op Van Veldhoven 2014.  
Bakker en Demerouti 2017.

## 1.1 Werkintensivering

De *werkintensiteit* gaat over het ‘druk op het werk’ hebben. Het betreft de *kwantitatieve taakeisen* van het werk, zoals de toename van het aantal taken, de toegenomen snelheid waarmee taken moeten worden uitgevoerd of de mate waarin meerdere taken gelijktijdig moeten worden uitgevoerd. Door deze toename van kwantitatieve taakeisen krijgt de beroepsbeoefenaar te maken met meer druk. Wanneer de werkintensiteit toeneemt over een bepaalde tijdsperiode, spreken we van *werkintensivering*. Het woord ‘werkdruk’, dat in Nederland veelvuldig wordt gebruikt, wordt doorgaans breder geïnterpreteerd dan alleen maar werkintensiteit. Bij werkdruk gaat het bijvoorbeeld ook over de mate waarin het werk mentaal, emotioneel en/of fysiek ‘zwaar’ is. Deze mentale, emotionele en fysieke taakkenmerken verwijzen naar de inhoud van het werk en worden binnen het vakgebied van de arbeidspsychologie doorgaans aangeduid met de term *kwalitatieve taakeisen*.

Deze kwalitatieve taakeisen duiden op de elementen van het werk die de werknemer energie kosten. Hieronder verstaan we de fysieke, psychologische, sociale of organisatorische aspecten van de baan die moeite en inspanning vereisen. Denk aan een hoge werkdruk, een hoge mate van mentale inspanning en sociale interactie die emotioneel veeleisend is. Deze vereisten van het werk hoeven niet per sé te leiden tot negatieve uitkomsten, maar kunnen op de lange termijn resulteren in langdurige mentale, fysieke of emotionele uitputting. Dit effect wordt versterkt als de werkende niet voldoende hulpbronnen heeft om met de vereisten om te gaan<sup>3</sup> of niet voldoende tijd heeft om adequaat van de inspanningen te herstellen<sup>4</sup>.

Werkintensivering kan zowel positieve als negatieve implicaties hebben voor werkenden. Aan de ene kant kan werkintensivering betekenen dat het werk uitdagender wordt, en op deze manier bijdragen aan ‘mooier werk’.<sup>5</sup> Werk kan immers worden gezien als een waarde om na te leven.<sup>6</sup> Aan de andere kant wordt mogelijk het verantwoordelijkheidsgevoel van beroepsbeoefenaren aangesproken doordat deadlines en targets centraler komen te staan. Kortere deadlines en hogere targets kunnen de beroepsbeoefenaren het gevoel geven dat ze niet anders kunnen dan overwerken totdat het werk af is.<sup>7</sup> Werkintensivering kan hierdoor leiden tot meer psychische problemen.

3 Bakker en Demerouti 2007.

4 Meijman en Mulder 1998.

5 Van Vuuren en Dorenbosch 2011.

6 De Vries en Wilkerson 2003.

7 Van Echtelt 2007.

Om goed te kunnen beoordelen of er sprake is van arbeidsintensivering, dat wil zeggen of de arbeidsintensiteit (de kwantitatieve eisen) toeneemt over een bepaalde periode, is het van belang het werk te bezien in een bredere context. Naast de aard en zwaarte van het werk (hulpbronnen/kwalitatieve eisen), en kenmerken van de beroepsbeoefenaren zelf<sup>8</sup>, dienen we hierbij met name ook te betrekken hoe het werk in de loop der tijd verandert door factoren in de omgeving van het werk<sup>9</sup>, zoals technologische veranderingen en innovaties.

Om de bredere aspecten die te maken hebben met arbeidsintensivering wetenschappelijk te onderscheiden, wordt in Nederland het meest het Job Demands-Resources Model (JDR-model) gebruikt.<sup>10</sup> Naast eisen in het werk (de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen) komen in het JDR-model ook de eerdergenoemde hulpbronnen aan bod: *werkhulpbronnen* en *persoonlijke hulpbronnen*. Dit model vormt de basis van ons onderzoek. We lichten het hieronder verder toe.

## 1.2 Het onderzoeksmodel

Wanneer de verhouding tussen taakeisen en hulpbronnen uit balans is door overmatige eisen in het werk, kan een stressreactie of uitputting (ook wel ‘strain’ genoemd) optreden. Een dergelijke reactie heeft als gevolg dat het juist nog meer energie en moeite gaat kosten om het werk uit te voeren. Omgekeerd werkt dit principe ook. Wanneer de werkende een groot aantal hulpbronnen op het werk ervaart, zal hij of zij zich gewaardeerd en gesteund voelen en het werk juist positief ervaren en met meer motivatie uitvoeren. Dit komt doordat de aanwezigheid van hulpbronnen kan dienen als een zogenoemd ‘buffereffect’. Dit effect impliceert dat bijvoorbeeld voldoende autonomie of sociale steun (hulpbronnen) bij het uitvoeren van het werk de werknemer in staat stelt de negatieve impact van de hoge kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen op te vangen. Dit kan een negatieve uitkomst, zoals stress en uitputting, voorkomen of reduceren.

Werkhulpbronnen verwijzen naar de fysieke, sociale, psychologische en organisatorische aspecten van een baan die als doel hebben: (1) het behalen van aan het werk gerelateerde doelen; (2) het verminderen van de vereisten van het werk en de negatieve gevolgen ervan; (3) het stimuleren van persoonlijke groei, leercapaciteit en ontwikkeling. Persoonlijke hulpbronnen hebben dezelfde doelen, maar betreffen aspecten van de werknemer zelf. Deze persoonlijke hulpbronnen worden gedefinieerd als psychologische kenmerken of aspecten

8 Bakker en Demerouti 2017.

9 Parker et al. 2017.

10 De meest recente weergave van dit model is van Bakker en Demerouti 2017.

van het individu die gerelateerd zijn aan de weerbaarheid en het vermogen om succesvol invloed uit te oefenen op de omgeving, zodat deze aansluit bij de behoefte van het individu.<sup>11</sup>

In dit Working Paper richten we het perspectief op het beroepsniveau als geheel. Daarom bedoelen we in dit Working Paper met persoonlijke hulpbronnen die hulpbronnen waarover alle beoefenaren in een bepaald beroep beschikken. Denk bijvoorbeeld aan de persoonlijkheid, de vaardigheden en kennis, opleiding enzovoort van de beroepsbeoefenaar. Natuurlijk variëren deze hulpbronnen tussen personen die een bepaald beroep uitoefenen, maar tegelijkertijd is duidelijk dat er sprake is van een selectief gezelschap dat dit beroep uitoefent.<sup>12</sup> In het JDR-model<sup>13</sup> staat de relatie centraal tussen de kenmerken van het werk en de gevolgen hiervan voor de individuele beroepsbeoefenaar. Het model benadrukt dat de gevolgen van arbeid alleen te begrijpen zijn door de diverse arbeidsaspecten in onderlinge wisselwerking te bekijken. Zo kunnen werkhulpbronnen bepalen of iemand de werkintensiteit goed kan opvangen. En het verkrijgen van meer persoonlijke hulpbronnen kan werkenden helpen om het werk beter te hanteren als dit inhoudelijk ingewikkelder wordt. Het geven van meer werk kan iemand in een beroep met weinig uitdaging stimuleren om beter te werken en bij te leren. En als de kwaliteit van de persoonlijke hulpbronnen van beroepsbeoefenaren afneemt, dan gaat een werkende het werk als intensiever en zwaarder beschouwen. Enzovoort.

Dit soort ‘interactiehypothesen’ maakt sinds jaar en dag deel uit van de benadering van werkdruk en werkstress.<sup>14</sup> Recent wordt steeds duidelijker dat de afzonderlijke aspecten van een beroep/arbeid toch vooral in onderling verband begrepen dienen te worden, en in het licht van de context waarin het werk plaatsvindt.<sup>15</sup>

Bij het in kaart brengen van werkintensivering is het dus van belang om niet alleen de veranderingen in kwalitatieve en kwantitatieve taakeisen te bestuderen, maar ook veranderingen in de werkhulpbronnen en in de persoonlijke hulpbronnen/eigenschappen van de beroepsbeoefenaren. De onderlinge configuratie van deze zaken geeft aan of een beroep de goede kant op beweegt of niet. Anders gezegd, werkintensivering is niet per se slecht, mits ze in balans is met compenserende aspecten. Anderzijds beweegt een beroep mogelijk de verkeerde kant op als zich een achteruitgang voordoet in de werkhulpbronnen en/of persoonlijke hulpbronnen, zelfs wanneer de werkintensiteit gelijk blijft.

Het bewaken van de balans tussen de hierboven besproken werkfactoren wordt steeds belangrijker. Uit onderzoek komt immers steeds duidelijker naar voren dat beroepen geen statisch gegeven zijn, maar veranderen in de tijd.

Parker et al. beschrijven hoe beroepen en de taken die hierbij horen, in de tijd veranderen onder invloed van veranderingen in wetgeving, politieke keuzes, economische conjunctuur, concurrentie op de markt, technologische innovaties, maatschappelijke en culturele veranderingen, nieuwe strategieën en vormen van organiseren/managen en nieuwe HR-activiteiten.<sup>16</sup> In Nederland beschrijven Houtman en Van den Bossche de effecten van een groeiende trend richting kenniseconomie en diensteneconomie.<sup>17</sup> Door de groeiende kenniseconomie kent onze arbeidsmarkt vanaf de jaren ‘70 en ‘80 een scherpe daling van fysiek zware taken, en een toename van psychisch (mentaal en emotioneel) belastende taken, waardoor andere kennis en vaardigheden van belang worden. Denk aan het belang van sociale vaardigheden in de diensteneconomie, waar het omgaan met klanten en het samenwerken veel centraler komen te staan.

In dit kwalitatieve onderzoek onderzoeken we hoe de factoren zoals bedoeld door Parker et al., van invloed zijn geweest op veranderingen in het werk/het beroep. Als basis hierbij hanteren we de vier werkaspecten: kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen en werk- en persoonlijke hulpbronnen. Op deze wijze identificeren we zowel de zaken die werkintensivering in de hand werken, als de aspecten die werkintensivering oplossen of compenseren. Hierbij hanteren we onderstaand model (figuur 1.1).

11 Schaufeli en Taris 2014.

12 Schneider 1987.

13 Bakker en Demerouti 2007.

14 De Jonge en Dormann 2006; Bakker en Demerouti 2017; Karasek 1979.

15 Van Veldhoven et al. in druk.

16

Parker et al. 2017.

17

Houtman en Van den Bossche 2010.



**Figuur 1.1.** Werkintensivering binnen de maatschappelijke context: het onderzoeksmodel met de vier werkaspecten om de werkintensivering in beroepen te onderzoeken.



### 1.3 Doel van het kwalitatieve onderzoek naar intensivering onder zes beroepen

Om meer duidelijk te geven aan de vraag of en, zo ja, in hoeverre zich werkintensivering voordoet op de Nederlandse arbeidsmarkt, en om deze werkintensivering te kunnen interpreteren in de context waarbinnen het werk plaatsvindt, hebben we een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder zes verschillende beroepen.

Aan de hand van de jaarlijkse resultaten van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA; onder leiding van programmamanager Hooftman) krijgen we een beeld van de mate waarin de Nederlandse beroepsbevolking werkdruk ervaart en hoe de werkintensivering zich over de jaren heen ontwikkelt. In de NEA worden de kwalitatieve en kwantitatieve taakeisen onderzocht en komen ook enkele werkhulpbronnen aan de orde. Dit instrument is de belangrijkste bron van informatie aan de hand waarvan we de werkintensivering in Nederland kunnen monitoren. Het beeld dat hieruit ontstaat, blijft echter globaal. Over de persoonlijke hulpbronnen is in de NEA relatief weinig informatie beschikbaar. De NEA biedt informatie naar sectoren, en niet zozeer naar beroepen. Verder ligt in de NEA de nadruk op het kwantificeren, niet op het bieden van een meer ‘volledig’ beeld van een beroep, waarbij diverse aspecten ook in onderling verband worden gebracht. Ten slotte, en niet onbelangrijk, in studies als de NEA ligt de nadruk op werkkenmerken die relevant zijn in de meeste, zo niet alle, beroepen. Het is echter bekend dat een specifiek beroep

zowel algemene kenmerken (dat wil zeggen kenmerken die ook in andere beroepen voorkomen) als specifieke kenmerken kent.<sup>18</sup> Met een kwalitatieve analyse zullen we dergelijke beroepsspecifieke kenmerken beter in de analyse kunnen betrekken.

Met dit Working Paper willen we aanvullende informatie bieden bovenop de informatie die uit de reguliere, meer kwantitatieve monitoringsinstrumenten, zoals de NEA, kan worden gehaald. Met een kwalitatieve methode gaan we meer de diepte in wat betreft het specifieke beroep. Zo trachten we meer inzicht te krijgen in de veranderingen die verband houden met de werkintensivering in de laatste twee decennia. We brengen in kaart hoe zes verschillende beroepen sinds de millenniumwisseling zijn veranderd op het vlak van kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, hulpbronnen in het werk en persoonlijke hulpbronnen van beroepsbeoefenaren.

## 2. Data en methode

In dit hoofdstuk bespreken we hoe we de data over de zes beroepen hebben verkregen en welke onderzoeksmethoden we hebben gebruikt om de intensivering en de veranderingen van deze beroepen te identificeren.

### 2.1 Keuze voor de beroepen en rekrutering experts

We hebben ervoor gekozen de werkintensivering te onderzoeken voor zes beroepen. Hierbij hebben we beroepen gezocht die relatief veel worden uitgeoefend, beroepen die gespreid zijn over de opleidingsniveaus, beroepen bij private en publieke organisaties, nieuwe versus meer traditionele beroepen en beroepen die overwegend door mannen dan wel vrouwen worden uitgeoefend. In overleg met de WRR ontstond een lijst met verschillende soorten beroepen die ook aansloten bij het kwantitatieve onderzoek dat TNO uitvoerde voor het WRR-project: apothekers, thuiszorgmedewerker (MBO2-/3-niveau), postbezorger, ingenieursfuncties, onderzoeksjournalist, leerkracht basisonderwijs, vrachtwagenchauffeur, orderpicker, beveiliging, ICT-er.

De WRR koos ervoor om voor dit Working Paper vier tot zes beroepen te laten onderzoeken. Namelijk een selectie uit de volgende beroepen: thuiszorgmedewerker, leerkracht, ICT-medewerker (of projectleider), beveiliging, vrachtwagenchauffeur of orderpicker. Het was, gezien de nieuwere aard van het beroep, van belang dat de ICT-medewerker zeker deel zou uitmaken van de onderzochte beroepen.

De data voor dit onderzoek zijn verzameld in samenwerking met het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC) van de beroepsgroep arbeidsdeskundigen. De deskundigen op het terrein van de zes beroepen zijn gerekruteerd via het AKC; dit werd mogelijk gemaakt door Tjeerd Hulsman (programma-directeur AKC). Een arbeidsdeskundige mocht meedoen aan de focusgroepen als deze voldoende jaren werkervaring had (ongeveer twintig jaar) en kennis had van minimaal één van de aangegeven beroepsgroepen. Arbeidsdeskundigen zijn in hun opleiding niet zozeer gespecialiseerd in een bepaald beroep als wel in arbeid in het algemeen, maar door hun ervaring in het werken voor bepaalde organisaties en branches worden zij in de loop der tijd wel expert in bepaalde beroepsgroepen. Het AKC plaatste een oproep onder zijn leden en vroeg welke arbeidsdeskundigen hieraan mee wilden werken. Om het voor arbeidsdeskundigen aantrekkelijk te maken om deel te nemen aan de focusgroepen, werden er certificeringspunten verstrekt. Ook was er een afsluitende bijeenkomst met de experts, waar Tilburg University de resultaten presenteerde. Uiteindelijk is het gelukt om voor alle zes de beroepen experts te vinden. De sessies werden georganiseerd op de UWV-vestigingen in Utrecht en Den Bosch. In totaal namen 15 experts deel aan de focusgroepen.

Om in kaart te kunnen brengen hoe de beroepen thuiszorgmedewerker, leerkracht in het basisonderwijs, ICT-systeembeheerder, mobiele objectbeveiliging, vrachtwagenchauffeur binnenland en orderpicker in het nieuwe millennium zijn veranderd, welke kwalitatieve en kwantitatieve veranderingen precies hebben plaatsgevonden en om de mate van verandering te kunnen duiden, zijn drie focusgroepen met arbeidsdeskundigen georganiseerd.

### 2.2 Onderzoeksaanpak

Bij de drie focusgroepen stonden steeds twee beroepen centraal. Aan het begin van elke focusgroep werd allereerst een korte presentatie gegeven ter inleiding (zie Appendix A). Deze presentatie ging in op de aanleiding van het onderzoek. Vervolgens kwam de definitie van werkdruk en werkintensivering aan de orde en werden de dimensies uit het JDR-model besproken, namelijk kwantitatieve taakeisen, kwalitatieve taakeisen, hulpbronnen van het werk en eigenschappen van de beroepsbeoefenaren. Benadrukt werd dat de focus lag op het niveau van een beroep (dat wil zeggen alle beoefenaren van een professie; de gemiddelde of doorsneebeoefenaar van een bepaald beroep) en niet op het niveau van de individuele beroepsbeoefenaar.

Na de inleidende presentatie ging het erom de veranderingen binnen twee beroepen in kaart te brengen; de twee beroepen werden elk afzonderlijk besproken. De eerste stap was het schetsen van het prototype van het beroep, zodat het voor de deelnemers helder werd welk beroep precies centraal stond. Zo bleek het beroep logistiek medewerker te breed te zijn, waarna er specifiek werd gefocust op de orderpicker, die handmatig producten verzamelt. De tweede stap was dat de experts individueel kenmerken van het specifieke beroep noteerden op aparte post-its. Deze post-its werden vervolgens op flipovers geplakt, waarbij ze werden ingedeeld naar kwantitatieve taakeisen, kwalitatieve taakeisen, hulpbronnen van het werk en eigenschappen van de beroepsbeoefenaren (zie figuur 1.1). Toen alle post-its waren ingedeeld volgens de vier dimensies van het model, was de vraag of de erop genoteerde kenmerken uitputtend waren. Bij de derde en tevens laatste stap werden alle post-its plenair besproken en werd specifiek in kaart gebracht welke veranderingen in de afgelopen twee decennia hadden plaatsgevonden voor het specifieke beroep, en of en, zo ja, in welke mate deze duiden op werkintensivering. Deze stappen zijn doorlopen voor elk van de zes beroepen.

Naast de focusgroepen is ook gebruik gemaakt van informatie verkregen uit het Claimbeoordelings- en Borgingssysteem (CBBS) van het UWV. Ilonka Overberg, beleidsadviseur en arbeidsdeskundige van UWV, had deze informatie verzameld. Het CBBS is een computersysteem dat een gedetailleerde beschrijving bevat van enkele duizenden functies die in Nederland voorkomen. Het systeem dient als hulpmiddel bij de claimbeoordeling in het kader van de arbeidsongeschiktheidswetten.<sup>19</sup>

Voor elk van de zes beroepen zijn functiebeschrijvingen bestudeerd die zijn opgesteld rond 2000, 2010 en 2019. We zijn nagegaan of de drie opeenvolgende functiebeschrijvingen veranderingen laten zien met betrekking tot de kwantitatieve taakeisen, de kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de beroepsbeoefenaren. De drie opeenvolgende functiebeschrijvingen zijn gebaseerd op onderzoeken binnen specifieke bedrijven die deelnemen aan dan wel gebruik maken van het CBBS. De functiebeschrijving van een specifiek beroep kan hierbij (tot op zekere hoogte) verschillen per bedrijf.

### 3. Resultaten

In dit hoofdstuk geven we voor elk beroep allereerst een algemene analyse van de functie gebaseerd op het ‘prototype’ dat de arbeidsdeskundigen schetsten en op de functiebeschrijvingen zoals vermeld in het CBBS. Per beroep zijn de kwantitatieve taakeisen, de kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de beroepsbeoefenaren ingevuld in figuur 1.1. Dit levert steeds een nieuw figuur op. Vervolgens komt per beroep aan bod welke veranderingen in het recente verleden hebben plaatsgevonden in de functie, in het bijzonder ten aanzien van werkintensivering. Deze veranderingen zijn ook steeds in een figuur weergegeven.

#### 3.1 Mobiele objectbeveiliger

##### 3.1.1 Analyse van het beroep mobiele objectbeveiliger

Mobiele objectbeveiligers zijn verantwoordelijk voor het beveiligen van objecten, zoals bedrijfskantoren. Zij staan onder leiding van een hoofdsurveillant of objectcoördinator en dienen zich op de terreinen te verplaatsen. De kwalitatieve eisen van het werk zijn gerelateerd aan taken die kunnen variëren tussen het surveilleren op het terrein, het surveilleren binnen objecten en het afsluiten van objecten. Bij het uitvoeren van deze taken zijn de beveiligers verantwoordelijk voor het gebied waar de objecten zijn gevestigd. Zij dienen in actie te komen bij een melding in het gebied en verdachte personen aan te spreken. Doordat deze taken zowel overdag als 's nachts worden uitgevoerd, hebben mobiele objectbeveiligers vaak wisselende diensten. Naast de verantwoordelijkheid voor de bewaking van het object en het terrein zijn mobiele objectbeveiligers verantwoordelijk voor de sleutels die zij bij zich hebben. Deze sleutels zijn vaak opgeborgen in kluizen in de auto waarmee zij zich verplaatsen.

Omdat de mobiele objectbeveiliger tijdens de dienst alleen op pad is, wordt het werk beschreven als solistisch. Deze kwalitatieve taakeis zorgt ervoor dat dat de mobiele objectbeveiliger een zekere mate van kwetsbaarheid kent in situaties waarin een incident zich voordoet; denk bijvoorbeeld aan brand, inbraak, agressie of het in aanraking komen met gevaarlijke stoffen. Het werk van een mobiele objectbeveiliger is ook fysiek belastend. De beveiligers verplaatst zich niet alleen per auto, maar legt ook te voet soms grote afstanden af en loopt veelvuldig trap.

Het werk van de mobiele objectbeveiligers wordt niet alleen beschreven als solistisch en fysiek belastend maar ook als onvoorspelbaar. Mobiele objectbeveiligers krijgen bij een incident een melding van de meldkamer, die een indicatie van de situatie geeft. Vervolgens dienen mobiele objectbeveiligers individueel naar de locatie toe te gaan, zonder dat zij precies weten wat zich op dat moment afspeelt. Het is steeds onvoorspelbaar welke situaties zich op welke momenten zullen voordoen, terwijl spanning en dreiging leiden tot een hoge mate van emotionele en mentale belasting.

In termen van kwantitatieve taakeisen wordt de werksituatie omschreven als voorspelbaar. Doordat de situatie kan worden verstoord door onvoorspelbaarheden, zoals een alarm, kan de piekbelasting echter hoog zijn. Tijdens het werk is het vaak lang rustig, maar ineens kan spanning of drukte ontstaan. De mate waarin onvoorspelbaarheden zich kunnen voordoen, is locatieafhankelijk. De locatie waar de mobiele objectbeveiligers werkzaam is, heeft een grote invloed op de intensiteit van het werk.

Hoewel het werk van de mobiele objectbeveiligers als solistisch wordt gekenmerkt, kan de beveiligers vertrouwen op hulpbronnen. Denk aan interne (hulp van de meldkamer) en externe (112 en politie) ondersteuning met behulp van communicatieapparatuur. Om te kunnen communiceren met de interne en externe ondersteuning kan de beveiligers een handcomputer gebruiken. Het kunnen vertrouwen op de meldkamer wordt omschreven als een zeer belangrijke hulpbron. De toegang tot externe ondersteuning brengt op zijn beurt een dilemma met zich mee. In sommige gevallen is het voor de mobiele objectbeveiligers namelijk onduidelijk waar de scheiding ligt tussen de eigen bevoegdheden en die van de politie. Andere hulpbronnen die mobiele objectbeveiligers kunnen gebruiken, zijn de gps die zich in de auto bevindt – hierop kunnen ze zien waar medewerkers zich bevinden – en in sommige gevallen een hond.

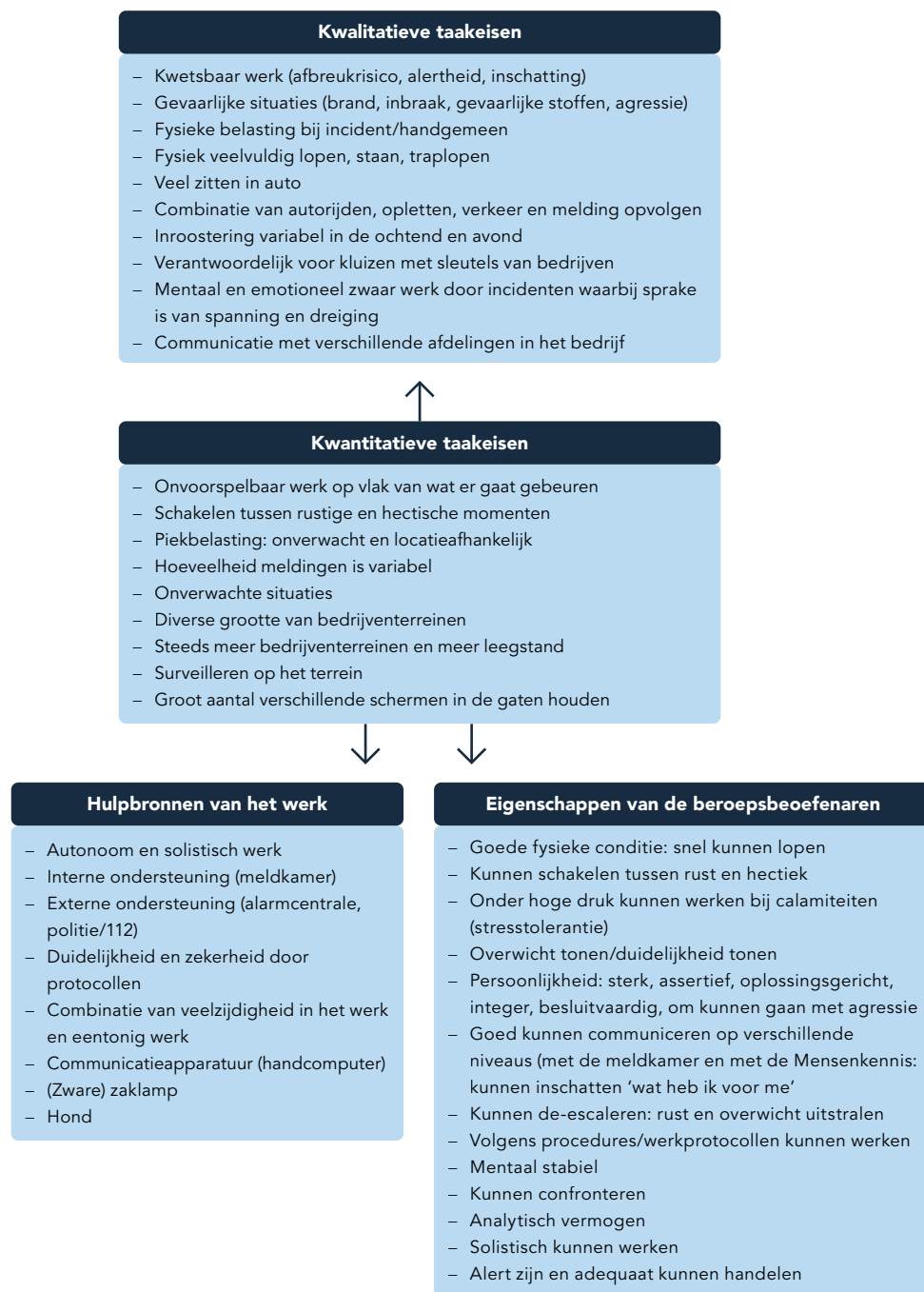
Naast onduidelijkheid over de eigen bevoegdheden en die van de externe ondersteuning staat de mobiele objectbeveiligers ook voor de uitdaging om de hulpbronnen te organiseren. Kenmerkend voor het beroep van mobiele objectbeveiligers is dat de onvoorspelbaarheid van het werk het voor de werkgever moeilijk maakt de inzet van hulpbronnen te plannen. Bij een incident heeft dit direct invloed op het werk van de individuele mobiele objectbeveiligers.

Naast interne en externe ondersteuning kan de mobiele objectbeveiligers terugvallen op protocollen, die houvast kunnen bieden. Ook kan hij een zware zaklamp als wapen inzetten. Ondanks de onvoorspelbaarheid van de incidenten is dit de enige bewapening die hij kan gebruiken.

Als gevolg van de hierboven genoemde taakeisen is het van belang dat de mobiele objectbeveiligers een aantal eigenschappen bezit. Zo kunnen eigenschappen zoals een goede fysieke conditie (onder andere in snelheid), mensenkennis, assertiviteit, van nature overwicht hebben, besluitvaardigheid, analytisch vermogen, communicatievaardigheden en stresstolerantie het verschil maken tijdens een incident. Om incidenten te kunnen herkennen is het van belang dat de mobiele objectbeveiligers steeds alert is en goed en snel kan schakelen tussen rust en hectiek.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de mobiele objectbeveiligers is terug te vinden in figuur 3.1.

**Figuur 3.1.** Kenmerken van het beroep mobiele objectbeveiligers.



### 3.1.2 Werkintensivering van het beroep mobiele objectbeveiligers

#### Focusgroepen

Met welke veranderingen van de kwalitatieve taakeisen heeft de mobiele objectbeveiligers te maken? Uit de focusgroepen kwam naar voren dat deze te maken heeft met een toename van agressie en van professionalisering van de criminaliteit. De toename van agressie blijkt uit het feit dat belagers meer geweld gebruiken en mondiger zijn. In vergelijking met bijvoorbeeld de jaren '80 is het aantal bendes uit het buitenland toegenomen. De groeiende agressiviteit en professionalisering van de criminaliteit hebben direct invloed op de kwalitatieve taakeisen van de mobiele objectbeveiligers. Dit komt door een toename van de mentale en emotionele spanning. Wanneer een melding binnenkomt en bekend is dat een aantal personen iets aan het doen is wat niet is toegestaan, dan zal externe ondersteuning, zoals de politie, worden ingeschakeld. Wanneer een alarm afgaat en niet exact bekend is wat de situatie is, is het in eerste instantie de mobiele objectbeveiligers die wordt opgeroepen. Deze kan vervolgens ter plekke worden geconfronteerd met een groep 'zware types'. De toename van de hardheid van de criminaliteit vraagt om meer bewapening voor de mobiele objectbeveiligers. Op dit moment heeft deze alleen een zware zaklamp die hij als wapen kan inzetten en moet hij vertrouwen op zijn persoonlijkheid en communicatievaardigheden. De mobiele objectbeveiligers lijkt vandaag de dag anders te handelen en zal belagers minder snel aanspreken dan hij een aantal jaar geleden zou hebben gedaan. Bovendien is het werk solistisch geworden. Draaide de mobiele objectbeveiligers vroeger een dienst met een collega, nu werkt hij alleen. Dit leidt tot de conclusie dat de mobiele objectbeveiligers de afgelopen jaren bij het uitvoeren van zijn taken kwetsbaarder is geworden.

In de beveiligingssector is het aanbieden van nulurencontracten een groeiende trend. Tegelijkertijd zijn de bedrijventerreinen groter geworden in termen van oppervlakte en aantal te bewaken objecten, terwijl er ook meer leegstand is. Hierdoor loopt de mobiele objectbeveiligers aan tegen een groter aantal kwantitatieve taakeisen.

Niet alleen zijn de taakeisen veranderd, dit geldt ook voor de hulpbronnen van het werk. Zo moet de mobiele objectbeveiligers op de hoogte zijn van steeds meer werkprotocollen en deze ook naleven. De toename van de werkprotocollen brengt zowel voor- als nadelen met zich mee. Aan de ene kant bieden ze houvast. Aan de andere kant zorgt de toename van het aantal werkprotocollen, in combinatie met de toegenomen flexibilisering, voor inefficiëntie. Zo moet een objectbeveiligers, die voor een klein aantal uren op de locatie werkzaam is, volledig op de hoogte zijn van de werkprotocollen aldaar. De toegenomen flexibilisering zorgt hiernaast voor minder routine, omdat er meer variëteit ontstaat in de bedrijven waar hij werkzaam is.

De hulpbron technologische werkuitrusting is de afgelopen jaren verbeterd. Zoals eerder genoemd, heeft de mobiele objectbeveiliging via een handcomputer toegang tot informatie over de klant en de opdracht, een gps en een constante verbinding met de centrale indien hij hulp moet inschakelen. Deze verbetering van de hulpbronnen zorgt voor een groter veiligheidsgevoel.

De arbeidsdeskundigen benoemden tijdens de focusgroep geen specifieke veranderingen met betrekking tot de eigenschappen van de beroepsbeoefenaren.

### CBBS

In CBBS kent het beroep mobiele objectbeveiliging een aantal verschillende functienamen, zoals mobiele surveillant/alarmoproep (8496.0005.026), surveillant (8496.0001.005 – 8496.0005.005 – 8496.0005.019), beveiligingsbeambte (8496.0029.008), objectbeveiliging (8496.0029.014), beveiligingsmedewerker (8496.0224.005 – 8496.0224.005 – 8496.0224.016). Uit de functiebeschrijvingen van deze beroepen in het CBBS blijkt dat mobiele objectbeveiligers, afhankelijk van de werkgever, niet alleen surveilleren maar ook bezoekers ontvangen en controleren. De focusgroepen benoemden het ontvangen en controleren van bezoekers niet. Door deze verschillen in taken sluit de informatie uit het CBBS op sommige vlakken niet naadloos aan op de informatie verkregen uit de focusgroepen. Toch worden de profielen uit het CBBS hieronder beschreven, omdat veranderingen gerapporteerd in het CBBS een indicatie vormen voor veranderingen in het beroep.

Uit de CBBS-documenten (8496.0224.005 – 8496.0224.005 – 8496.0224.016) blijkt dat de opleidingseisen voor de functie van mobiele beveiliging zijn veranderd. In 2001 zijn de opleidingseisen vbo- of mavo-diploma + certificaat Algemeen Beveiligingsmedewerker + ehbo-diploma. Vanaf 2010 worden de opleidingseisen beschreven als diploma vmbo-theoriegericht, Engelse en Duitse taal benodigd en in staat om binnen één jaar de diploma's Algemeen Beveiligingsmedewerker en ehbo te halen. Dit lijkt erop te wijzen dat de focus nu meer ligt op theorie, dat de Engelse en Duitse taal meer van belang zijn en dat het, waar de diploma's Algemeen Beveiligingsmedewerker en ehbo eerst een vereiste waren, nu is toegestaan het diploma binnen één jaar te halen terwijl de functie van mobiele objectbeveiliging al wordt uitgevoerd.

Met betrekking tot het arbeidspatroon staat in het onderzoek van 2001 (8496.0224.005) beschreven dat de mobiele objectbeveiliging doordeweeks dagelijks acht uur werkt en in het weekend negen uur. Vanaf 2010 (8496.0224.005) is er een meer specifieke toelichting, namelijk dat bij twintig roosterdiensten er drie diensten zijn van negen uur, drie diensten van 8,5 uur en de rest van acht uur. In het onderzoek uit 2018 (8496.0224.016) staat dat er diensten zijn van acht uur met afwisselend ochtend- (6-14), middag- (14-22) en nachtdiensten

(22-6). Uit CBBS-documenten gebaseerd op een onderzoek binnen een ander bedrijf (8496.0005.005 – 8496.0005.019 – 8496.0005.026) blijkt dat in het onderzoek in 2019 een afwijkend arbeidspatroon wordt beschreven. In de toelichting staat dat de mobiele objectbeveiliging drie weekenden werkt, gevolgd door één weekend vrij, en dat er een wisselend rooster is (diensten tot twaalf uur, negen uur werk, tussentijds drie uur reservedienst; 24/7). Het rooster bestaat uit tijdvakken en de juiste uren worden één week vooraf bekend gemaakt. Deze veranderingen lijken te wijzen op meer wisselende uren.

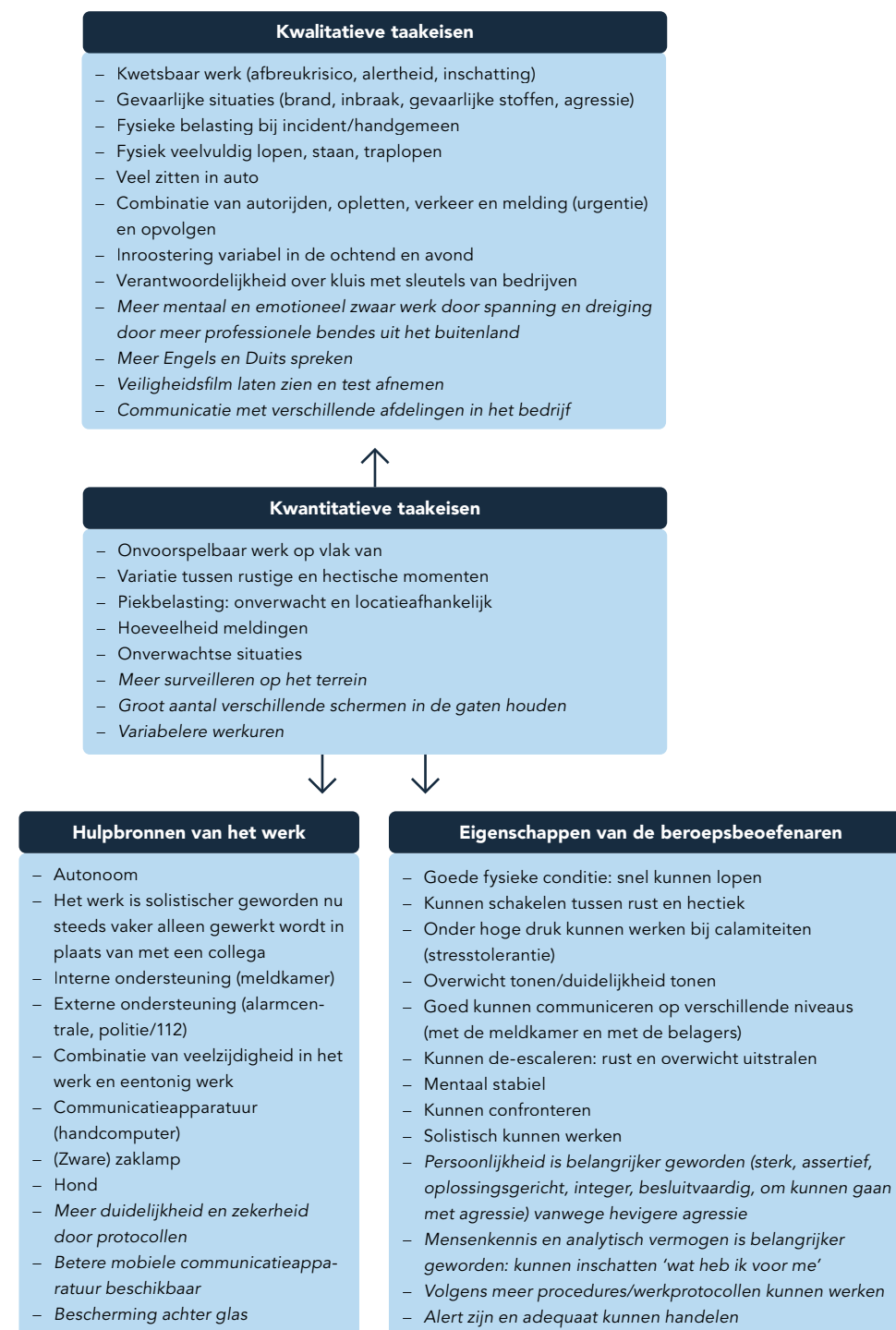
Ook uit de functiebeschrijvingen (8496.0224.005 – 8496.0224.005 – 8496.0224.016) is een aantal veranderingen in de kwalitatieve taakeisen en hulpbronnen van het werk op te merken. Waar in het onderzoek uitgevoerd in 2001 niets staat over het werken met collega's, staat vanaf het onderzoek uit 2010 dat de mobiele objectbeveiliging in nachtdiensten en in de weekenden alleen werkt en voor het overige met één of twee collega's. Opvallend is dat in het onderzoek uit 2018 staat dat de vrachtbrieven en rekeningen met de computer worden gemaakt, waarbij de beveiliging werkt met tien, naast elkaar opgestelde, verschillende beeldschermen. Hij staat hierbij aan het loket achter een ruit en schuift papieren onder glas door. Hij werkt in een ruimte voorzien van ruiten rondom en aan twee zijden een loket. Ook blijkt het uit het onderzoek uit 2018 dat er meer veiligheidsmaatregelen zijn. Zo toont de beveiliging een veiligheidsfilm aan bezoekers en neemt hij een test af om te kijken of deze de instructies hebben begrepen. Wanneer een bezoeker in de test te veel fouten maakt, verleent de beveiliging hem geen toegang. In de eerste onderzoeken worden deze technologische veranderingen en de ruimte achter glas waarin de beveiliging werkt, niet genoemd.

Ten aanzien van de belastingpunten gerelateerd aan de kwalitatieve taakeisen zijn er veranderingen te constateren in de kenmerkende belasting 'spreken', 'omgaan met conflicten' en 'samenwerken' en 'zien' (8496.0224.005 – 8496.0224.005 – 8496.0224.016). Vanaf het onderzoek uit 2010 staat dat het spreken van de Duitse en Engelse taal van belang is geworden om bezoekers te kunnen verwijzen. Hiernaast is vanaf 2010 ook beschreven dat de beveiliging face-to-face moet kunnen omgaan met agressieve en onredelijke mensen. Elke dag zijn er circa vijf à tien chauffeurs aan de balie die door lange, maar noodzakelijke, wachttijden hun ongenoegen gaan uiten of gaan vloeken. Ook blijkt vanaf 2010 dat de mobiele beveiliging voor het uitvoeren van zijn taak in interactie met anderen een gezamenlijke bijdrage moet leveren en informatie moet doorgeven aan de betreffende afdelingen. Vanaf het onderzoek uit 2018 wordt ook het belastingpunt 'zien' benoemd, aangezien de beveiliging met tien beeldschermen werkt, kleuren moet kunnen onderscheiden en tegelijkertijd chauffeurs, auto's en bewakingscamera's in de gaten moet houden.

Zoals eerdergenoemd kan op basis van de rapporten uit het CBBS worden geconcludeerd dat het werk van mobiele objectbeveiligers uit verschillende taken kan bestaan. De focusgroepen hebben deze taken, zoals het maken van vrachtbrieven en rekeningen, het werken met tien verschillende beeldschermen en het toepassen van veiligheidsmaatregelen, zoals het tonen van de veiligheidsfilm en het afnemen van een test, niet genoemd. Dit geldt ook voor het verwijzen van bezoekers in Duitse en Engelse taal en het omgaan met agressieve chauffeurs aan de balie. De functie waartoe deze specifieke taken behoren, lijkt hiermee af te wijken van de functie die centraal stond in de focusgroep.

Over het algemeen kunnen we stellen dat het beroep mobiel objectbeveiligers, ondanks de toename van technologische hulpbronnen, te maken heeft met werkintensivering. Dit komt vooral door de toename van de kwantitatieve taakeisen en de hogere emotionele belasting. In figuur 3.2 is weergegeven welke veranderingen het beroep mobiele objectbeveiligers in het recente verleden heeft doorgemaakt. De veranderingen zijn schuingedrukt weergegeven.

**Figuur 3.2.** Kenmerken van werkintensivering in het beroep mobiele objectbeveiligers



## 3.2 **Systeembeheerder**

### 3.2.1 **Analyse van het beroep systeembeheerder**

De systeembeheerder is werkzaam op de ICT-afdeling van een organisatie en is verantwoordelijk voor het onderhouden en verbeteren van (een bepaald onderdeel in) het ICT-systeem. Deze werkzaamheden voert hij uit onder verantwoordelijkheid van het hoofd Automatisering en Informatiebeheer, ook wel manager ICT of Chef Operations genoemd. Een systeembeheerder wordt vaak geselecteerd op basis van de kennis die hij heeft over een bepaalde software. Hij heeft een hbo-opleiding ICT of een mbo-opleiding niveau 4 informatica.

De systeembeheerder heeft een ondersteunende en adviserende rol in de organisatie. Zijn kwalitatieve taakeisen zijn gerelateerd aan complexe taken, zoals technisch systeembeheer, maar ook het beantwoorden van vragen aan de helpdesk. Hij maakt hierbij gebruik van computers of laptops. Hiernaast stelt hij voorschriften en instructies op voor het personeel dat aan de beeldschermen werkt en zorgt hij voor de beveiliging van apparatuur, programma's en deelbestanden. Deze variatie in taken zorgt ervoor dat de systeembeheerder voornamelijk werkzaam is op de eigen afdeling, maar ook op andere afdelingen binnen de organisatie komt. Bovendien brengt de variatie in de taken over het algemeen een groot aantal interrupties met zich mee. Het is dan ook van belang dat een systeembeheerder snel kan schakelen tussen verschillende taken. Ook vereist de variëteit van de taken de vaardigheid om prioriteiten te stellen. De systeembeheerder dient te beslissen welk probleem of welke hulpvraag de hoogste prioriteit heeft.

De systeembeheerder werkt samen met collega's van dezelfde afdeling in teams waarin ieder een eigen specialisme heeft. Verder werkt de systeembeheerder volgens schriftelijke en mondelinge instructies op zelfstandige wijze binnen de gestelde kaders en binnen een financieel budget. Ook biedt hij ondersteuning aan collega's van andere afdelingen, zoals customer service of de marketingafdeling. Doordat de collega's van de ICT-afdeling als het ware een andere taal spreken dan de collega's van andere afdelingen, kan worden gesteld dat communicatieve vaardigheden belangrijk zijn geworden in de functie van systeembeheerder. Terwijl de collega's op de ICT-afdeling veelal in vaktermen praten, dient de systeembeheerder juist eenvoudiger woorden te gebruiken wanneer hij collega's van andere afdelingen helpt. Om collega's van andere afdelingen te kunnen ondersteunen is het hebben van geduld een goede eigenschap. Het werken met verschillende afdelingen brengt in sommige gevallen ook conflicterende belangen met zich mee. De emoties kunnen hierbij hoog oplopen.

De systeembeheerder is ook verantwoordelijk voor het opsporen van storingen aan hardware en randapparatuur en voor het verhelpen van deze storingen. Hij dient ervoor te zorgen dat ICT-faciliteiten beschikbaar zijn voor gebruikers en heeft daarom contact met onder andere hard- en softwareleveranciers, de technische dienst, de afdeling interne zaken, de inkoopafdeling en de gebruikers. De systeembeheerder wordt daarom gezien als intermediair tussen gebruikers en leveranciers.

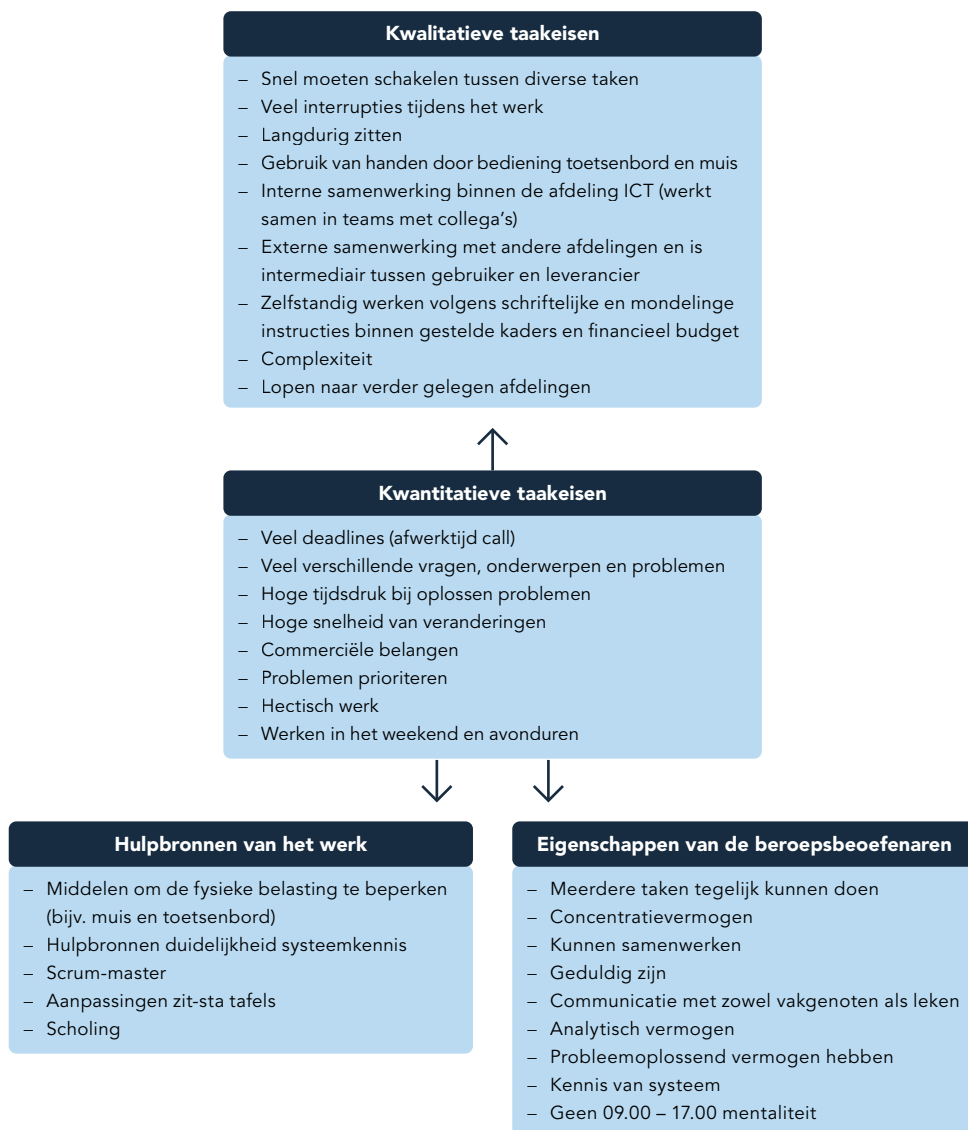
Het werk van de systeembeheerder wordt gekenmerkt door de volgende kwantitatieve taakeisen: de problemen en hulpvragen dienen over het algemeen in een kort tijdsbestek te worden opgelost, met strakke deadlines en een beperkte afwerkijd per call. Vanwege deze tijdsdruk dient hij soms op zaterdag en in de avonden te werken. Een 9-tot-5-mentaliteit staat dan ook haaks op deze kwantitatieve taakeisen van het werk als systeembeheerder. De hoge tijdsdruk lijkt onder andere te worden veroorzaakt door de hoge snelheid waarmee organisatiedoelen en -belangen veranderen en zorgt ervoor dat het werk van de systeembeheerder als hectisch kan worden omschreven.

Een systeembeheerder voert zijn taken vooral zittend uit. Hierbij maakt hij veel eenzijdige bewegingen om de computer of laptop te bedienen met behulp van een toetsenbord en een muis. Hulpbronnen om deze fysieke belasting te beperken zijn een ergonomisch toetsenbord, een ergonomische muis en een combinatie van tafels waarachter hij kan zitten en/of staan. Naast hulpbronnen om de fysieke belasting te beperken, helpen hulpbronnen zoals een scrummaster, goede scholing en duidelijke systeemkennis de mentale belasting te reduceren. Waar de scrummaster ondersteuning biedt wanneer de systeembeheerder vastloopt bij een bepaalde taak, zorgen scholing en het lezen van vakliteratuur ervoor dat hij zijn kennis van diverse systemen en pakketten op peil houdt.

Vanwege de variëteit van de taken en de hoge mate van interrupties is het van belang dat de systeembeheerder in staat is meerdere taken tegelijk uit te voeren en dat hij een hoog concentratievermogen heeft. Hiernaast moet hij kunnen samenwerken met collega's van verschillende afdelingen en hierbij voldoende geduld hebben. Bij zowel het bieden van ondersteuning als het onderhouden van het netwerksysteem is het van belang dat de systeembeheerder een hoog analytisch vermogen heeft en probleemoplossend te werk kan gaan. Hij dient ook in staat te zijn te begrijpen wat precies het probleem is wanneer een collega om hulp vraagt. Het kunnen inleven in de persoon met de hulpvraag is hierbij van belang.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de systeembeheerder staat in figuur 3.3.



**Figuur 3.3.** Kenmerken van het beroep systeembeheerder.

### 3.2.2 Werkintensivering van het beroep systeembeheerder

#### Focusgroepen

Uit de focusgroepen blijkt dat zowel de kwalitatieve als de kwantitatieve taakeisen van systeembeheerders zijn toegenomen, vanwege het oplopende tempo waarmee technologie, digitalisering en de mate waarin het in verbinding staan met anderen over verschillende delen van de wereld veranderen. Organisaties dienen op deze veranderingen te reageren en/of erin mee te gaan om in het werkveld te kunnen blijven. Organisaties lijken daarom steeds afhankelijker te worden van deze technologische en digitale veranderingen. Dit heeft ervoor gezorgd dat in veel organisaties de ICT-afdeling een centrale positie in de organisatie heeft gekregen. De focusgroepen gaven aan dat systeembeheerders, vanwege de afhankelijkheid van de technologie, steeds meer onder druk worden gezet door klanten, die, in vergelijking met vroeger, ook sneller agressief reageren. De systeembeheerder wordt ook meer geconfronteerd met conflicterende belangen tussen verschillende afdelingen. Denk bijvoorbeeld aan de nieuwe wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Het toepassen van zulke veranderingen in de bedrijfsprocessen is vaak de verantwoordelijkheid van de systeembeheerder. Kortom, nieuwe wetgeving en regulering zorgen ervoor dat de door de systeembeheerder ervaren werkdruk toeneemt.

De markt waarin de systeembeheerder werkt, is een aanbestedersmarkt. Een systeembeheerder wordt steeds vaker ingehuurd om het systeem bij een klantorganisatie te beheren. In deze aanbestedersmarkt lijkt de concurrentie toe te nemen, wat de prijs drukt en kan resulteren in hoge kwantitatieve eisen voor de beroepsbeoefenaar. Hiernaast gaf de focusgroep aan dat er schaarste heerst in het aantal systeembeheerders. Aan de ene kant zorgt deze schaarste voor meer ervaren werkdruk, aan de andere kant zorgt ze ervoor dat de markt voor systeembeheerders open ligt. Wanneer het werk hem bij een organisatie niet aanstaat, kan de systeembeheerder aan de slag bij een andere organisatie.

Typerend voor het werk van de systeembeheerder is dat deze veel werk outsourceert. Dit betekent dat de individuele beroepsbeoefenaar als het ware twee bazen heeft: de opdrachtgever (klantorganisatie) en de werkgever waarbij hij in dienst is. Deze tweedeling kan leiden tot minder hulpbronnen als het gaat om duidelijkheid in de aansturing en tot een toename van de kwalitatieve taakeisen, zoals emotionele frictie tussen opdrachtgever en werkgever.

Om de marktwaarde van de systeembeheerder hoog te houden, is de hulpbron scholing toegenomen in belang. Om met de technologische en digitale veranderingen om te kunnen gaan, moet de systeembeheerder voldoende kennis hebben over nieuwe wet- en regelgeving en het systeem waarmee hij werkt. Tegenwoordig worden steeds vaker scrumteams ingezet om 'agile' te kunnen

werken. Het werken in scrumteams heeft voor- en nadelen. De scrummaster biedt ondersteuning aan systeembeheerders die vastlopen met een bepaalde taak. Tegelijkertijd vraagt het werken in scrumteams om samenwerken en communicatieve vaardigheden, wat vaak lijkt te botsen met de persoonlijke eigenschappen van de systeembeheerder. Deze communicatieve vaardigheden zijn ook steeds belangrijker geworden bij het kunnen omgaan met conflicterende belangen en agressieve communicatie van collega's.

Om de fysieke belasting van de beroepsbeoefenaar te reduceren, wordt steeds meer gebruik gemaakt van hogere en lagere tafels, zodat systeembeheerders het werk vaker staand kunnen uitvoeren. Ook de schermopties zijn verbeterd, nu steeds meer gebruik wordt gemaakt van dubbele computerschermen met een extra beschermlaag ten gunste van de ogen.

#### CBBS

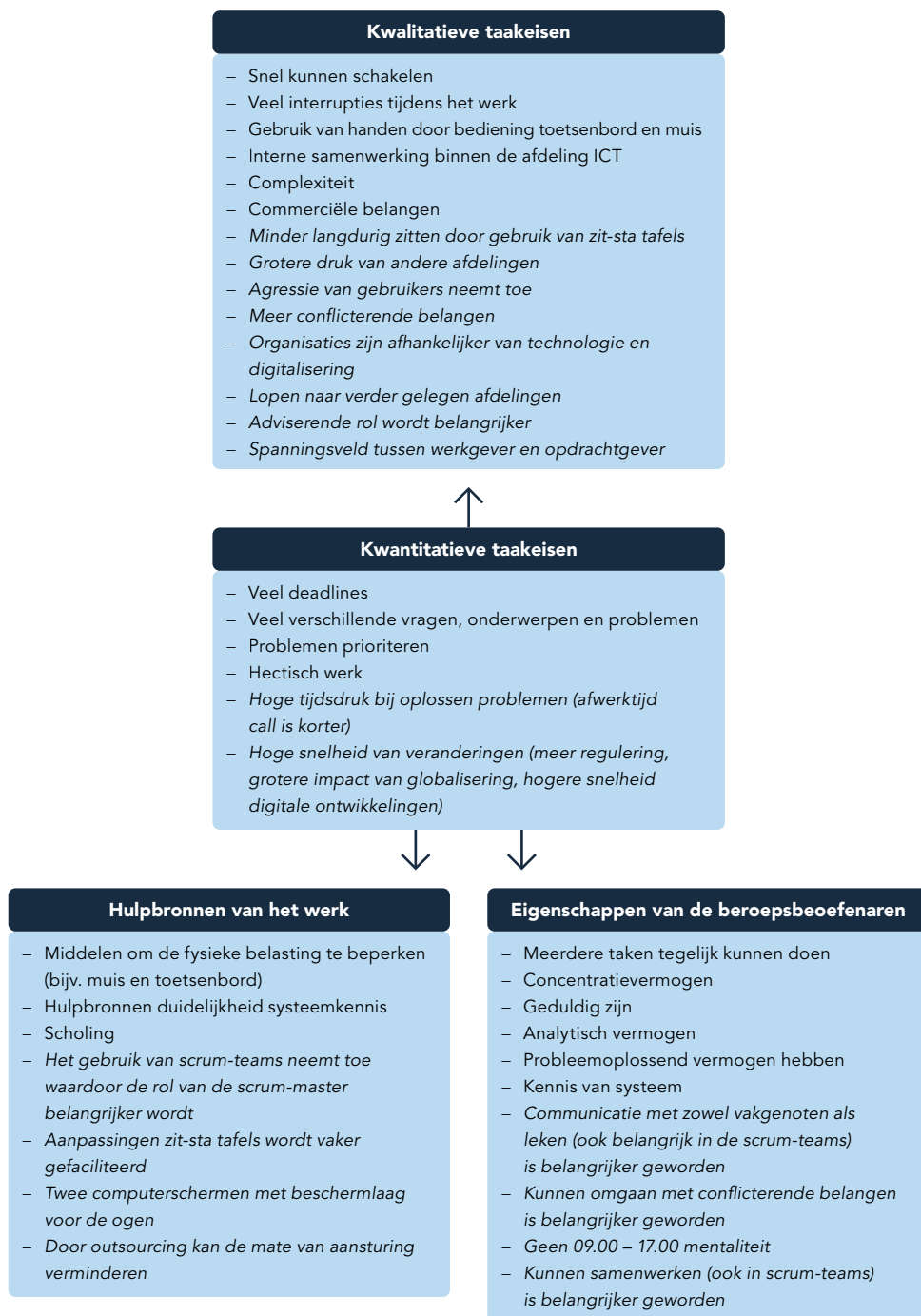
Uit de functieomschrijvingen uit het CBBS blijkt dat de systeembeheerder, naast het bieden van ondersteuning, steeds meer een adviserende rol krijgt. Hiermee lijkt een verandering plaats te hebben gevonden in de kwalitatieve taakeisen van het werk als systeembeheerder. Uit onderzoek uit 2016 (9331.0071.051) blijkt dat van de systeembeheerder wordt verwacht dat hij de verantwoordelijken op het gebied van informatievoorzieningen, zoals de manager ICT, gevraagd en ongevraagd adviseert. Deze adviserende rol staat niet in het onderzoek dat in 2001 (9331.0071.051) in dezelfde organisatie werd uitgevoerd. Een onderzoek uit 2007 (3522.0054.001) benoemt dat de systeembeheerder niet alleen storingen zelfstandig oplost maar zoveel mogelijk storingen oplost door opdrachten door te geven (3522.0054.001). Het doorgeven van opdrachten staat niet in het rapport uit 2001 (3522.0054.001). Voor deze organisatie werd in 2007 (3522.0054.001) ook beschreven dat de systeembeheerder binnen één of twee jaar de overgang zou meemaken naar een gemoderniseerd ICT-systeem, wat een bevestiging lijkt te zijn van de hedendaagse technologische en digitale veranderingen. Deze voorspelling werd niet beschreven in het in 2001 uitgevoerde onderzoek (3522.0054.001).

Ten aanzien van de kwantitatieve taakeisen aan de systeembeheerder lijkt het werken op zaterdag en in de avonduren toe te nemen. In een onderzoek uit 2018 (9011.0032.001) staat dat projecten/meldingen binnen de gestelde termijn moeten worden afgewerkt, wat soms werken op zaterdag en in de avonden met zich meebrengt. In het rapport uit 2001 over dezelfde organisatie staat alleen dat het afwerken van projecten binnen een gestelde termijn overwerken met zich meebrengt; hier wordt niet expliciet gerefereerd naar het werken in de weekenden.

Over de hulpbronnen vermeldt het rapport van 2007 (3522.0054.001) dat de systeembeheerder met een aantal beeldschermen tegelijkertijd werkt, terwijl dit niet expliciet wordt benoemd in het rapport uit 2001 (3522.0054.001). Een ander aspect van het werk van systeembeheerder dat kan worden beschouwd als een hulpbron, is het werken in teams. Waar in een onderzoek uitgevoerd in 2001 (9011.0032.001) staat dat de systeembeheerder samenwerkt met een collega, wordt in 2018 expliciet benoemd dat de systeembeheerder in dezelfde organisatie samenwerkt in een team met circa tien collega's, met ieder zijn of haar eigen specialisme. Deze gegevens lijken erop te duiden dat kunnen samenwerken en communicatief vaardig zijn belangrijker zijn geworden als eigenschap van een systeembeheerder.

Op basis van de hierboven genoemde veranderingen concluderen we dat systeembeheerders te maken hebben met werkintensivering. Dit komt door de toename van zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve taakeisen, terwijl de toename van hulpbronnen beperkt is. In figuur 3.4 is weergegeven welke veranderingen het beroep systeembeheerder in het recente verleden heeft doorgemaakt. De veranderingen staan schuin gedrukt.

**Figuur 3.4.** Kenmerken van werkintensivering in het beroep systeembeheerder.



### 3.3 Leerkracht basisonderwijs

Omdat het beroep leerkracht basisonderwijs niet is terug te vinden in het CBBS, is de analyse van de functie en de mate van werkintensivering uitsluitend gebaseerd op de uit de focusgroepen verkregen informatie.

#### 3.3.1 Analyse van het beroep leerkracht basisonderwijs

Leerkrachten basisonderwijs geven les aan alle groepen kinderen op de basisschool, ze zijn multi-inzetbaar. Het werk van een leerkracht basisonderwijs kan worden opgedeeld in twee soorten taken: lesgevende en niet-lesgevende taken. Bij het lesgeven wordt vooral de prikkelrijke omgeving als kwalitatieve taakeis genoemd. De leerkracht bevindt zich vrijwel de hele dag in een ruimte met veel geluid en moet altijd waakzaam zijn, zeker bij de jongere leerlingen, en kan in mindere mate op routine werken.

De leerkrachten basisonderwijs geeft niet alleen direct les aan leerlingen, hij dient ook tijd te besteden aan kwalitatieve taakeisen, zoals niet-lesgevende taken. Voorbeelden hiervan zijn de voorbereiding van de leerstof, waarbij wordt verwacht dat de leerkracht indien nodig zelf (knutsel)materialen ontwikkelt en huiswerk nakijkt. Andere niet-lesgevende taken zijn vergaderen met collega's en deelname aan buitenschoolse activiteiten. Met regelmaat zijn er extra activiteiten, waaraan dat de leerkracht basisonderwijs moet deelnemen. Denk bijvoorbeeld aan de organisatie van een schoolkamp. Hoewel deze variatie in (nieuwe) projecten als hulpbron kan worden gezien, brengt ze ook extra kwalitatieve en kwantitatieve taakeisen met zich mee. Eén van de niet-lesgevende taken die een hoge mate van frustratie oplevert bij de leerkracht basisonderwijs, zijn de administratieve taken. De leerkracht voert veel administratieve taken uit met behulp van het leerlingvolgsysteem. Dergelijke systemen zijn arbeidsintensief, omdat de leerkracht elk aspect van het systeem moet openen, ook als er niets met de leerling aan de hand is. De toename van de kwantitatieve taakeisen zit in het gegeven dat de leerkracht deze niet-lesgevende taken vaak in de avonden moet uitvoeren.

Naast het grote aantal administratieve taken heeft de leerkracht in het basisonderwijs het gevoel zich continue te moeten verantwoorden aan verschillende partijen. Eén keer per jaar komt de schoolinspectie, die hem het gevoel geeft fouten niet te accepteren. Schoolprestaties, zoals gegevens over het aantal kinderen dat doorstroomt naar het vwo en de cito-scores, worden openbaar gemaakt en ouders gebruiken deze informatie om te beslissen naar welke school hun kinderen gaan. Dit versterkt het gevoel van de leerkracht dat deze zijn best moet doen en een goed product moet afleveren. Niet alleen de komst van de schoolinspectie brengt mentale en emotionele druk met zich mee,

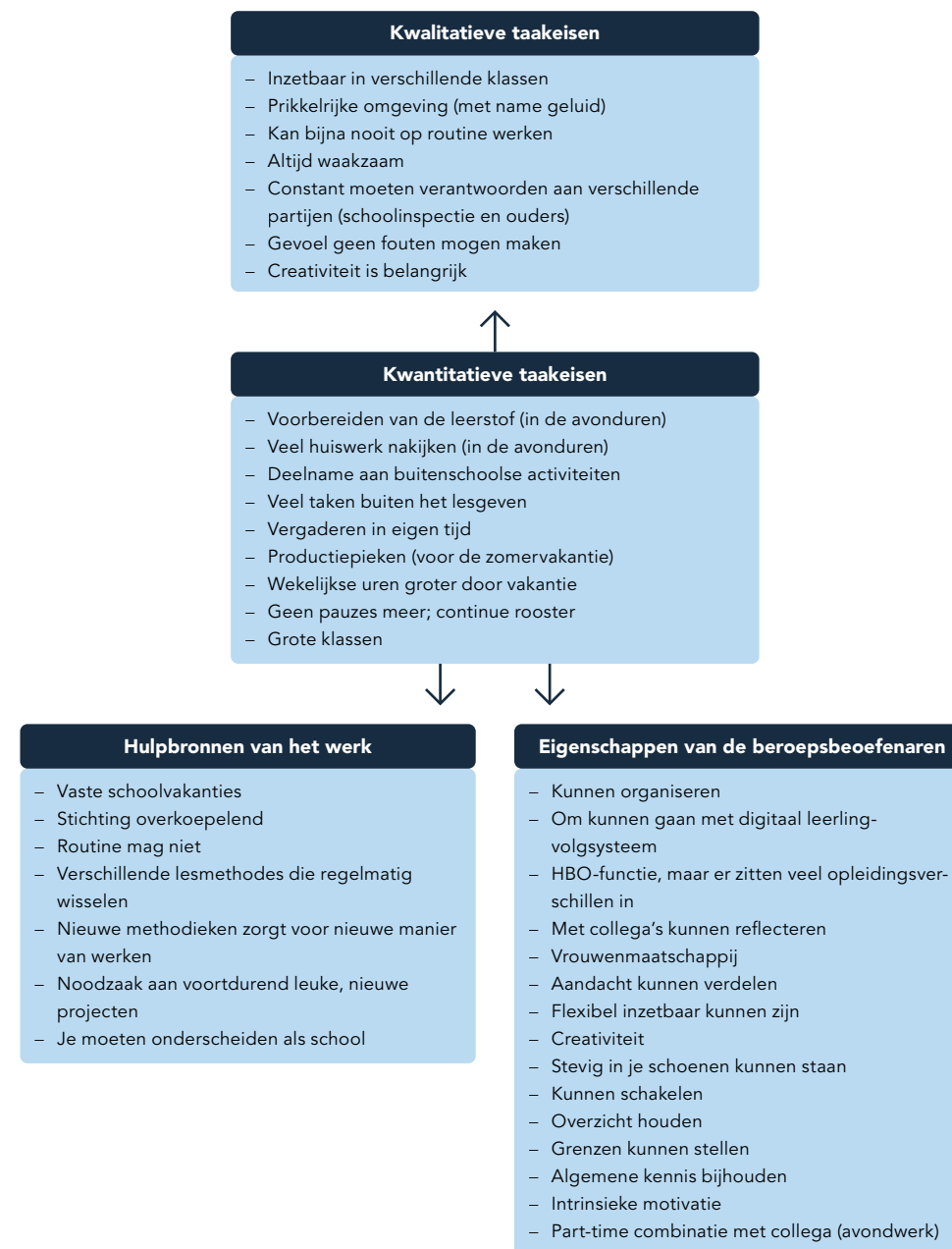
ook de interactie met de ouders. Een leerkracht basisonderwijs heeft het gevoel te moeten verantwoorden wat hij heeft gedaan en waarom hij dat heeft gedaan. Ouders lijken er vandaag de dag 'bovenop te zitten'.

In het kader van de kwantitatieve taakeisen spelen productiepieken een belangrijke rol. Productiepieken vinden vooral plaats vlak voor de vakanties. Door het schooljaar heen is de kwantitatieve belasting hoog. Het beroep leerkracht basisonderwijs staat bekend om het hoge aantal vakantie-uren, dat kan worden beschouwd als een hulpbron. Tegelijkertijd zorgt het hoge aantal vakantie-uren ervoor dat de leerkracht deze uren tijdens het schooljaar dient te compenseren. Veel scholen hebben tegenwoordig een continue rooster. Dit betekent dat de leerkracht basisonderwijs soms geen pauzes meer heeft. Nadat de leerlingen in de klas hebben gegeten, heeft de leerkracht een halfuur pauze. Eén keer per week moet hij buiten toezicht houden tijdens de pauze van de leerlingen, en heeft hij dus geen pauze.

Om met deze kwalitatieve en kwantitatieve taakeisen om te kunnen gaan, is een aantal eigenschappen waardevol. De leerkracht basisonderwijs dient zijn aandacht te kunnen verdelen, overzicht te kunnen houden, een reflecterend vermogen te hebben en snel en flexibel te kunnen schakelen. Hiernaast dient hij stevig in de schoenen te staan en grenzen te kunnen stellen.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve taakeisen, de kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de leerkracht basisonderwijs staat in figuur 3.5.

**Figuur 3.5.** Kenmerken van het beroep leerkracht basisonderwijs.



### 3.3.2 Werkintensivering van het beroep leerkracht basisonderwijs

Uit de focusgroepen blijkt dat met name de kwalitatieve en kwantitatieve taakeisen van het beroep leerkracht basisonderwijs zijn toegenomen. De toename van de taakeisen heeft verschillende oorzaken: het tekort aan leerkrachten basisonderwijs op de arbeidsmarkt, veranderingen in de organisatie van scholen en veranderingen in de maatschappij.

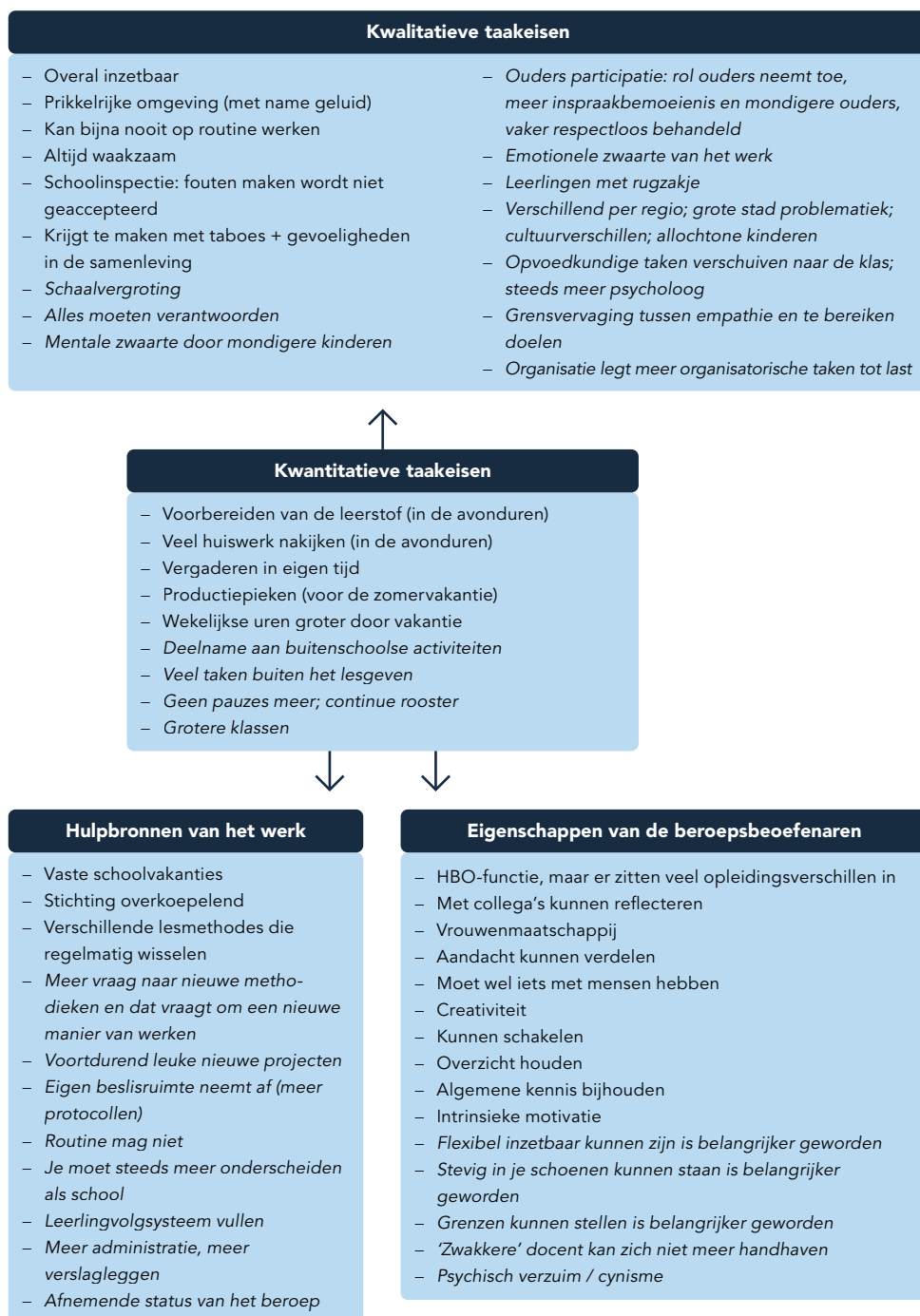
Allereerst lijken de kwantitatieve werkeisen toe te nemen doordat er een tekort is aan leerkrachten basisonderwijs. Ook onderwijsassistenten staan tegenwoordig met grotere regelmaat voor een groep leerlingen, terwijl dit officieel niet is toegestaan. Het tekort zorgt er mede voor dat scholen anders worden georganiseerd. Kleine scholen met minder dan 200 leerlingen lijken vaker te fuseren en klassen worden groter. Om in te spelen op de schaalvergroting bedenken de scholen creatieve en innovatieve leermethoden. Hierdoor werken sommige leerkrachten bijvoorbeeld op leerpleinen, waarbij zij les geven aan 70 leerlingen, vaak met behulp van assistenten. Deze leerpleinen zijn voornamelijk te vinden bij grote scholen die tussen de 200 en 400 leerlingen hebben en op deze manier het grote aantal leerlingen managen. Ook leggen scholen zelf steeds meer druk op de leerkracht om creatief en innovatief te zijn in de manier van lesgeven en in de leerstof; het is voor scholen belangrijker geworden om zich te onderscheiden. Naast de lesgevende taken dienen leerkrachten ook steeds creatiever en innovatiever te zijn bij het bedenken van buitenschoolse activiteiten. Routine lijkt niet meer te mogen en dit werkt overwerken in de hand. De focusgroepen gaven aan dat bepaalde subgroepen, zoals de kleuterleerkrachten – die vaak mbo-niveau hebben –, het steeds moeilijker hebben. De toename van de administratieve taken zorgt ook voor een toename van protocollen. Hierdoor neemt de eigen beslissingsruimte van de leerkracht af. Het wordt steeds belangrijker dat hij om kan gaan met digitale veranderingen en bijkomende administratieve taken.

Bovendien is het beroep leerkracht basisonderwijs gevoelig voor veranderingen in de maatschappij. Ten eerste zijn de cultuurverschillen in de maatschappij ook zichtbaar in de samenstelling van de klassen, omdat het aantal buitenlandse kinderen in de klassen toeneemt. Ten tweede lijken kinderen steeds mondiger te worden. Deze mondigheid zorgt ervoor dat de taken van de leerkracht basisonderwijs steeds meer verschuiven naar psychologische, opvoedkundige taken. Ten derde zitten er door de komst van passend onderwijs ook steeds vaker kinderen met een ‘rugzakje’ in de klas. En niet alleen de kinderen zijn steeds mondiger, dit geldt ook voor de ouders. Ouders lijken meer invloed te willen hebben op wat er met hun kind op school gebeurt, wat soms resulteert in respectloos gedrag ten opzichte van de leerkracht basisonderwijs. De status van het beroep leerkracht basisonderwijs lijkt in vergelijking met vroeger te zijn afgenomen. Het is daarom steeds belangrijker dat hij stevig in zijn schoenen staat.

Hoewel de emotionele en de mentale belasting lijken toe te nemen, neemt de fysieke belasting af. De mogelijkheid om af te wisselen tussen staan en zitten bestaat nog steeds en tegenwoordig werken leerlingen steeds vaker in groepjes.

Kortom, het beroep leerkracht basisonderwijs heeft te maken met werkintensivering. Dit komt door de toename van de kwantitatieve taakeisen, omdat de leerkracht steeds meer tijd moet investeren in niet-lesgevende taken. Bovendien zorgt de verandering van de kwalitatieve taakeisen voor een toename van de emotionele belasting, terwijl de hulpbronnen vrijwel gelijk zijn gebleven, met uitzondering van het toenemende gebruik van de digitale leerlingvolgsystemen. In figuur 3.6 is weergegeven welke veranderingen het beroep leerkracht basisonderwijs in het recente verleden heeft doorgemaakt. De veranderingen staan schuin gedrukt.

**Figuur 3.6.** Kenmerken van werkintensivering van het beroep leerkracht basisonderwijs.



### 3.4 Thuiszorgmedewerker

#### 3.4.1 Analyse van het beroep thuiszorgmedewerker

Thuiszorgmedewerkers verlenen helpen hulpbehoevenden met een fysieke, verstandelijke of psychische beperking die zelfstandig wonen, bij het uitvoeren van huishoudelijke taken. Taken die een thuiszorgmedewerker uitvoert, zijn onder andere opruimen, stof afnemen, stofzuigen, dweilen, toilet, badkamer en keuken reinigen, bedden opmaken en verschoneren, vuilnisemmers legen en de was doen. Een thuiszorgmedewerker voert deze taken altijd solistisch uit volgens richtlijnen over hygiëne en de omgang met cliënten. Het is de thuiszorgmedewerker niet toegestaan cliënten enige medische zorg te verlenen of fysieke hulp te bieden. Zo mag hij of (meestal) zij niet zelf handelen wanneer de cliënt een ongeluk heeft, maar dient zij de (medische) zorgverleners in te schakelen. Indien de thuiszorgmedewerker wel zelf handelt, gaat ze inhoudelijk gezien over de grenzen van haar taken en dient er bij incidenten een melding te worden gemaakt. Vroeger was het bieden van zorgondersteuning wel toegestaan, tegenwoordig zijn dit twee verschillende beroepen, vanwege het verschil in opleidingseisen. Het beroep van thuiszorgmedewerker kent geen opleidingseisen. Zij voert huishoudelijke taken uit en geeft veranderingen in de leef- en woonsituatie en andere bijzonderheden, zoals een verslechterde gezondheid, van de cliënt door aan de coördinator. De gewerkte uren registreert ze met een scanapparaat en een cliëntenpas.

De uitvoering van het thuiszorgwerk wordt in grote mate bepaald door wet- en regelgeving. De Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) bepaalt hoeveel tijd de thuiszorgmedewerker mag investeren in de huishoudelijke zorg bij cliënten en stelt landelijke richtlijnen op voor gemeenten. Een thuiszorgmedewerker werkt onder leiding van een operationeel manager WMO bij een thuiszorgorganisatie. De hoeveelheid tijd die zij bij een specifieke cliënt mag investeren, hangt af van een aantal factoren, zoals de grootte van het huis/appartement, het aantal verdiepingen in de woning en de beperkingen van de cliënt. Welke taken de thuiszorgmedewerker exact dient uit te voeren, wordt bepaald tijdens het zogenoemde 'keukentafelgesprek'. De WMO voert deze gesprekken uit en de cliënten geven in dit gesprek aan welke taken zij zelf willen en kunnen uitvoeren. Aan de hand van dit gesprek wordt een lijst samengesteld met daarin de taken die de thuiszorgmedewerker zal uitvoeren. Wanneer de thuiszorgmedewerker bij de woning van de cliënten aankomt, treft ze een zorgdossier aan waarin beschreven staat welke huishoudelijke taken zij moet doen en in welk tijdsbestek. Ook staan hier soms notities in van andere zorgverleners (zoals de wijkverpleegkundige). De thuiszorgmedewerker ontvangt mondelinge en schriftelijke instructies van de coördinator WMO, maar heeft binnen bestaande richtlijnen invloed op het eigen werk. Hierbij dient ze rekening te houden met de zelfredzaamheid van de cliënt. De thuiszorgmedewerker

prioriteert taken in overleg met de cliënt en de mantelzorger. De tijdsplanning waarin zij de huishoudelijke taken uitvoert, is vaak erg strak, wat ervoor zorgt dat ze tijdsdruk ervaart.

De strakke tijdsplanning is de grootste kwantitatieve taakeis. Een thuiszorgmedewerker moet zichzelf van het ene naar het andere adres verplaatsen. Lange afstanden zorgen voor tijd- en energieverlies. De planner speelt een belangrijke rol als het erom gaat de routes efficiënt in te plannen. Vanwege de fysieke belasting voert de thuiszorgmedewerker haar beroep vaak uit voor maximaal 20 uur per week; er zijn vrijwel geen fulltimecontracten in dit beroep. Het parttime werken zorgt ervoor dat de thuiszorgmedewerker geneigd is tot overwerken. Zij wil het werk graag afkrijgen, waardoor ze meer tijd spendeert dan de voor de taken ingeplande tijdsbesteding. De tijd die er is om zich van het ene naar het andere adres te verplaatsen gebruikt de thuiszorgmedewerker om te lunchen. Overige pauzemomenten zijn de momenten waarop zij koffie drinkt met de cliënt tijdens of na het uitvoeren van de huishoudelijke taken.

De hoge fysieke belasting vormt een hoge kwalitatieve taakeis voor de thuiszorgmedewerker. Om het werk fysiek minder zwaar te maken, zou ze gezamenlijk huishoudelijke taken kunnen uitvoeren, maar in het algemeen is dit kostentechnisch gezien niet mogelijk. Bovendien versterkt de ervaren werkdruk de fysieke belasting.

Naast de fysieke belasting kenmerkt het werk van de thuiszorgmedewerker zich door emotionele belasting. Doordat de cliënten vaak ouderen zijn, wordt de thuiszorgmedewerker regelmatig geconfronteerd met ziekte en dood. Ook een mismatch met een cliënt kan zorgen voor een hogere mentale en emotionele belasting. Hoewel het CBBS aangeeft dat de thuiszorgmedewerker Nederlands moet kunnen spreken (9461.0363.002 – 9461.0363.002 – 9461.0363.029), blijkt uit de focusgroepen dat migranten in sommige gevallen last hebben van taalbarrières, waardoor een mismatch met de cliënt kan ontstaan. De verantwoordelijkheid voor het voorkomen van een mismatch tussen thuiszorgmedewerker en cliënt, ligt bij de persoon die de WMO handhaaft.

Hoewel de thuiszorgmedewerker de huishoudelijke taken bij cliënten solistisch uitvoert, werkt zij in zelfsturende teams met zo'n tien collega's. Zij maken zelf de planning en vangen bij verzuim of vakanties van collega's elkaars taken op. Het plannen en het aanspreken van collega's vanwege veelvuldig verzuim ervaart de thuiszorgmedewerker als uitdagend. Desalniettemin zorgt de verantwoordelijkheid om zulke zelfsturende teams te organiseren, vaak voor een hogere mate van mentale belasting.

Zoals eerdergenoemd, is het werk van de thuiszorgmedewerker solistisch. Eén keer per jaar bezoekt een manager de cliënt om door te nemen of deze tevreden is over de huishoudelijke hulp; verder vindt er geen controle plaats. Hoewel het solistische werk en het gebrek aan directe controle regelvrijheid en autonomie creëren, is de keerzijde dat er doorgaans niemand aanwezig is aan wie de thuiszorgmedewerker hulp kan vragen indien nodig. Wel heeft zij contact met huisgenoten en familieleden van de cliënt. Om de huishoudelijke taken te kunnen uitvoeren, maakt de thuiszorgmedewerker gebruik van huishoudelijke apparaten, hulpmiddelen zoals emmers, stofzuigers, bezems en schoonmaakmiddelen. Om de fysieke belasting te beperken werkt zij vaak met speciale poetsdoeken die weinig wringkracht vereisen. Om te voorkomen dat ze zich met zware fietstassen moet verplaatsen, kan zij op het hoofdkantoor kleinere flesjes vullen met de benodigde schoonmaakmiddelen. Ook worden met enige regelmaat korte opleidingen georganiseerd over bukken en tillen, huishoudkunde en het verschuiven van zware meubels. Hiernaast wordt cliënten gevraagd rekening te houden met de fysieke belasting van de thuiszorgmedewerker. Zo wordt cliënten met een woning met meerdere verdiepingen verzocht meerdere stofzuigers in huis te hebben, zodat de thuiszorgmedewerker niet met de stofzuiger de trap op en af moet lopen.

Met betrekking tot de kwantitatieve taakeisen wordt het efficiënt plannen van de te bezoeken adressen als belangrijke hulpbron beschouwd. De planner geeft eventuele tussentijdse mutaties telefonisch door. Voor het verplaatsen tussen de verschillende adressen krijgt de thuiszorgmedewerker een fietsvergoeding. Een andere hulpbron, die zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve taakeisen kan verminderen, is routinematigheid. Over het algemeen heeft de thuiszorgmedewerker voor langere tijd hetzelfde adres. Zij krijgt hierdoor routine in de uit te voeren huishoudelijke taken en duidelijkheid over wat van haar wordt verwacht, maar ook kan de privésituatie hierdoor beter worden afgestemd op het werkrooster. Het hebben van vaste adressen kan worden beschouwd als een hulpbron, zeker als de thuiszorgmedewerker een fijn contact heeft met een vaste cliënt.

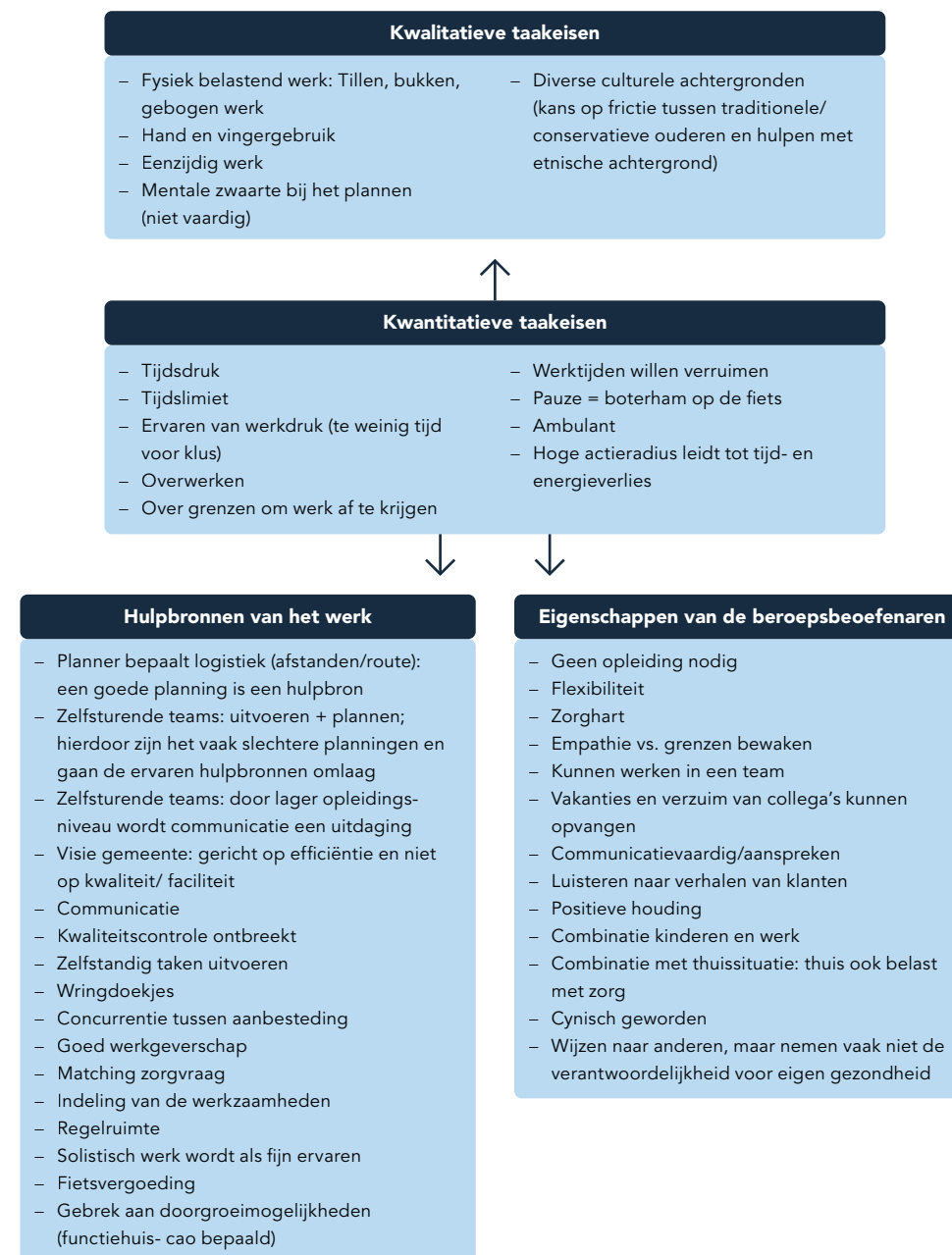
De manager of de organisatie zelf wordt niet beschouwd als een hulpbron in het werk van de thuiszorgmedewerker. In principe heeft de thuiszorgmedewerker, buiten het beoordelingsgesprek, vrij weinig persoonlijk contact met de manager, tenzij er problemen zijn. In geval van problemen wordt wel verwacht dat de manager snel reageert. Het gebrek aan persoonlijk contact met de organisatie wordt gezien als een negatief kenmerk van het beroep thuiszorgmedewerker. Juist omdat er vrijwel geen doorgroeimogelijkheden zijn, hecht zij veel waarde aan een goede relatie met de opdrachtgever en/of manager. Ondanks het relatief geringe contact met de manager, lijken thuiszorgmedewerkers onderling doorgaans een goede band te hebben.

Een aantal kenmerken blijkt typerend te zijn voor de thuiszorgmedewerker. Thuiszorgmedewerkers zijn bijna allemaal vrouw. Zij doen het voornamelijk tijdens schooltijd, wat vaak ook de reden is waarom zij voor dit beroep kiezen. Een uitdaging voor de thuiszorgmedewerker is de combinatie met huishoudelijke taken in het privéleven. De thuiszorgmedewerker is vaak ook thuis verantwoordelijk voor het huishouden, juist omdat zij het werk meestal parttime doet. Een ander typisch kenmerk voor de thuiszorgmedewerker is het zorghart. Zij blijft vaak net wat langer om de cliënt zo goed mogelijk achter te laten. De combinatie van de strakke tijdsplanning en het zorghart kan leiden tot cynisme. De thuiszorgmedewerker kan het gevoel krijgen dat ze in de vooropgestelde tijdsbesteding het werk toch niet af krijgt. Hierdoor kan een spanningsveld ontstaan tussen de empathie voor de cliënt en het bewaken van de eigen grenzen. Met name het zorghart maakt het risico op overwerken groot.

Het werken in zelfsturende teams en de beperkingen van de cliënt kunnen ervoor zorgen dat de thuiszorgmedewerker te maken krijgt met conflicten waarbij communicatieve vaardigheden waardevol zijn. Zo is het van belang dat medewerkers elkaar bij veelvuldig verzuim durven aanspreken in de zelfsturende teams en om kunnen gaan met karakterveranderingen bij dementerende cliënten. Niet alleen bij conflicten zijn communicatieve vaardigheden van belang, ook bij het aanhoren van (emotionele) verhalen van cliënten.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve taakeisen, de kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de thuiszorgmedewerker is terug te vinden in figuur 3.7.

**Figuur 3.7.** Kenmerken van het beroep thuiszorgmedewerker.





### 3.4.2 Werkintensivering van het beroep Thuiszorgmedewerker

#### *Focusgroepen*

De tijd die de thuiszorgmedewerker wordt gegund om bepaalde taken uit te voeren, is afgenomen en zij dient het werk steeds efficiënter uit te voeren, zo blijkt uit de focusgroepen. Steeds vaker krijgt de thuiszorgmedewerker de taken niet af binnen het tijdsbestek dat gemeenten hebben geïndiceerd. De thuiszorgmedewerker heeft vanwege haar zorghart de neiging langer bij de cliënten te blijven om de huishoudelijke taken af te ronden of extra (emotionele) ondersteuning te bieden. Hierdoor gaat ze steeds vaker over de eigen grenzen heen en werkt ze structureel meer over.

De strakke tijdsnormering lijkt voort te komen uit het toenemend aantal ouderen dat huishoudelijke zorg nodig heeft. Ouderen blijven steeds langer thuis wonen en ook cliënten met een fysieke of psychiatrische beperking worden minder snel en minder lang opgenomen in het ziekenhuis. Deze maatschappelijke verandering zorgt er ook voor dat de hulpbehoevenden die zelfstandig wonen vaak zwaardere beperkingen hebben, wat resulteert in een toename van de kwalitatieve taakeisen (mentaal, emotioneel en fysiek).

Ook maakt de thuiszorg steeds vaker gebruik van zelfsturende teams, terwijl de thuiszorgmedewerker geen theoretische opleiding heeft genoten. Toch is zij zelf verantwoordelijk voor het organiseren van deze teams en het maken van de planning. Hoewel hiervoor een digitaal systeem ter beschikking staat, ervaart ze dit om verschillende redenen als uitdagend. De thuiszorgmedewerker krijgen weinig extra tijd om de planningen te maken; planningen bovendien die vaak op korte termijn af moeten zijn. Doordat het aantal migranten als collega's in de thuiszorg toeneemt, zijn er vaker taalbarrières. Ook heerst er schaarste in het aantal thuiszorgcollega's, waardoor het voor planners steeds uitdagender wordt om de planning rond te krijgen. De toenemende gemiddelde leeftijd van de thuiszorgmedewerker en de toename van de ervaren tijdsdruk zorgen ervoor dat het werk fysiek zwaarder lijkt te worden, waardoor de thuiszorgmedewerker steeds vaker uitvalt. Hiernaast doen grote huishoudelijke zorgaanbieders steeds vaker aanbestedingen, waardoor de zorg steeds goedkoper moet worden verleend en de routine voor de thuiszorgmedewerker afneemt door wisselingen in de contracten.

#### *CBBS*

Uit een CBBS-rapport uit 2002 (9462.0181.009) blijkt dat thuiszorgmedewerkers vroeger niet alleen huishoudelijke taken uitvoerden maar ook verantwoordelijk waren voor het bereiden van maaltijden (zie ook een rapport uit 2010 – 9461.0014.001), het verzorgen van huisdieren en in beperkte mate het opvangen van kinderen. In onderzoeken die zijn uitgevoerd in 2011 (9462.0181.009)

en 2018 (9462.0181.009), worden deze taken niet beschreven. Dit lijkt te wijzen op een taakversmalling, met als gevolg een verandering in de kwalitatieve taakeisen aan de thuiszorgmedewerkers.

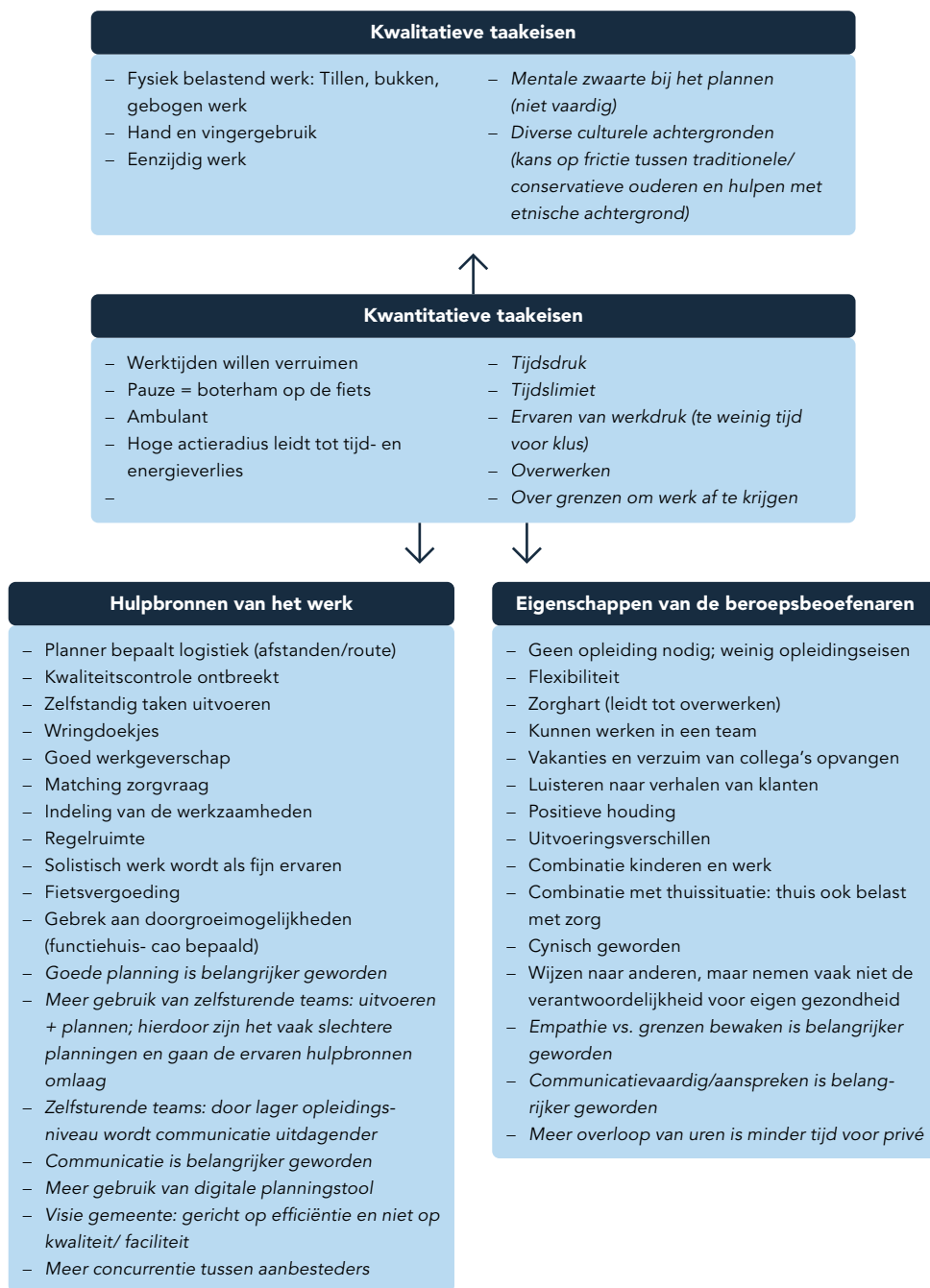
Met betrekking tot de kwantitatieve taakeisen lijken er verschillen te bestaan tussen organisaties. Bij de ene organisatie lijkt het aantal aaneengesloten werkuren te zijn toegenomen. In een onderzoek uit 2011 (9461.0363.002) staat dat de thuiszorgmedewerker twee keer een blok van drie uur werkt, met in elk blok 15 minuten pauze. Uit het onderzoek uit 2018 (9461.0363.029) blijkt dat zij aaneengesloten werkt in blokken van één tot maximaal 4,5 uur. Bij een andere organisatie werkte de thuiszorgmedewerker in 2010 (9461.0014.001) diensten van één tot 4,5 uur bij een cliënt, terwijl ze in 2018 bij een cliënt diensten draait van één tot 3,5 uur, met een gemiddelde van 2,5 uur.

Ook lijkt een verandering te hebben plaatsgevonden in de (digitale) hulpbronnen. Waar in onderzoeken uit 2001 (9461.0363.002) en 2009 (9461.0363.002) niets staat beschreven over een planningshulpmiddel, staat in een rapport uit 2018 (9461.0363.029) dat de thuiszorgmedewerker één keer per maand, door in te loggen op een planningstool, het rooster en de werkinstructies krijgt. Uit hetzelfde rapport blijkt dat zij via e-mail werkinstructies krijgt met daarin informatie over de cliënten, zoals adres, achtergrondinformatie en gezinssituatie. De thuiszorgmedewerker moet dagelijks digitaal via de planningstool het ingevulde werkrooster naar kantoor sturen met een verantwoording van het aantal uren en de huishoudelijke taken die ze bij een cliënt heeft uitgevoerd (zie rapport 9461.0363.029). Het digitale planningstool lijkt, in vergelijking met vroeger, een steeds prominentere hulpbron te zijn in het werk van de thuiszorgmedewerker.

De focusgroep gaf aan dat de thuiszorgmedewerker zich voornamelijk per fiets verplaatst. Uit een onderzoek uitgevoerd in 2018 (9461.0363.029) blijkt echter dat dit ook per brommer, auto of openbaar vervoer gebeurt.

Over het algemeen kunnen we stellen dat de thuiszorgmedewerker te maken heeft met werkintensivering. Dit komt met name door de toegenomen kwantitatieve taakeisen en een afname van de hulpbronnen omdat thuiszorgmedewerkers steeds vaker in zelfsturende teams werken. Figuur 3.8 geeft weer met welke veranderingen het beroep thuiszorgmedewerker in het recente verleden te maken heeft gehad. De veranderingen staan schuin gedrukt.

**Figuur 3.8.** Kenmerken van werkintensivering in het beroep thuiszorgmedewerker.



### 3.5 Vrachtwagenchauffeur binnenland

#### 3.5.1 Analyse van het beroep vrachtwagenchauffeur binnenland

Vrachtwagenchauffeurs binnenland rijden nationale ritten. De vrachtwagenchauffeur krijgt dagelijks mondelinge opdrachten via de telefoon of via vrachtbrieven van de planner. Hij werkt volgens vaste procedures en voorschriften, en kan hiervan niet afwijken zonder overleg met de planner. Afhankelijk van de branche waarin de vrachtwagenchauffeur werkzaam is, transporteert hij goederen, dieren, producten of (gevaarlijke) stoffen naar een klant of opdrachtgever.

Voor vertrek dient de vrachtwagenchauffeur de vrachtauto te controleren, van voldoende brandstof te voorzien, de tachograaf in werking te stellen en, indien geladen, de lading te controleren. Wanneer hij onderweg is naar de bestemming, wordt het werk in termen van kwalitatieve taakeisen beschreven als fysiek belastend. Tijdens het vervoeren van de lading zit de vrachtwagenchauffeur gedurende langere tijd. Doordat hij hierbij weinig bewegingsruimte heeft, zit hij in een gedwongen houding. Eenmaal op de bestemming aangekomen, moet hij de lading op de juiste plek krijgen. In veel gevallen is de vrachtwagenchauffeur ook verantwoordelijk voor het transporteren van de lading vanuit de vrachtauto naar het magazijn op de locatie. Afhankelijk van de lading kan hij het laden en lossen van de lading als fysiek zwaar ervaren, ook doordat hij dit een aantal keren per dag moet doen. Doordat hulpbronnen niet altijd beschikbaar zijn, moet hij een zware lading bijvoorbeeld al duwend of trekkend op de juiste plek zien te krijgen. Door de afwisseling tussen zitten en laden en lossen wordt het werk omschreven als dynamisch. Hulpbronnen die bij het laden en lossen van de vrachtwagen de fysieke belasting helpen beperken, zijn hulpmiddelen zoals een pompwagen, een steekwagen, een hydraulische laadklep, een rolcontainer, een kraan en/of een meeneemheftruck. Afhankelijk van de te transporteren lading is er een rijder die de vrachtwagenchauffeur vergezelt of is er op de locatie hulp aanwezig die bij het laden en lossen kan assisteren. Indien nodig maakt de vrachtwagenchauffeur na het lossen van de lading de vrachtwagen schoon en handelt hij de administratie af, zoals het dag- en ladingsrapport. De vrachtwagenchauffeur verricht, indien nodig, ook klein onderhoud aan de vrachtauto en/of oplegger en onderneemt actie bij pech onderweg. Een ander kenmerk van het beroep vrachtwagenchauffeur dat fysieke belasting met zich mee kan brengen, is de afwisseling in temperatuur. Bijvoorbeeld wanneer het buiten of op de plaats waar hij de lading moet lossen, erg koud of warm is, zeker ten opzichte van de temperatuur in de cabine waarin hij langere tijd verblijft.

Naast fysiek belastend wordt het werk van de vrachtwagenchauffeur ook beschreven als mentaal belastend. Hoewel het werk niet cognitief zwaar is vanwege de taken die soms als eentonig en routinematig worden ervaren, moet hij tijdens

het besturen van de vrachtauto beschikken over een hoge mate van concentratie. Door de drukte in het verkeer moet hij zijn aandacht constant verdelen. De risico's zijn immers groot wanneer de concentratie verzwakt. Denk bijvoorbeeld aan verkeersongevallen door de dode hoek. Ook moet hij acuut inspelen op wijzigingen in het rittenschema die hij onverwacht te horen kan krijgen.

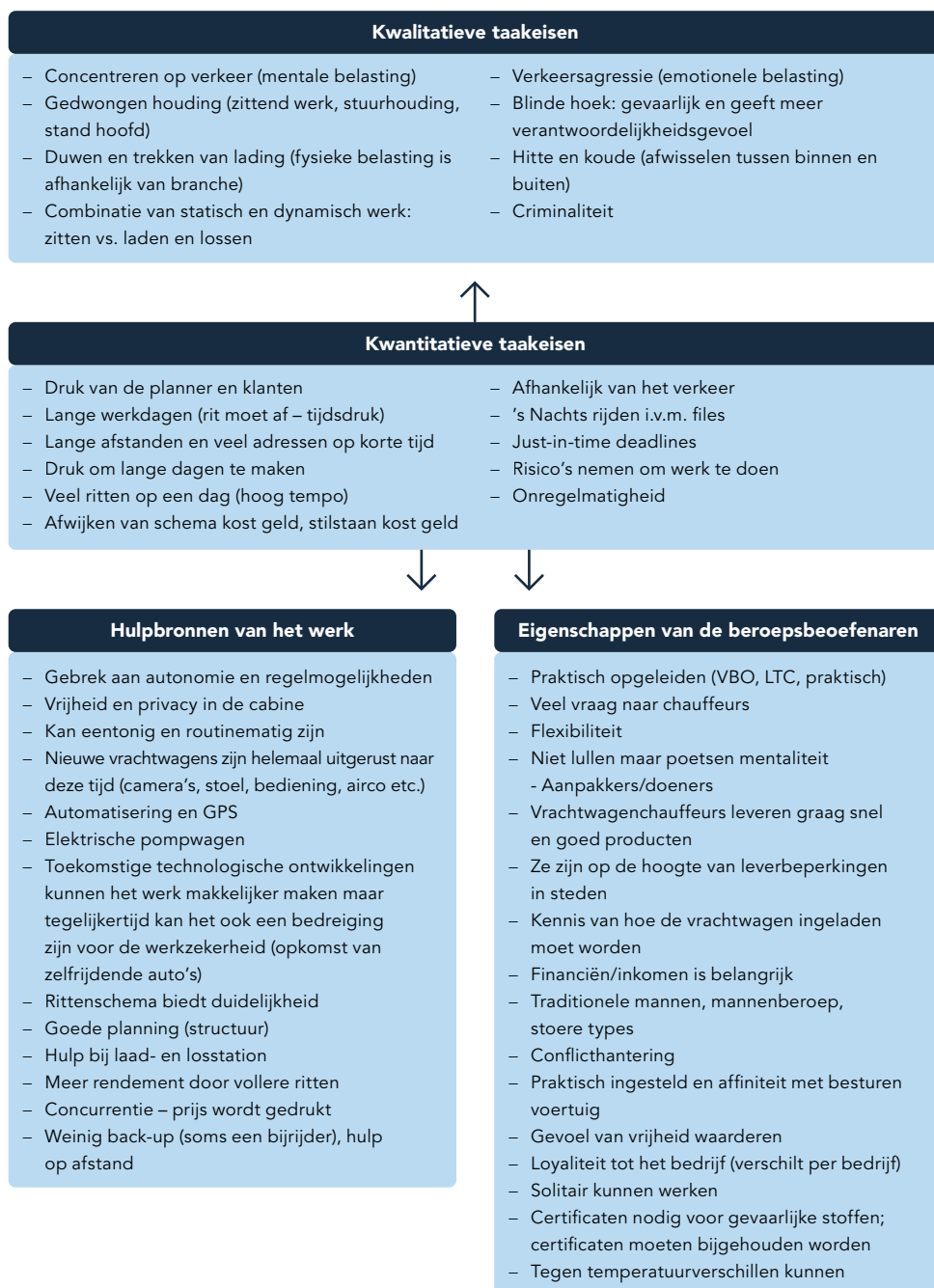
Het werk van een vrachtwagenchauffeur kan om verschillende redenen emotioneel belastend zijn. In de eerste plaats door asociaal verkeersgedrag en drukte in het verkeer. Wanneer de vrachtwagenchauffeur in een drukke stad de vrachtauto moet manoeuvreren of moet laden en lossen, wordt hij met regelmaat geconfronteerd met agressie in het verkeer. Ook wanneer hij te laat aankomt op de bestemming, kan hij te maken krijgen met boze klanten of opdrachtgevers, voor wie hij immers vaak het eerste aanspreekpunt is. Niet alleen de planners, maar ook de klanten lijken de vrachtwagenchauffeur onder druk te zetten. Ten tweede kan het beroep van vrachtwagenchauffeur emotioneel belastend zijn vanwege gevaarlijke situaties in het verkeer. Wanneer een ongeval plaatsvindt, zijn het vaak zware ongevallen die snel het nieuws halen. Ten derde is criminaliteit een mogelijk gevaar tijdens het vervoeren of laden en lossen van de lading; dit is afhankelijk van de branche waarin de vrachtwagenchauffeur werkzaam is. Als laatste kan het werk als emotioneel belastend worden ervaren door de concurrentie met goedkopere chauffeurs uit Oostbloklanden. Deze zijn immers over het algemeen bereid voor minder geld dezelfde taken uit te voeren. Ook de opkomst van zelfrijdende auto's vormt zo'n emotioneel belastende factor. Deze concurrentie en technologische veranderingen creëren baanonzekerheid voor de vrachtwagenchauffeur.

Als het gaat om de kwantitatieve taakeisen, is economisch rendement een belangrijke factor in het beroep van vrachtwagenchauffeur. De vrachtwagenchauffeur ervaart grote tijdsdruk om het rendement te halen en kiest er bijvoorbeeld voor om 's nachts te rijden om files te vermijden en op tijd te kunnen leveren. Stilstaan kost geld en het tempo waarin hij de ritten afmaakt, ligt daarom hoog. Ook de verkeersdrukte heeft invloed op de door de vrachtwagenchauffeur ervaren tijdsdruk. Deze zorgt er bijvoorbeeld voor dat het moeilijk kan zijn om een stad binnen te rijden, wat direct invloed heeft op de tijdstippen waarop de vrachtwagenchauffeur mag laden en lossen. Hoewel hij zijn taken vaak solistisch uitvoert, wordt de vrachtwagenchauffeur indirect op de vingers gekeken. De planner heeft vaak inzicht in waar hij zich precies bevindt en deelt strafpunten uit wanneer hij te vroeg of te laat op de plaats van bestemming aankomt. Just-in-time levering vereist immers dat hij zowel op tijd levert als op tijd het werk af heeft. Doordat er momenteel een tekort is aan collega's, maakt de vrachtwagenchauffeur bovendien vaak lange dagen.

De vrachtwagenchauffeur kan bij het laden en lossen gebruik maken van verschillende hulpmiddelen. Hiernaast staat hij tijdens het vervoeren en laden en lossen van de lading in contact met de planner. Via een handcomputer kan hij aan de planner doorgeven of hij problemen heeft met zendingen of leveringen, of te maken heeft met pech of vertraging, enzovoort. Deze handcomputer betreft een geautomatiseerd gegevensregistratiesysteem om de informatievoorziening zowel intern als extern te optimaliseren. Aan de ene kant wordt de handcomputer beschouwd als een hulpbron, omdat een vrachtwagenchauffeur die alleen op pad is, op afstand beschikt over back-up. Aan de andere kant is de handcomputer een middel waarmee de planner de vrachtwagenchauffeur kan controleren. Om de fysieke belasting tijdens het vervoeren van de lading te beperken, is de cabine uitgerust met ergonomische stoelen, vering en een GPS. Bij het beperken van de kwantitatieve taakeisen aan de vrachtwagenchauffeur speelt de planner een belangrijke rol. Een goed rittenschema, waarbij rekening wordt gehouden met verkeersdrukte, de ritten efficiënt worden gepland en routine wordt gecreëerd, is waardevol voor de vrachtwagenchauffeur.

De vrachtwagenchauffeur wordt beschreven als een beroepsbeoefenaar die praktisch is ingesteld, een aanpakkersmentaliteit heeft en onafhankelijk en zelfstandig kan werken. Omdat hij tijdens het rijden vaak alleen op pad gaat, is het van belang dat hij solistisch werk kan waarderen en affiniteit heeft met het besturen van de vrachtauto. Het beroep van vrachtwagenchauffeur wordt omschreven als een mannenberoep, waarbij de beroepsbeoefenaar financiën belangrijk vindt omdat hij voor zijn gezin moet zorgen. Wanneer hij in aanraking komt met boze klanten op de plaats van bestemming of met verkeersagressie, moet hij stressbestendig en communicatief vaardig zijn en conflicten kunnen hanteren. Ten aanzien van de opleidingseisen is het van belang dat een vrachtwagenchauffeur die gevaarlijke stoffen vervoert, hiervoor een certificaat bezit en deze opleiding blijft herhalen, minimaal basisonderwijs heeft afgerond en in bezit is van een BCE-rijbewijs.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de vrachtwagenchauffeur binnenland is terug te vinden in figuur 3.9.

**Figuur 3.9.** Kenmerken van het beroep vrachtwagenchauffeur binnenland.

### 3.5.2 Werkintensivering van het beroep vrachtwagenchauffeur binnenland

#### Focusgroepen

Volgens de focusgroepen hebben met name de verkeersdrukte en het toenemend aantal files grote invloed op de tijdsdruk die de vrachtwagenchauffeur ervaart en de concentratie die hij nodig heeft tijdens het besturen van de vrachtauto. Doordat het steeds belangrijker wordt om op tijd te leveren op de plaats van bestemming, neemt de vrachtwagenchauffeur steeds grotere risico's. Zo gaat hij bijvoorbeeld toch onder zware weersomstandigheden de weg op. Hiernaast zorgt het groeiende tekort aan vrachtwagenchauffeurs ervoor dat hij steeds langere dagen maakt. Ook wordt hij steeds vaker geconfronteerd met verkeersagressie, zowel tijdens het vervoeren van de lading als tijdens het laden en lossen. Het publiek lijkt steeds minder geduld te hebben, waardoor mensen vaak naar de vrachtwagenchauffeur toeteren en er gevaarlijke situaties ontstaan doordat bijvoorbeeld fietsers hem willen inhalen.

Opvallend is dat ondanks het toenemende tekort aan collega's, de vrachtwagenchauffeur toch bang is zijn baan te verliezen. Dit komt doordat de concurrentie ervoor zorgt dat steeds vaker vrachtwagenchauffeurs uit Oostbloklanden worden aangenomen en doordat technologische ontwikkelingen steeds sneller vinden plaatsvinden. Hoewel de zelfrijdende auto nog in de kinderschoenen staat, ziet de vrachtwagenchauffeur deze als een bedreiging.

Hoewel de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen (mentale en emotionele belasting) lijken toe te nemen, neemt de fysieke belasting af. De uitrusting van de cabines is de laatste jaren verbeterd – denk aan stoelen en handcomputers –, evenals de hulpbronnen bij het laden en lossen. Ook de kwaliteit van de weg is vandaag de dag beter dan vroeger.

#### CBBS

Uit gegevens van het CBBS blijkt allereerst dat de ritten in afstand zijn toegenomen. In 2002 (7239.0244.002) maakte de vrachtwagenchauffeur gemiddeld acht ritten van en naar een locatie per week, met een maximale lengte van 400 kilometer. Sinds 2009 (7239.0244.002) legt hij maximaal 600 kilometer per week af.

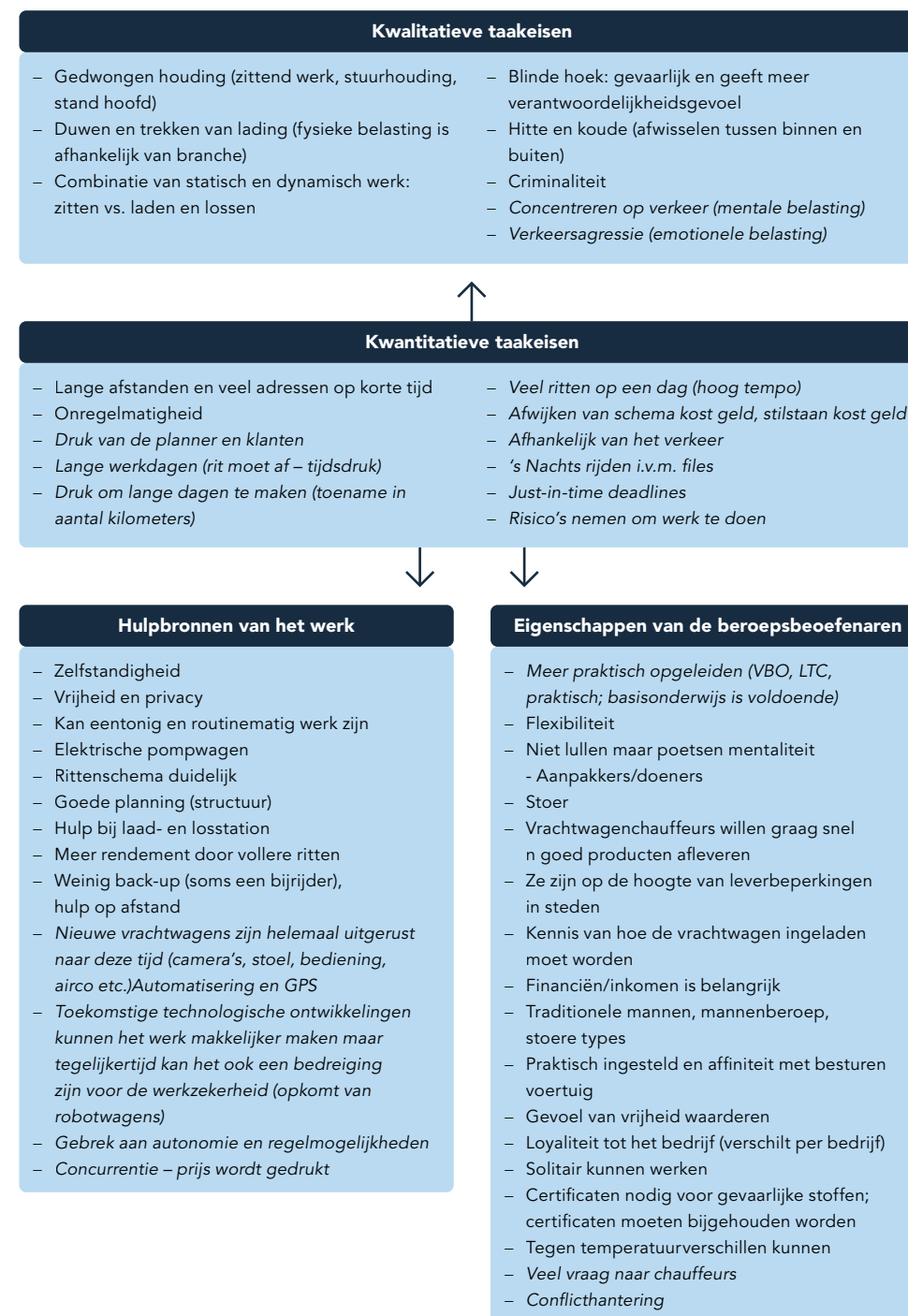
Hoewel het altijd van belang is geweest dat de beroepsbeoefenaar in het bezig is van een BCE-rijbewijs en een chauffeursdiploma, is de opleidingseis minder geworden. In 2002 (7239.0244.002 – 7239.5585.003) is het vereiste opleidingsniveau vmbo, afgesloten met een diploma, of andere opleidingen op dit niveau. In rapporten vanaf 2009 (7239.0244.002) en 2010 (7239.5585.003) staat bij sommige bedrijven dat een getuigschrift basisonderwijs (bo) en eventueel meerdere jaren vervolgonderwijs zonder diploma of andere opleidingen op dit niveau voldoende zijn.

Ook heeft een wijziging plaatsgevonden in het arbeidspatroon. In onderzoek uit 2001 (7239.3833.001) staat dat de vrachtwagenchauffeur 's nachts niet werkt, maar in onderzoek uit 2013 uitgevoerd bij dezelfde organisatie (7239.3833.002) staat dat dit structureel wel gebeurt. Onderzoek bij een ander bedrijf bevestigt deze verandering in het arbeidspatroon, al heeft het rapport uit 2019 (7239.5585.003) het over incidenteel nachtwerk. Verder lijkt het aantal uren dat de vrachtwagenchauffeur per dag werkt, te zijn toegenomen. In een rapport uit 2002 (7239.5585.003) wordt gesproken over acht uur per dag, terwijl dit bij hetzelfde bedrijf sinds 2010 (7239.5585.003) tien uur is.

Ten aanzien van de hulpbronnen heeft de vrachtwagenchauffeur meer digitale contactsystemen ter beschikking. In 2001 (7239.3833.001) stond hij via een autotelefoon in contact met de planner en in 2010 (7239.3833.002) gebruikt hij hiervoor een handcomputer. Ook bij de uitrusting in de cabines is er veel veranderd. Een onderzoek uit 2002 (7239.5585.003) meldt niets over het instellen van de tachograaf voor vertrek, terwijl dit wel het geval is bij een onderzoek bij dezelfde organisatie uit 2010 (7239.5585.003).

Kortom, het beroep vrachtwagenchauffeur wordt gekenmerkt door werkintensivering, vooral door een toename van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen en door een verandering van de hulpbronnen, die enerzijds zorgen voor meer comfort en tegelijkertijd voor een toename van de controle. In figuur 3.10 is weergegeven welke veranderingen het beroep vrachtwagenchauffeur binnenland in het recente verleden heeft doorgemaakt. De veranderingen staan schuin gedrukt.

**Figuur 3.10.** Werkintensivering van het beroep vrachtwagenchauffeur binnenland.



### 3.6 Orderpicker

#### 3.6.1 Analyse van het beroep orderpicker

Een orderpicker werkt onder de directe leiding van een meewerkend voorman of hoofd orderpicker in een productie- of magazijnruimte of een distributiecentrum. De orderpicker ontvangt mondelinge instructies via een headset (oortje) of via een handscanner. In beide gevallen kan hij de instructies op de handscanner lezen. De instructies bestaan uit codes (getallen en letters). Nadat hij de instructies heeft ontvangen, rijdt de orderpicker met een elektrisch bedienbare pallettruck, de zogenoemde ‘pickwagen’ – hierop kan hij staan of zitten –, langs de stellingen in het magazijn en verzamelt de order met deze pickwagen of handmatig. Bij het manoeuvreren tussen de stellingen dient hij zich te houden aan veiligheidsnormen. Terwijl hij de bestellingen verzamelt, controleert de orderpicker visueel de producten op kwantiteit, afwijkingen, beschadigingen of foutieve stapeling. Vervolgens maakt hij de bestellingen klaar volgens de instructies op de handscanner. Indien nodig wikkelt hij de bestellingen in folie, zodat deze stevig blijven staan. Dit doet hij handmatig of met behulp van een volautomatische foliewikkelmachine. Vervolgens bestickerkt hij de bestellingen met behulp van de stickermachine en maakt hij ze klaar voor belading van de vrachtwagens.

Op het vlak van kwalitatieve taakeisen wordt het werk beschreven als fysiek belastend, ondanks het gebruik van de pickwagen. Het is kortcyclisch werk, dat de orderpicker veelal staand uitvoert en net veel eenzijdige bewegingen, zoals veel opzij kijken. Moet hij de bestellingen lopend verzamelen, dan legt hij veel kilometers af. Het werk vindt in pandig plaats, dus bij kunstlicht.

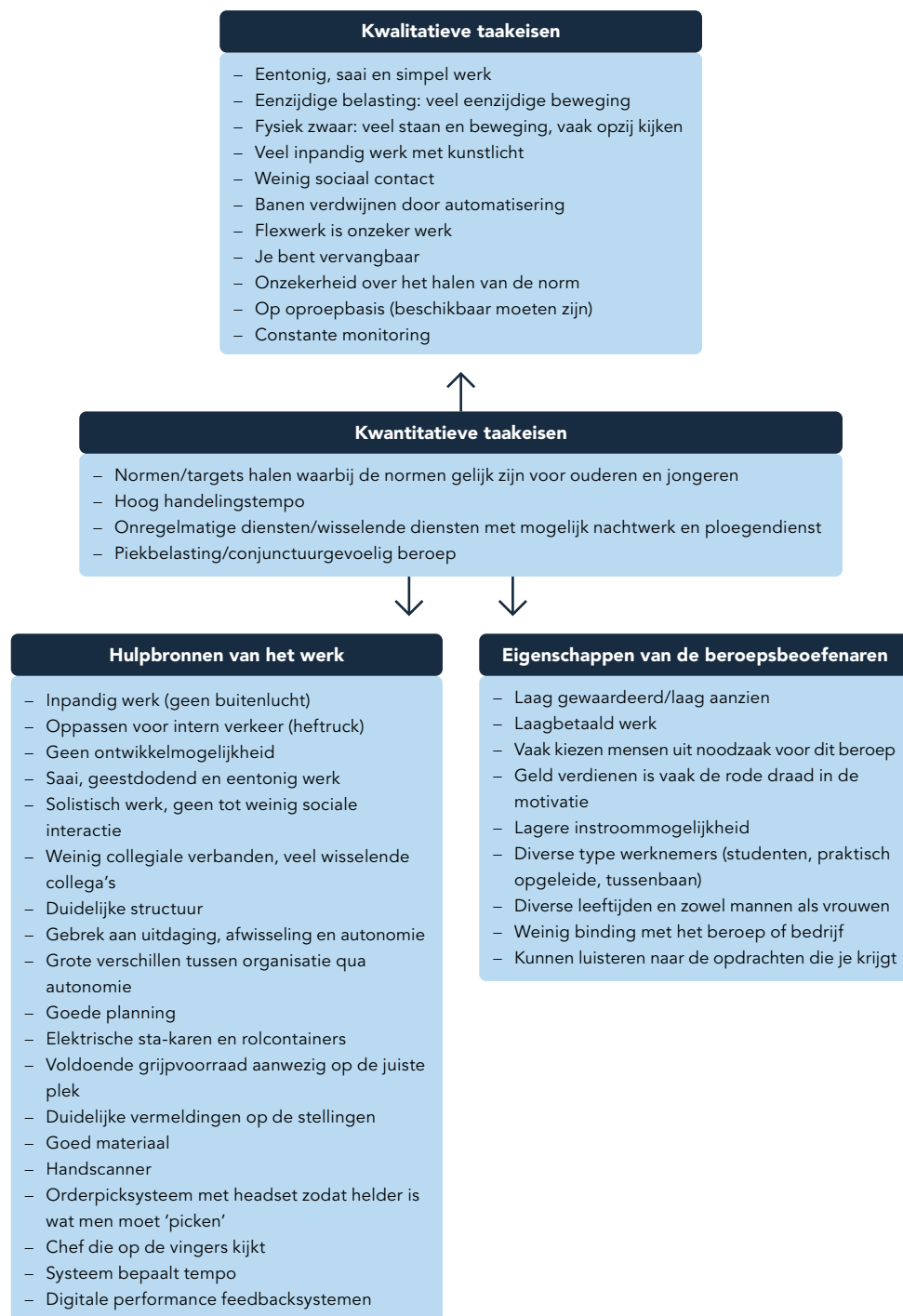
Ten aanzien van de mentale belasting wordt het werk inhoudelijk ervaren als eentonig, routinematig, saai en weinig uitdagend. De ervaren mentale druk komt voornamelijk voort uit de onzekerheid of hij de norm haalt en uit het werken op oproepbasis. De orderpicker werkt vaak op basis van een nulurencontract, waarbij hij steeds beschikbaar moet zijn. Hij is relatief makkelijk te vervangen en loopt daarom risico als hij te vaak niet ingaat op een oproep. In sommige organisaties wordt de orderpicker gemonitord. Dan wordt continue bijgehouden in hoeverre hij de norm haalt. Tegelijkertijd moet hij zijn werk uitvoeren volgens de veiligheidsmaatregelen. De combinatie van snel moeten werken en de verantwoordelijkheid voor de veiligheid op de werkvloer verhoogt mogelijk de mentale belasting voor de orderpicker. Op het vlak van emotionele belasting wordt het werk gekenmerkt door zeer minimaal contact met collega's, waardoor het werk als eenzaam wordt beschreven.

De kwantitatieve taakeisen van het werk als orderpicker worden beschreven als zeer hoog. Vaak moet de orderpicker (absurd) hoge normen halen en in een hoog handelingstempo werken. In sommige organisaties wordt op een groot digitaal scherm geprojecteerd hoeveel orders de individuele beroepsbeoefenaar binnen die vestiging heeft verzameld en wie als het ware zorgt voor vertraging van de vrachtwagen. Hierdoor ervaart de orderpicker een hoge mate van tijdsdruk. Zowel voor de oudere als voor de jongere orderpicker gelden dezelfde normen, waardoor de ervaren tijdsdruk voor ouderen vaak nog hoger is. Zoals hierboven genoemd, wordt het beroep orderpicker vrijwel altijd uitgevoerd op basis van een tijdelijk contract met flexibele uren. Afhankelijk van de organisatie waarin de orderpicker werkzaam is, werkt hij overdag en/of 's nachts, mogelijk in ploegendienst. Het aantal bestellingen dat een orderpicker moet verzamelen, is conjunctuurgevoelig; denk bijvoorbeeld aan het aantal bestellingen rondom de feestdagen. Hierdoor krijgt hij in sommige periodes te maken met een hoge piekbelasting.

Om met de fysieke taakeisen om te kunnen gaan, heeft de orderpicker hulpbronnen ter beschikking, zoals een handscanner waarop hij de bestelling kan teruglezen en (elektrische) karretjes waarmee hij zich tijdens het verzamelen van de bestellingen kan verplaatsen. Hierbij is het belangrijk dat de spullen die de orderpicker moet verzamelen in de juiste hoeveelheid aanwezig zijn, op de juiste plek staan en dat er op de stelling duidelijke aanduidingen zijn. De orderpicker krijgt constant te horen of te zien welke bestellingen hij moet verzamelen. Het werk bestaat hierdoor uit eenvoudige taken en hij weet steeds waar hij aan toe is. Ook wordt het werk gekenmerkt door het gebrek aan een aantal hulpbronnen, zoals autonomie, sociaal contact met collega's en afwisseling in de taken.

Het beroep orderpicker wordt uitgevoerd door verschillende typen mensen. Zo is er op de werkvloer vaak een mix van praktisch en theoretisch opgeleide mensen en van mannen en vrouwen van verschillende leeftijden. De orderpicker heeft vaak weinig intrinsieke motivatie om voor dit beroep te kiezen en heeft vaak weinig binding met het vak of het bedrijf. Doordat de instroomeisen laag zijn, lijkt het een beroep te zijn dat mensen kiezen wanneer zij geen alternatieven hebben. Hierdoor lijkt het werk als orderpicker laag te zijn gewaardeerd.

Een uitgebreid overzicht van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, de hulpbronnen van het werk en de eigenschappen van de beroepsbeoefenaren orderpickers staat in figuur 3.11.

**Figuur 3.11.** Kenmerken van het beroep orderpicker.

### 3.6.2 Werkintensivering van het beroep orderpicker

#### Focusgroepen

Opvallend in het beroep van orderpicker is de toenemende mate van automatisering en technologie. Aan de ene kant zorgt dit ervoor dat de fysieke belasting van de orderpicker afneemt. Aan de andere kant zorgt het ervoor dat in dit beroep steeds minder mensen nodig lijken te zijn; mensen concurreren als het ware met robots. De toename van de automatisering heeft direct gevolgen voor de kwantitatieve taakeisen van de orderpicker. De automatisering dwingt de orderpicker ertoe de bestellingen in een hoger werktempo te verzamelen. De focusgroepen beschrijven hierdoor dat mensen tegenwoordig bijna dezelfde normen hebben als robots. De mate waarin bedrijven gebruik maken van automatisering verschilt, en hiermee verschilt ook het werk van de orderpicker per bedrijf ten aanzien van de fysieke belasting en de ervaren tijdsdruk. Door de verschillen in automatisering lijkt het referentiekader voor normen te verdwijnen, waardoor het onduidelijker wordt wat nog haalbare normen zijn voor mensen versus robots.

Een tweede verandering die de laatste jaren heeft plaatsgevonden, is het gebruik van headsets en de digitale borden die bij sommige bedrijven zichtbaar zijn. Op deze borden wordt, zoals eerder besproken, aangegeven wie de meeste bestellingen verzamelt, wat een toename in de ervaren tijdsdruk heeft veroorzaakt. Vroeger werden verschillende normen gehandhaafd voor ouderen en jongeren. Tegenwoordig zijn de normen voor iedereen gelijk.

#### CBBS

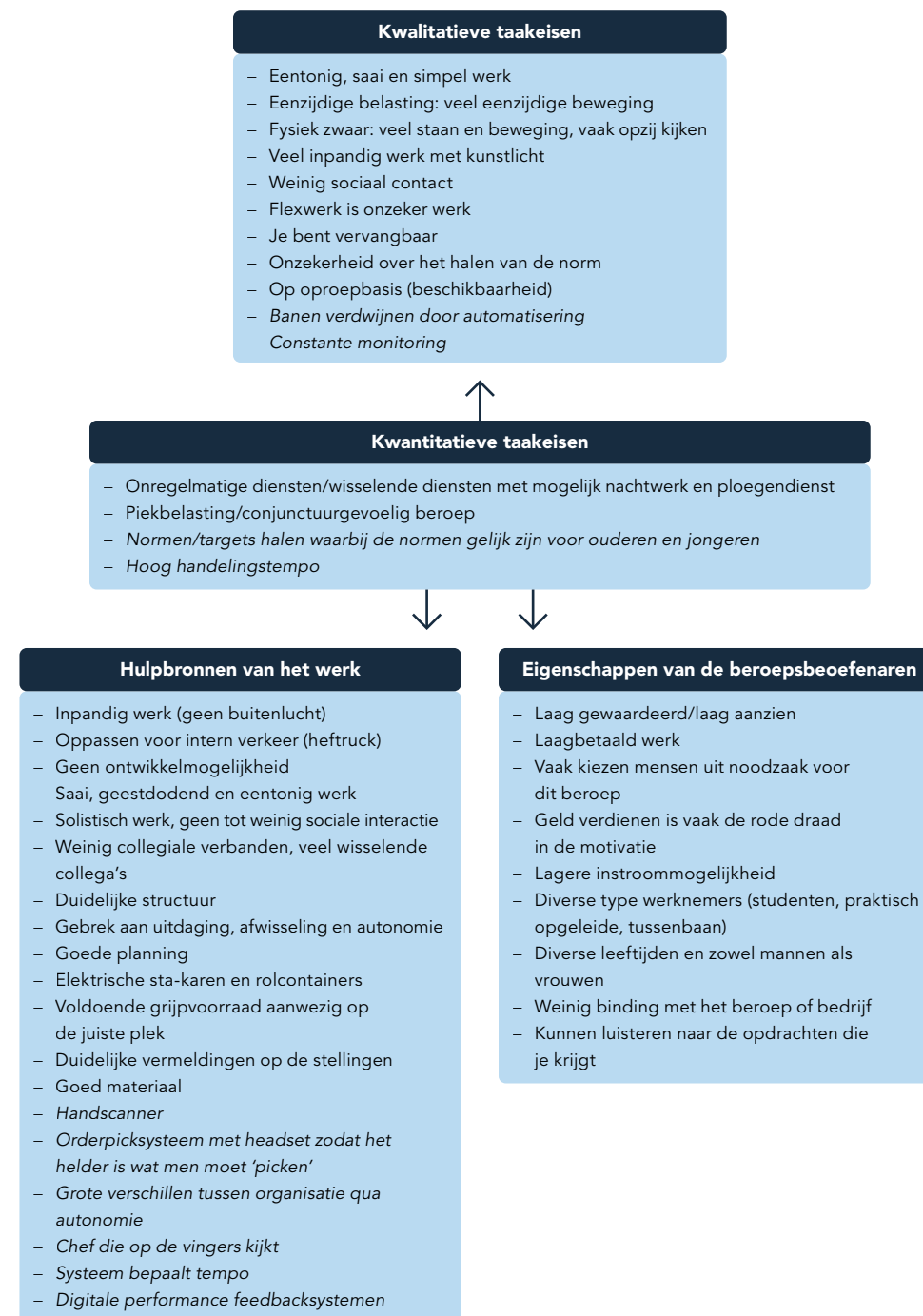
In een rapport uit 2003 (8611.4183.003) staat dat de orderpicker mondeling instructies ontvangt aan de hand van orderbonnen die met een computer zijn uitgedraaid. In een onderzoek bij dezelfde organisatie uit 2010 (8611.4183.003) staat dat de orderpicker instructies krijgt via door de computer vervaardigde orderbonnen; het ontvangen van mondelinge instructies lijkt niet meer van toepassing te zijn. Uit een rapport uit 2014 over dezelfde organisatie (8611.4183.003) blijkt dat de instructies alweer op een andere manier worden doorgegeven, namelijk via een handscanner waarop onder andere de klant, de bestelde aantallen, de magazijnlocaties en de wensen van de klant zichtbaar zijn.

Er is een verandering in de opleidingseisen waarneembaar. In 2010 (2242.0029.003) en 2019 (2242.0029.003) staat in de rapporten dat de beroepsbeoefenaar in staat moet zijn een heftruckopleiding te volgen en enige ervaring moet hebben in eenvoudig computergebruik. In het rapport uit 2001 voor dezelfde organisatie (2242.0029.003) wordt deze opleidings- en ervaringseisen niet genoemd.

Bij het bestuderen van drie opeenvolgende onderzoeken binnen een bedrijf zijn er concrete veranderingen te zien in de inhoud van het werk. Zo staat in een rapport uit 2001 (2242.0029.003) dat de orderpicker werkt onder leiding van een logistiek magazijnmeester en in nauwe samenwerking met een aantal collega-inpakkers en ander magazijnpersoneel, waarbij de taken rouleren. De rapporten over dezelfde organisatie uit 2010 (2242.0029.003) en 2015 (2242.0029.003) benoemen de nauwe samenwerking met collega's en de taakroulatie niet. De taken van de orderpicker bestonden in 2001 (2242.0029.003) voor 50 procent uit het uitnemen van artikelen, het controleren en het in dozen verpakken, voor 40 procent uit het bedienen van de pc en het uitnemen van artikelen en voor 10 procent uit intern transport, palletiseren, administreren en acties. Deze taken lijken niet meer van toepassing te zijn in de rapporten uit 2010 (2242.0029.003) en 2015 (2242.0029.003), waarin staat dat de taken voor 95 procent bestaan uit het verzamelen van orders en het verrichten van scanhandelingen en voor 5 procent uit overige taken.

Kortom, vooral de toename van de kwantitatieve taakeisen en het gebruik van digitale hulpbronnen zorgen voor werkintensivering in het beroep orderpicker. In figuur 3.12 is weergegeven welke veranderingen in het recente verleden hebben plaatsgevonden in het beroep orderpicker. De veranderingen staan schuin gedrukt.

**Figuur 3.12.** Werkintensivering van het beroep orderpicker.





## 4. Conclusie

### 4.1 Conclusie per beroep in de maatschappelijke context

Alle beroepen hebben tot op zekere hoogte te maken met werkintensivering door een toename van de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, door veranderingen in de hulpbronnen bij het werk en door veranderingen in de benodigde persoonlijke hulpbronnen van de beroepsbeoefenaren. Dat is onze constatering op basis van de analyses van de zes besproken beroepen. De werkintensivering wordt veroorzaakt door een aantal ontwikkelingen op macroniveau; ontwikkelingen die te maken hebben met (1) flexibilisering, (2) globalisering, en arbeidsmigratie in het bijzonder, (3) technologisering en automatisering, (4) sociaal-maatschappelijke veranderingen, (5) economische veranderingen, en (6) veranderingen in wet- en regelgeving.

#### *Mobiele objectbeveiliger*

De mobiele objectbeveiliger lijkt door de flexibilisering van het arbeidspatroon vaker te maken te hebben met meer wisselende uren. Afhankelijk van de specifieke taken van de mobiele objectbeveiliger, heeft globalisering direct invloed op de kwalitatieve taakeisen. De mobiele objectbeveiliger moet Duits en Engels kunnen spreken en heeft meer kans te worden geconfronteerd met (professionele) criminele bendes uit het buitenland. Wanneer de mobiele beveiliger in contact komt met belagers, lijkt de verbale en non-verbale agressie te zijn toegenomen ten opzichte van vroeger. Dit kan wijzen op een verandering in de maatschappij op sociaal vlak, waardoor mobiele objectbeveiligers behoefte hebben aan meer bewapening. Tijdens het uitvoeren van zijn taken heeft de mobiele beveiliger dankzij technologische ontwikkelingen meer hulpbronnen ter beschikking. Doordat hij werkt met meerdere beeldschermen, kan hij de locatie beter in de gaten kan houden en via een handcomputer staat hij constant in verbinding met de meldkamer. Dit lijkt goed van pas te komen omdat de kwantitatieve taakeisen zijn toegenomen doordat de te bewaken bedrijventerreinen groter zijn dan vroeger en vanwege economische veranderingen ook meer leegstand kennen.

#### *Systeembeheerder*

Ook het beroep van systeembeheerder wordt beïnvloed door veranderingen op macroniveau. Allereerst hebben technologische veranderingen een grote invloed op de kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen van de systeembeheerder. Omdat organisaties steeds afhankelijker zijn geworden van technologie, wordt de systeembeheerder steeds meer onder druk gezet, niet alleen door werk- en opdrachtgevers maar ook door collega's. Omdat deze partijen door de tijdsdruk vaker en sneller agressief reageren, heeft dit invloed op de kwalitatieve taakeisen van de systeembeheerder. Om met deze technologische veranderingen om te kunnen gaan wordt scholing steeds belangrijker. Het belang van scholing

wordt versterkt door economische veranderingen en veranderingen in de wet- en regelgeving. Er is steeds meer concurrentie in de aanbestedersmarkt waarin de systeembeheerder werkzaam is. De prijzen worden gedrukt en tegelijkertijd moet de systeembeheerder op de hoogte zijn van de nieuwste technologische ontwikkelingen. De systeembeheerder moet op de hoogte zijn van de gevolgen van nieuwe wet- en regelgeving, zoals de AVG-wet, en hij moet om kunnen gaan met conflicterende belangen tussen verschillende partijen. Het toepassen van zulke veranderingen in de bedrijfsprocessen is namelijk vaak de verantwoordelijkheid geworden van de systeembeheerder. Deze veranderingen zorgen voor een stijgende vraag op de arbeidsmarkt naar systeembeheerders (ICT'ers). Doordat de vraag het aanbod soms overstijgt, zijn deze belangrijke posities met enige regelmaat onderbezet. Ook lijken deze veranderingen te resulteren in een hogere mate van flexibilisering in het arbeidspatroon. De systeembeheerder moet steeds meer werken in de avonduren en in het weekend. Ook werkt hij steeds vaker in scrumteams, waarin ieder zijn deelspecialisme heeft.

#### *Leerkracht basisonderwijs*

Technologische veranderingen lijken ook een rol te spelen bij de werkintensivering voor de leerkracht basisonderwijs. Deze investeert steeds meer tijd in niet-lesgevendende taken, ondanks het tekort aan leerkrachten op de arbeidsmarkt. Zo wordt er vandaag de dag verwacht dat de leerkracht het digitale leerlingvolgsysteem bijhoudt, wat hij als een frustrerende klus ervaart. De leerkracht basisonderwijs heeft het gevoel zich steeds meer te moeten verantwoorden aan verschillende partijen, zoals de schoolinspectie die de school jaarlijks bezoekt en ouders. Er lijkt een aantal maatschappelijke veranderingen plaats te vinden op sociaal vlak. Niet alleen de leerlingen maar ook de ouders zijn mondiger geworden en hebben een duidelijker mening over het werk van de leerkracht basisonderwijs. Bovendien krijgt de leerkracht tijdens het lesgeven steeds meer te maken met cultuurverschillen tussen leerlingen en, door de komst van leerlingen uit het passend onderwijs na een verandering in de wet- en regelgeving, met leerlingen met een 'rugzakje'.

#### *Thuiszorgmedewerker*

De thuiszorgmedewerker wordt geconfronteerd met maatschappelijke veranderingen, zoals vergrijzing, waardoor mensen langer zelfstandig thuis blijven wonen, ondanks fysieke, psychische of verstandelijke beperkingen. De vergrijzing brengt ook economische veranderingen met zich mee. Omdat er meer vraag is naar huishoudelijke hulp, heeft de thuiszorgmedewerker te maken met een noodzakelijke toename in het rendement, goedkopere prijzen, een strakke tijdsnormering en meer aanbestedingen. De taken van de thuiszorgmedewerker zijn versmald. Hierdoor is zij alleen nog verantwoordelijk voor huishoudelijke klussen en niet meer voor het geven van medische zorg of het koken voor cliënten. Deze maatschappelijke en economische veranderingen leiden ertoe dat de

thuiszorgmedewerker meer tijdsdruk ervaart. De toename in ervaren tijdsdruk wordt versterkt door de ontwikkeling in de richting van zelfsturende teams. Deze zelfsturende teams zijn zelf verantwoordelijk voor de planning. En nu het beroep van thuiszorgmedewerker steeds vaker door migranten worden uitgevoerd, moeten de team anticiperen op cultuurverschillen en taalbarrières. Ook technologische veranderingen hebben invloed op de kwalitatieve taakeisen van de thuiszorgmedewerker. Deze voert niet alleen huishoudelijke taken uit en organiseert de zelfsturende teams, zij moet ook een digitale planningstool gebruiken en krijgt werkinstructies via de e-mail.

#### *Vrachtwagenchauffeur binnenland*

Er is een tekort ontstaan aan chauffeurs op de arbeidsmarkt. Desondanks lijkt het beroep vrachtwagenchauffeur te kampen te hebben met baanonzekerheid onder de chauffeurs. Dit heeft te maken met concurrentie door chauffeurs uit Oostbloklanden en door de (verwachte) opkomst van zelfrijdende auto's. Met name economische veranderingen lijken invloed te hebben op het arbeidspatroon van de vrachtwagenchauffeur. Deze voert het werk steeds vaker 's nachts uit om files en drukte in het verkeer te vermijden en zo een hoger rendement te behalen en het werk af te krijgen. Toch lijken de werkdagen van de vrachtwagenchauffeur steeds langer te worden; het werk moet nu eenmaal af, vanwege de toenemende vraag naar just-in-time levering. Naast de drukte in het verkeer en het toenemend aantal files heeft de vrachtwagenchauffeur ook te maken met sociaal-maatschappelijke veranderingen. Verkeersdeelnemers lijken steeds agressiever te worden, wat direct invloed heeft op de taakeisen van de vrachtwagenchauffeurs. Hoewel de vrachtwagenchauffeur langere werkdagen lijkt te maken en meer tijdsdruk ervaart, beschikt hij over betere hulpbronnen. De vrachtautocabines zijn beter uitgerust, met bijvoorbeeld ergonomische stoelen en GPS. Deze verbeterde uitrusting zorgt naast comfort echter ook voor meer mentale druk, omdat de cabine ook meer controletools bevat, waardoor de planner steeds op de hoogte is van het verloop van het ritschema.

#### *Orderpicker*

Het werk van de orderpicker wordt voornamelijk beïnvloed door economische en technologische veranderingen. De productienormen lijken steeds hoger te worden, wat wordt versterkt door vergaande automatisering en het gebruik van robots. Het behalen van de normen brengt extra tijdsdruk met zich mee, nu organisaties steeds vaker de prestaties van de orderpicker op digitale borden aangeven. De toenemende technologische ontwikkelingen zorgen voor een afname van de fysieke belasting van de orderpicker, en tegelijkertijd voor een betere monitoring en hiermee voor een toename van de door hem ervaren druk. Hoewel de technologische veranderingen het werk fysiek minder zwaar maken, is de automatisering ook een bedreiging voor het beroep, dat hierdoor mogelijk kan verdwijnen. Juist omdat het om een instroomberoep lijkt te gaan voor de

onderkant van de samenleving, kan het eventueel verdwijnen van het beroep negatieve maatschappelijke gevolgen teweegbrengen voor specifiek de bevolkingsgroep die weinig alternatieven heeft op de arbeidsmarkt.

## 4.2 Conclusies met betrekking tot de vier werkaspecten

In vrijwel alle beroepen die centraal stonden in dit onderzoek, zijn de *kwalitatieve taakeisen* toegenomen. Zo is de *emotionele belasting* niet alleen toegenomen voor de leerkracht basisonderwijs, die een kerntaak heeft die veel sociaal contact met zich meebrengt. Ook bij beroepen waarbij we hadden verwacht dat sociaal contact een minder grote rol zou spelen, zoals systeembeheerder, vrachtwagenchauffeur en mobiele objectbeveiliger, is de emotionele belasting toegenomen door de grotere mate van verbale en non-verbale agressie in de maatschappij. De *mentale belasting* op het vlak van complexiteit lijkt in de zes bestudeerde beroepen in mindere mate te zijn toegenomen. Een ogenschijnlijk grotere mentale belasting is vaak gerelateerd aan een toename van de kwantitatieve taakeisen, waardoor de beroepsbeoefenaar meer tijdsdruk ervaart. Alleen voor het beroep systeembeheerder lijken technologische ontwikkelingen een toename van de mentale belasting met zich mee te brengen, maar hier lijkt scholing een geschikte hulpbron te zijn. Opvallend is dat de leerkracht basisonderwijs steeds meer met digitale volgsystemen werkt, wat hem of haar voor een mentale uitdaging stelt. Hier zit mogelijk ruimte voor meer ondersteuning voor specifieke groepen binnen het beroep, namelijk leerkrachten die het werken met digitale systemen een uitdaging vinden. Opvallend is dat de *fysieke belasting* in vrijwel alle beroepen lijkt te zijn verminderd door de opkomst van technologische hulpmiddelen en automatisering. Toch lijkt het beroep thuiszorgmedewerker, ondanks de verbeterde hulpbronnen, fysiek zwaarder te zijn geworden vanwege de toegenomen tijdsdruk.

Uit bovenstaande conclusies blijkt dat een toename van de kwantitatieve eisen, zoals een strakkere tijdsnormering, een groter aantal uit te voeren taken, een hogere ervaren tijdsdruk, enzovoort, medeverantwoordelijk is voor de werkintensivering in de zes beroepen die hier centraal staan. Door de toename van de kwalitatieve taakeis emotionele belasting en de toename van de kwantitatieve taakeisen kan worden geconcludeerd dat in het bijzonder stressbestendigheid, mensenkennis, conflicthantering en communicatieve vaardigheid in alle beroepen steeds belangrijkere eigenschappen zijn geworden.

Ook bij de *hulpbronnen* zijn in alle zes beroepen veranderingen op te merken. Alle beroepsbeoefenaren maken gebruik van meer ergonomische en technologische tools en/of automatisering. Bij het bestuderen van de hulpbronnen doet zich een aantal paradoxen voor. De eerste paradox is de bevinding dat de hulpbronnen aan de ene kant de fysieke belasting lijken te verlichten, zoals bij de vrachtwagenchauffeur, de orderpickers en de thuiszorgmedewerker.

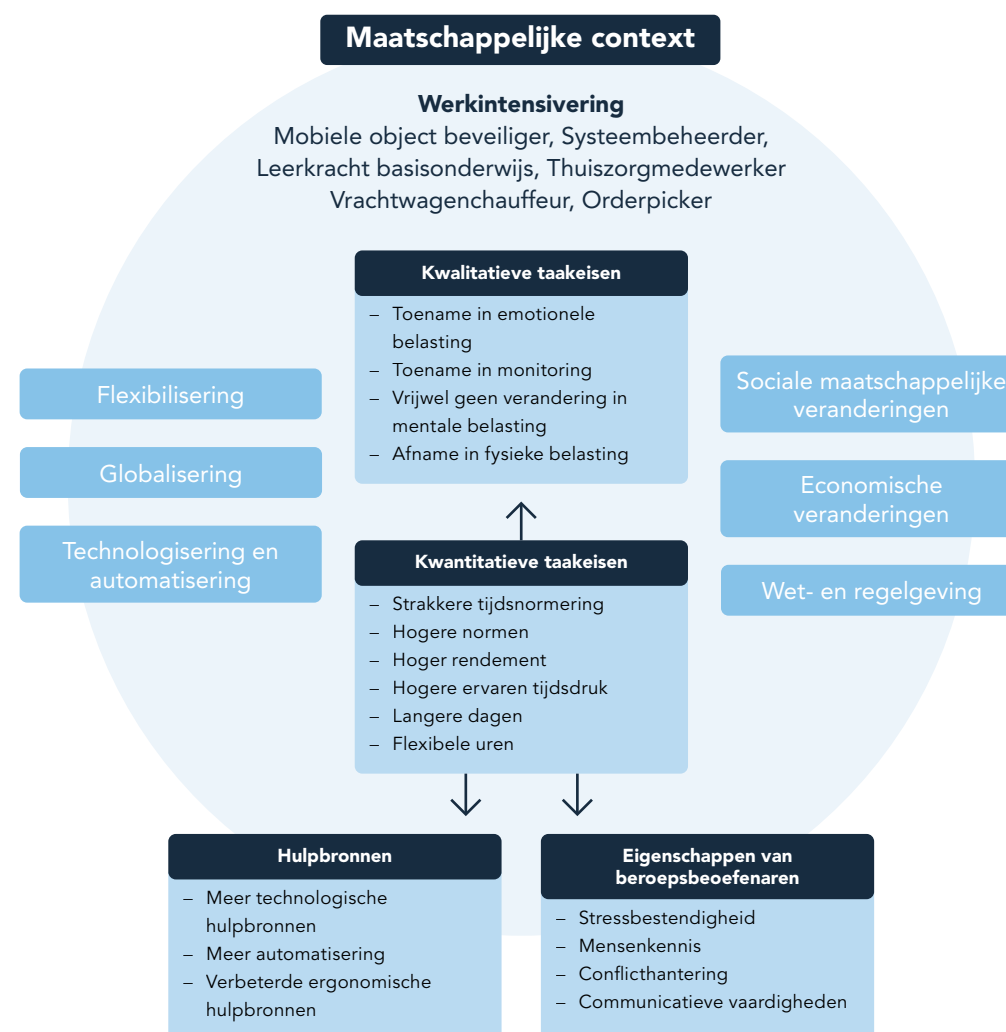
Aan de andere kant echter lijken de veranderingen bij de hulpbronnen gepaard te gaan met hogere normen en/of een strakkere tijdsplanning, waardoor de kwantitatieve taakeisen voor de beroepsbeoefenaar toenemen. De tweede paradox heeft te maken met de bevinding dat de technologische tools, zoals het digitale leerlingvolgsysteem voor de leerkracht basisonderwijs, de tachograaf voor de vrachtwagenchauffeur en de handscanner voor de orderpicker, kunnen worden gezien als nieuwe hulpbronnen in het werk. Aan de andere kant echter lijken deze hulpbronnen juist ook een stressor te zijn, omdat deze middelen de beroepsbeoefenaar controleren dan wel dwingen verantwoording af te leggen voor de keuzes die hij of zij maakt tijdens het uitvoeren van het werk. De derde en tevens laatste paradox heeft te maken met de automatisering van taakeisen. Met name in beroepen zoals dat van vrachtwagenchauffeur en van orderpicker lijkt automatisering aan de ene kant bepaalde fysiek belastende taken over te kunnen nemen. Aan de andere kant kan automatisering hiermee het voortbestaan van het beroep (althans in de huidige vorm) bedreigen. Bij deze beroepen kan dan ook de vraag worden gesteld of de automatisering en de technologische verandering eerder een vloek zijn dan een zegen.

Maatschappelijke ontwikkelingen hebben dus direct invloed op de zes beroepen die centraal staan in dit onderzoek. Zo vraagt flexibilisering letterlijk om flexibiliteit van de beroepsbeoefenaren, omdat zij flexibel inzetbaar moeten zijn of snel moeten kunnen schakelen tussen taken bij het uitvoeren van het werk. De invloed van de globalisering blijkt uit het voortdurend in verbinding zijn met anderen over verschillende delen van de wereld, zoals bij het beroep systeembeheerder. Anderzijds leidt globalisering ook tot arbeidsmigratie, wat invloed heeft op bijvoorbeeld het beroep van de vrachtwagenchauffeur of de leerkracht. Ook technologische veranderingen, zoals automatisering, heeft niet alleen invloed op de manier waarop iemand zijn of haar werk uitvoert, maar ook op het werktempo. Hetzelfde geldt voor de gevolgen van veranderingen in de wet- en regelgeving; denk bijvoorbeeld aan de effecten van de AVG en de WMO. Sociaal-maatschappelijke veranderingen hebben invloed op de interactie tussen de beroepsbeoefenaren en hun stakeholders in de maatschappij. Deze interactie wordt vaak als negatiever ervaren dan vroeger, zoals het gebrek aan hoffelijkheid in het verkeer, agressieve patiënten of (te) mondige ouders. Tot slot leiden economische veranderingen tot de verwachting dat taken in een korter tijdbestek of 's nachts moeten worden afgerond.

Door op kwalitatieve wijze te bekijken hoe taakeisen en hulpbronnen veranderen in de tijd en door deze maatschappelijke context erbij te betrekken, hebben we in deze studie een rijk beeld verkregen van hoe de verschillende beroepsbeoefenaren werkintensivering ervaren. In deze studie kijken we niet alleen naar de causale keten van factoren die leidt tot intensivering van werk, maar ook naar hoe dit binnen de maatschappelijke context wordt ervaren. Hierbij staat de

interactie tussen alle aspecten van het werk centraal: kwantitatieve en kwalitatieve taakeisen, hulpbronnen en de eigenschappen van de beroepsbeoefenaren. Deze interactie kan mede een verklaring bieden waarom de beroepsbeoefenaren meer stress ervaren of meer risico lopen op een burnout, terwijl er uit kwantitatieve onderzoeken blijkt dat de taakeisen niet heel sterk toenemen of dat de hulpbronnen juist toenemen.

**Figuur 3.12** Overzicht van de veranderingen op het vlak van werkintensivering onder invloed van veranderingen in de maatschappelijke context.



## 5. Beperkingen en aanbevelingen voor verder onderzoek

Bij het interpreteren van de bevindingen uit dit onderzoek moet rekening worden gehouden met een aantal beperkingen. Allereest hebben alleen arbeidsdeskundigen deelgenomen aan de interviews en zijn er geen focusgroepen of interviews georganiseerd met beroepsbeoefenaren of werk- en opdrachtgevers. Voor verder onderzoek naar de werkintensivering voor de zes bestudeerde beroepen zouden inzichten van beroepsbeoefenaars en werk- en opdrachtgevers een waardevolle aanvulling kunnen zijn. Zij kunnen wellicht nog meer gedetailleerde informatie geven over de daadwerkelijke impact op het werk van flexibilisering, globalisering, technologisering en automatisering, sociaal-maatschappelijke veranderingen, economische veranderingen en veranderingen in de wet- en regelgeving.

Een tweede beperking is dat we informatie over de zes beroepen bij het CBBS hebben opgevraagd nadat de focusgroepen hadden plaatsgevonden. Tijdens het analyseren van de rapporten uit het CBBS werd duidelijk dat de beroepen die in deze database staan, niet volledig overeenkomen met de beroepen die waren besproken tijdens de focusgroepen. Ook werd duidelijk dat het beroep leerkracht basisonderwijs niet onder deze naam in het CBBS staat, waardoor we voor dit specifieke beroep geen rapporten uit het CBBS konden analyseren. Voor toekomstig onderzoek raden we daarom aan eerst de data uit het CBBS te analyseren en vervolgens te beslissen welk beroep in de focusgroepen centraal zal staan.

Ten derde waren niet alle arbeidsdeskundigen die deelnamen aan de focusgroepen, recent betrokken geweest bij de zes beroepen. Hierdoor was het mogelijk dat ze tijdens de focusgroep hypothetische informatie hebben gedeeld, die wellicht niet volledig overeenkomt met de actuele realiteit. Echter, doordat we ook CBBS-data hebben gebruikt, zal het mogelijke effect hiervan beperkt zijn gebleven. Ook waren bij alle drie de focusgroepen telkens meerdere deskundigen tegelijkertijd aanwezig, zodat er voor elk van de zes beroepen in ieder geval één of twee echte experts waren.

Ten vierde hebben we vanwege de kwalitatieve aard van dit onderzoek slechts een beperkt aantal beroepen kunnen onderzoeken. Voor verder onderzoek is het daarom aan te bevelen ook te kijken naar andere beroepen, waarbij eventueel meer diepgaand onderscheid kan worden gemaakt tussen beroepen in de publieke en private sector, beroepen die worden uitgevoerd door praktisch opgeleide en theoretisch opgeleide beroepsbeoefenaren en beroepen die voornamelijk door mannen of juist door vrouwen worden uitgevoerd. Het hoofddoel van dit onderzoek was het doen van een kwalitatief onderzoek naar de beroepen mobiele objectbeveiliging, systeembeheerder, leerkracht basisonderwijs, thuiszorgmedewerker, vrachtwagenchauffeur binnenland en orderpicker. Voor vervolgonderzoek kan het interessant zijn om aanvullend een kwantitatieve vergelijking te maken tussen deze beroepen, zodat de bevindingen over de mate van intensivering in de verschillende beroepen kunnen worden aangevuld met objectievere ervaringsgegevens van de beroepsbeoefenaren.

## 6. Aanbevelingen voor beleid

Dit rapport verschaft werkgevers meer inzicht over de intensivering van beroepen binnen een maatschappelijke context die sterk in ontwikkeling is. Een cocktail van minder hulpbronnen – zoals afnemende autonomie – en hogere taakeisen – die voortkomen uit een context waarbij de technologie hogere eisen stelt aan snelheid of beschikbaarheid, veranderde maatschappelijke waarden en normen en mondigere of agressievere klanten, patiënten of leerlingen – resulteert in een hogere mate van ervaren werkintensivering. Arbeidsmigratie kan ertoe leiden dat ook de arbeidsvoorwaarden onder druk komen te staan. Door deze processen op beroepsniveau in gezamenlijkheid kwalitatief te bekijken, ontstaat meer begrip over de samenhang tussen hogere taakeisen en stress. Wellicht leiden de hogere taakeisen niet rechtstreeks tot meer stress, maar kan de samenhang met andere factoren verklaren waarom beroepsbeoefenaren toch meer stress ervaren. Zo kunnen processen binnen één beroep elkaar versterken. De introductie van bijvoorbeeld nieuwe technologie leidt tot een afname van de autonomie terwijl de beroepsbeoefenaar door arbeidsmigratie tegelijkertijd te maken krijgt met meer internationale collega's, scholieren of klanten. Deze processen zouden afzonderlijk wellicht niet tot meer werkintensivering leiden, maar in combinatie toch teveel worden.

Het is een open vraag of werkgevers zich bewust zijn van de impact op beroepsbeoefenaren wanneer al deze veranderingen in samenhang plaatsvinden in het werk.

Omdat uit de focusgroepen blijkt dat deze veranderingen zowel fysieke als psychologische klachten met zich mee kunnen brengen, adviseren wij werkgevers om ruimte te creëren voor het bespreekbaar maken van de gevolgen van deze veranderingen. Wanneer beroepsbeoefenaren de ruimte krijgen om kenbaar te maken welke behoefte deze veranderingen teweegbrengen, kunnen organisaties bewuster in overweging nemen welke hulpbronnen zij strategisch kunnen inzetten om de negatieve impact van de verandering voor de beroepsbeoefenaren te beperken.

Ook raden wij werkgevers aan te evalueren in hoeverre de beroepsbeoefenaren een hulpbron ook daadwerkelijk als een hulpbron ervaren. Hoewel organisaties andere, bijvoorbeeld meer technologische, hulpbronnen wellicht vanuit een positieve intentie aanbieden, blijkt uit dit rapport dat deze verandering ook negatieve gevolgen met zich mee kan brengen. Het zou voor organisaties daarom waardevol kunnen zijn om aandacht te besteden aan de perceptie van beroepsbeoefenaren, omdat de perceptie het gedrag van de gebruiker stuurt en vervolgens indirect invloed kan hebben op de organisatie.

Daarnaast blijkt dat veranderingen in de taakeisen en/of hulpbronnen ook invloed kunnen hebben op de noodzakelijke eigenschappen van de beroepsbeoefenaren. Uit de focusgroepen blijkt dat bij diverse beroepen meer beroep wordt gedaan op bijvoorbeeld conflict- en communicatievaardigheden. Het is dan ook aan te raden om de beroepsbeoefenaren hierbij te ondersteunen door ontwikkelmogelijkheden aan te bieden die hierop aansluiten.

## Literatuurlijst

- Bakker, A.B. en E. Demerouti (2007) 'The job demands-resources model: State of the art', *Journal of managerial psychology*, 22(3): 309-328.
- Bakker, A.B. en E. Demerouti (2017) 'Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward' *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3): 273-285.
- Echtelt, P. van (2007) *Time-greedy employment relationships: Four studies on the time claims of post-Fordist work*. Groningen: University of Groningen.
- Expertise Instituut (2019) *Wat is het cbbs systeem van het uuv?* Verkregen van <https://expertise-instituut.nl/faq/is-cbbs-systeem-uuv/>
- Houtman, I.L.D. en S.N.J. van den Bossche (2010) 'Trends in arbeidsomstandigheden in Nederland en Europa', *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 26 (4): 432-450.
- Jonge, J. de, M.F. Dollard, C. Dormann, P.M. Le Blanc en I.L. Houtman, (2000) 'The demand control model: Specific demands, specific control, and well-defined groups', *International Journal of Stress Management*, 7(4): 269-287.
- Jonge, J. de en C. Dormann, (2006) 'Stressors, resources, and strain at work: a longitudinal test of the triple-match principle', *Journal of Applied Psychology*, 91 (6): 1359-1374.
- Karasek, R.A. (1979) 'Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign', *Administrative Science Quarterly*, 24: 285-308.
- Meijman, T.F. en G. Mulder (1998) 'Psychological Aspects of Workload', blz. 5-33 in P.J.D. Drenth en H. Thierry (Eds.) *Handbook of Work and Organizational Psychology* (Vol. 2), Hove: Psychology Press.
- Parker, S.K., A. van den Broeck en D. Holman (2017) 'Work design influences: A synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs', *Academy of Management Annals*, 11 (1): 267-308.
- Schaufeli, W.B. en T.W. Taris, (2014) 'A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health', blz. 43-68 in *Bridging occupational, organizational and public health*. Dordrecht: Springer.
- Schneider, B. (1987) 'The people make the place', *Personnel psychology*, 40 (3): 437-453.
- Sparks, K. en C.L. Cooper (1999) 'Occupational differences in the work-strain relationship: Towards the use of situation-specific models', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72: 219-229.
- Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen [UWV] (2003) *Claimbeoordelings- en Borgingssysteem (CBBS) Introductie voor Belangstellenden*.
- Veldhoven, M. van (2014) 'Quantitative job demands', blz. 117-143 in M.C.W. Peeters, J. de Jonge en T.W. Taris (eds.) *People at work: An introduction to contemporary work psychology*, Chichester: Wiley-Blackwell.
- Veldhoven, M. van, A. van den Broek, K. Daniels, A. Bakker, S. Tavares en C. Ogbonnaya (2019) 'Challenging the universality of job resources. Why, when, and for whom are they beneficial?', *Applied Psychology: An International Review*, 69(1): 1-25.
- Vries, M.W. de en B. Wilkerson (2003) 'Stress, work and mental health: a global perspective', *Acta Neuropsychiatrica*, 15: 44-53.
- Vuuren, M. V., en Dorenbosch, L. (2011) *Mooi werk. Naar een betere baan zonder weg te gaan*. Amsterdam: Boom.

## Appendix A - PowerPointpresentatie zoals gepresenteerd tijdens de focusgroepen



## Kennismaken



Marc van Veldhoven  
TIU



Sjanne Marie van  
den Groenendaal  
TIU



Tjeerd Hulsman  
AKC

## Agenda

- Doel en achtergrond van het project
- De “intensivering van beroepen”: werkdefinitie(s) en werkmodel
- Wat gaan we doen vandaag?



## Doel en achtergrond project

## Rationale

- **Vraag vanuit WRR:** Intensivering diepgaand kwalitatief onderzoeken voor enkele beroepen, om meer duiding te kunnen geven aan de algemene tendens dat werken steeds intensiever wordt in de Nederlandse samenleving. Samenwerking van AKC, WRR en Tilburg University
- Vier bijeenkomsten met arbeidsdeskundigen in Utrecht (2x) en Den Bosch (2x)
- **Resultaat:** working paper voor het WRR project *de Toekomst van Werk*



## De intensivering van beroepen

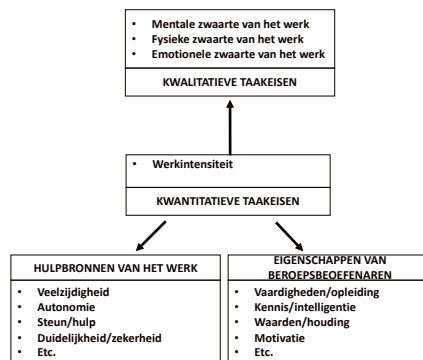
## Werkdefinitie(s)

- **Focus op beroepen** (dus niet op individuele werkenden)
- **Werkintensiteit** gaat over het “druk” hebben op het werk, d.w.z. over de hoeveelheid dingen die er gedaan moet worden in een bepaalde tijd, en daarmee ook over het tempo van die activiteiten.
- **Werkintensivering** betreft de toename van de werkintensiteit over een bepaalde periode/over de tijd.
- Werkdruk en/of taakeisen (demands) worden doorgaans breder geïnterpreteerd dan alleen maar werkintensiteit (kwantitatieve werkeisen/werkdruk): bij werkdruk/taakeisen gaat het bijvoorbeeld ook over de mate waarin het werk mentaal, emotioneel en/of fysiek “zwaar” is (kwalitatieve werkeisen/werkdruk).



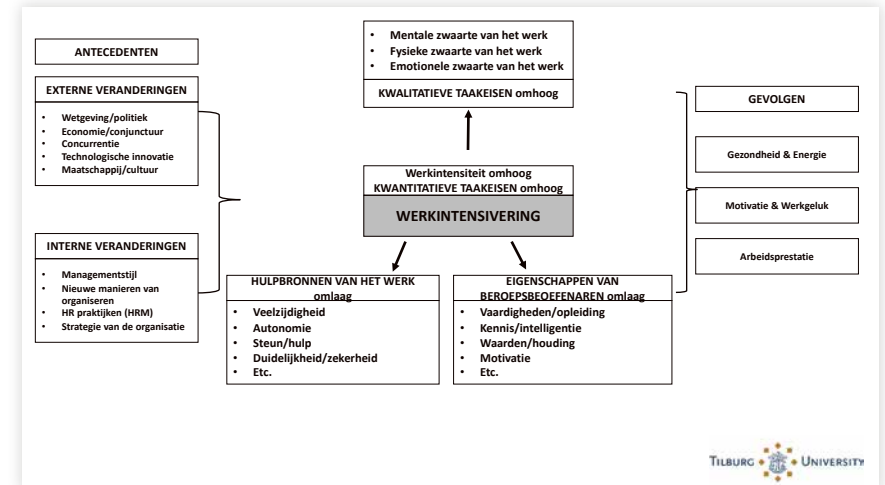
## Werkmodel

- Werkintensiteit/werkintensivering (kwantitatieve werkeisen) in een bepaald beroep dienen te worden gezien in het licht van (de configuratie van) dat beroep als geheel, d.w.z. we dienen rekening te houden met:
  - De kwalitatieve werkeisen in dat beroep
  - De hulpbronnen die werknemers hebben in dat beroep
  - De “gemiddelde” eigenschappen van werknemers in dat beroep



## Werkmodel (II)

- Werkintensiteit komt niet uit de lucht vallen: werkkenmerken ontstaan in het maatschappelijk verkeer (Parker et al., 2017; van Veldhoven & Peccei, 2015). Maatschappelijke factoren brengen ook de dynamiek in werkkenmerken, o.a. verdere intensivering van het werk.
- Werkintensiteit/werkintensivering functioneren niet in een vacuum, maar hebben gevolgen voor de het welbevinden en presteren van beroepsbeoefenaren (Bakker & Demerouti, 2017; van Veldhoven & Peccei, 2015).



## Inkleuren



## Stappenplan voor de sessie

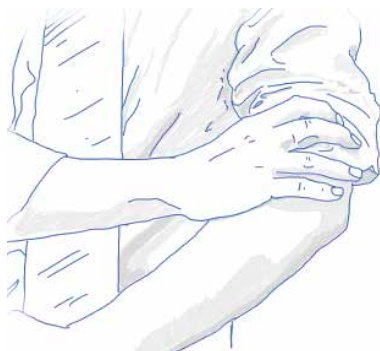
- 2 beroepen staan centraal
- **Beroep 1** 50 minuten
- **Pauze** 30 minuten
- **Beroep 2** 50 minuten
- **Afsluiting** 20 minuten



## Vragen?



## Aan de slag...



BEDANKT VOOR UW DEELNAME!

