

Onderzoeker Agnes Akkerman over melden onvrede op het werk:

'Liever mondige dan zeurende werknemers'

Flexwerkers hebben meer onvrede over hun werk dan vaste werknemers, maar durven dat minder bespreekbaar te maken. Uit angst voor sancties. Ze zijn vaak ook geen lid van een bond en voelen zich minder gesteund door collega's en or. Deze afbrokkelende solidariteit in arbeidsverhoudingen is verontrustend, temeer omdat het aantal flexibele contracten almaar toeneemt, vindt hoogleraar Agnes Akkerman.

Door Loek Kusiak

Het vakbondslidmaatschap is in twintig jaar jaar gedaald van 27 naar 20 procent, terwijl ook het stakingsrecht volgens de Hoge Raad in zogenoemde 'bijzondere gevallen' mag worden beperkt.

Sociale cohesie

De Nijmeegse onderzoekers verzamelden informatie onder 1400 respondenten, onder wie bijna 900 werknemers. Daarvan had 20 procent een flexibel contract. Het blijkt dan dat flexwerkers vaker ontevreden zijn dan de vaste werknemers, 34 tegenover 28 procent, over hoe interessant het werk is, de werksfeer, de leidinggevendenden, het salaris en de invloed die men heeft op de uitvoering van het werk.

Akkerman: "In discussies over mondigheid van werknemers wordt vaak gewezen op de rol van de werkgevers, the usual suspects. Maar het onderzoek laat zien dat vooral collega's vaak een grote rol spelen bij de beslissing om te protesteren. Dan gaat het dus om onderlinge steun, om sociale cohesie tussen vast en tijdelijk personeel."

Hierbij zijn twee soorten bindingen tussen werknemers te onderscheiden: vriendschappelijk bindingen, waarbij men ook buiten het werk met elkaar omgaat, en taakgerichte bindingen, gericht op samenwerken aan een klus. "Uiting geven aan onvrede wordt vaker door collega's afgeraden als sprake is van vriendschapsbanden,

terwijl werknemers die louter taakgerichte bindingen hebben wel steun van collega's ervaren bij het uiten van onvrede," aldus Akkerman. Teams met taakgerichte bindingen spreken elkaar eerder aan op gedrag dat een goede taakvervulling in de weg staat. Flexwerkers hebben opvallend vaak vriendschappelijke bindingen met hun collega's. Die, maar ook familie of vrienden, raden klagen af. Van de flexwerkers durft 30 procent, een zorgwekkend hoog percentage, niet voor zichzelf op te komen. Ze ervaren weinig solidariteit van vaste collega's als ze

Van vaste naar tijdelijke contracten, van vaste kantoortijden naar flexibele werktijden en wisselende werklocaties, maar ook toenemende arbeidsmigratie door vrij verkeer van arbeid. Op de arbeidsmarkt vinden grote verschuivingen plaats. De tendens naar steeds meer tijdelijke contracten, via uitzendbureaus, nulurencontracten, payroll-constructies en werker-voorstellen, zal naar verwachting nog even voortduren. Met tijdelijk personeel kunnen bedrijven soepeler inspelen op economische fluctuaties, op pieken en dalen in de productie. En dat zonder veel risico op ontslagkosten, acties of gepalaver met bonden over sociale plannen.

Volgens cijfers van het CBS is nu al 30 procent van de arbeidsovereenkomsten een flexibel contract. Van deze werknemers is 9 procent lid van een bond tegenover 21 procent van de mensen met een vaste baan. Het is een ontwikkeling die zorgt voor ingrijpende veranderingen in de verhoudingen tussen werknemers onderling en in de durf van werknemers om hun onvrede uit te spreken, zowel individueel als via bond en or.

"Vooral de werknemers met een tijdelijk contract zien er tegenop hun stem te laten horen als ze ontevreden zijn, bijvoorbeeld als er sprake is van hoge werkdruk, slechte arbeidsomstandigheden, of niet naleving van de cao," zegt onderzoeker en socioloog Agnes Akkerman, hoogleraar aan de afdeling Politicologie van de Faculteit der Managementwetenschappen van de Radboud

Universiteit Nijmegen en bijzonder hoogleraar aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Afnemende macht

Akkerman deed samen met Roderick Sluiter (Radboud Universiteit) onderzoek naar hoe de veranderingen op de arbeidsmarkt van invloed zijn op de mondigheid en het gedrag van flexibele en vaste werknemers, en daarmee ook voor onderlinge verhoudingen tussen deze werknemers.

Akkerman: "Werknemers met een tijdelijk contract verkeren vaak in onzekerheid over hun toekomst. Van deze werknemers geeft 83 procent aan liever een vaste baan te willen. Dat maakt het ook makkelijker om bijvoorbeeld een hypotheek te krijgen. Ze vinden het ook lastig om bij het aanklaarten en oplossen van problemen samen op te trekken met collega's met een vaste baan. Werknemers met een tijdelijk contract houden twee keer zo vaak hun mond als hun collega's. Dat is zorgwekkend, en niet alleen voor de werknemer als individu. Naarmate tijdelijke contracten representatiever zijn voor onze arbeidsmarkt en de solidariteit tussen groepen werknemers afneemt, is er ook minder kans op het collectief voeren van acties. Dit wordt versterkt doordat de vakbond, via wie werknemers traditioneel hun stem laten horen, aan macht heeft ingeboet."

Onderlinge steun speelt een grote rol bij de beslissing om te protesteren

iets aan de kaak stellen en voelen zich extra kwetsbaar voor sancties, zoals onaangename roosters, minder betaling, extra lange werkdagen. Onder flexwerkers is ook weinig actiebereidheid, zoals meedoen aan een staking, als hun ontevredenheid toeneemt. Onder vaste werknemers stijgt juist de actiebereidheid naarmate ze ontevredener zijn."

Open gesprek

In driekwart van de gevallen waarbij werknemers wel naar de leidinggevende stapten, volgde een 'open gesprek' over de klacht. Maar niet altijd met prettige afloop. Of een ruzie met de leidinggevende was het gevolg, of de leidinggevende nam de werknemer achteraf zijn klacht kwalijk. "Bij 25 procent van de flexwerkers die hun klachten wilden uiten, leidde het niet eens tot een open gesprek", zegt Akkerman. "Bij flexwerkers kwam het, vergeleken met de vaste mensen, ook twee keer zo vaak voor dat collega's het uiten van onvrede afkeurden. Dat is verontwaardigend, want behalve dat flexwerkers ontevredener zijn met hun werk, is ook het aanpakken van onvrede problematisch. Ze worden daarin ontmoedigd. En het laatste wat je wilt is angst en ruzie op de werkvloer, een cultuur waarin werknemers elkaar hun mondigheid verwijten en mondigheid op straf kan uitdraaien."

De angstcultuur kan overigens net zo goed voorkomen in organisaties met hoogopgeleide mensen, zoals universiteiten, waar steeds meer tijdelijke contracten voorkomen, de politie, banken, luchtvaartmaatschappijen of ziekenhuizen. Akkerman noemt als voorbeeld de angstcultuur zoals die eind vorig jaar aan het licht kwam bij de KNO-afdeling van het UMC Utrecht en die leidde tot verscherpt toezicht door de Inspectie Gezondheidszorg om de patiëntveiligheid te waarborgen.

Een angstcultuur heeft ook negatieve gevolgen voor de werkgever. Flexwerkers rapporteren volgens Akkerman ook opvallend meer ongewenst gedrag dan vaste werknemers als hun stem niet wordt gehoord. "Ze gaan collega's pesten, tijd rekken, informatie lekken, spullen stelen van het bedrijf. Sociale bindingen lijken ook hier het verschil te maken tussen waarom sommigen wel ongewenst gedrag vertonen en anderen niet. Solidariteit van collega's met degene die zijn stem wil laten horen, kan ongewenst gedrag voorkomen."

Interessant is ook te weten bij wie ontevreden werknemers, anders dan bij de eigen leidinggevende, nog meer aankloppen als bijvoorbeeld de cao, de Arboret of andere



Agnes Akkerman deed onderzoek naar mondigheid van werknemers en angstcultuur op de werkvloer

regels worden ontdoken. Stapt de ontevreden werknemer naar de vakbond, de or, de pvt, of wordt een advocaat ingeschakeld? Vaste werknemers roepen dan eerder de hulp van de bond in dan flexwerkers, die vaak geen vakbondslid zijn, wellicht omdat ze vaker van sector wisselen. 6 procent van de flexwerkers informeerde de or over hun onvrede.

Opgave or

"Dat de weg naar de or maar moeilijk wordt gevonden," vermoedt Akkerman, "kan liggen aan het feit dat de flexwerker maar tijdelijk in het bedrijf actief is, niet weet wie er in de or zit, of zich niet vertegenwoordigd voelt door de or. De WOR sluit een deel van de werknemers met een tijdelijk contract van medezeggenschap uit. Je moet minimaal zes maanden werkzaam zijn om kiesgerechtigd en minimaal één jaar om verkiesbaar te zijn. Toch kan de werkgever in overleg met de or de bepalingen aanpassen om ook tijdelijke werknemers actief in de or te laten zijn." Hier ligt, ook vanwege de voortschrijdende trend van vast werk naar flexarbeid, duidelijk een actueel thema voor de or, benadrukt Akkerman, die er in haar academische loopbaan zelf twee termijnen als or-lid op heeft zitten.

"Een or kan het misschien lastig vinden om tijdelijke werknemers in de medezeggen-

schap te betrekken als die groep tamelijk onzichtbaar is. Maar wanneer je als or serieus staat voor gelijke behandeling en het tegengaan van uitbuiting van flexkrachten, moet je in de organisatie ook de mondigheid van deze groep regelen. Hen betrekken bij werkoverleg en bij besluitvorming. Dat is ook een belang van het vaste personeel. Migranten onder de tijdelijke werknemers kennen vaak niet alleen hun rechten niet, ze zijn ook minder goed op de hoogte van werkvoorschriften en andere normen en spreken vaak slecht Nederlands. Daardoor kan in de communicatie bij risicovol of fysiek zwaar werk, zoals op bouwplaatsen, de arbeidsveiligheid in het gedrang komen."

Cao-rechten

Akkerman wijst ook op initiatieven van de Europese Commissie, dat aan uitbuiting en sociale dumping van arbeidsmigranten een einde moet maken. Vooral werknemers uit EU-landen in Midden- en Oost-Europa doen vaak hetzelfde werk op dezelfde werkplek als de lokale werknemers. Ze doen dat vaak tegen slechtere arbeidsvoorwaarden terwijl ze recht hebben op dezelfde cao-rechten als hun Nederlandse collega's. "De naleving van cao-bepalingen, vooral in branches met laaggeschoold werk, laat te wensen voor. Natuurlijk ligt hier een toezichtstaak voor de Arbeidsinspectie, bonden



Arbeidsmigranten zijn vaak onmondig en kwetsbaar voor uitbuiting

en ook voor or's. Kennelijk lukt dat onvoldoende, reden temeer om deze arbeidsmigranten te leren voor zichzelf op te komen." Dat dit ook effect kan hebben, bewijst bijvoorbeeld de schoonmaakstaking van 2014, die model stond voor ondergewaardeerdheid en laaggeschoold werk. Naast een beter loon en uitbetaling van ziekte-dagen vroegen de schoonmakers om respect voor het werk dat ze deden. Akkerman: "Er ontstond bij het publiek, ook al werden de treinen steeds viezer, sympathie voor de emoties en de cao-eisen van de stakers. Dat zoveel schoonmakers meededen aan deze langdurende staking was mede te danken aan de strategie van de FNV. Die wist van onderop de mensen goed te informeren en organiseren."

"Ouderwets instrument"

De meer algemene conclusie uit de schoonmaakstaking is dat een te zwakke, niet-representatieve vakorganisatie ertoe zal leiden dat ook de algemeenverbindendverklaring

van cao's onder grotere druk kan komen te staan. "De meeste werkgevers onderhandelen ook liever over loon en arbeidsvoorwaarden met een professioneel, extern iemand zoals een vakbondsbestuurder, dan met iemand uit het bedrijf die een groep collega's

vertegenwoordigt of een or. Een or kan ook niet bij de burens, bij de concurrent, kijken wat een acceptabele loonafpraak is. Een vakbondsonderhandelaar kan dat wel."

Akkerman heeft nog een andere suggestie voor de ondernemingsraad en de werkgever: "Hou geregeld een survey, een rondvraag onder de werknemers naar hoe zij hun mondigheid ervaren, of zij voor zichzelf durven op te komen en wat hen daarin belemmert. In een korte vragenlijst kun je ook opnemen hoe belangrijk medewerkers de or vinden. Hrm-afdelingen doen vaak onderzoek naar medewerkerstevredenheid. Men is al trots als er een respons is van 35 procent en een tevredenheidsscore van 7.1. Maar is die andere 65 procent ook 7.1 tevreden? On-

Werkgevers leren omgaan met mondig werknemers is geen overbodige luxe

derzoeken naar medewerkerstevredenheid zijn een ouderwets instrument, een bijkans verplicht nummer dat weinig tot niets toevoegt aan de mate waarin werknemers invloed kunnen uitoefenen op hun carrière en werkomstandigheden. Ik weet van werkgevers dat ook zij nieuwsgierig zijn naar hoe jonge mensen, veelal de tijdelijke krachten, hun werk ervaren. Dat kan interessante ideeën opleveren voor personeels- en ander beleid."

Zwartboeken

Akkerman heeft een nieuw onderzoeksproject in voorbereiding: 'Een ontevreden werknemer, een ontevreden burger?' Het is een grootschalig onderzoek dat Akkerman met vier andere onderzoekers uitvoert en helder moet maken hoe en waarom het uiten van onvrede door werknemers wordt onderdrukt en welke gevolgen dit heeft voor het gedrag van werknemers, binnen en buiten de organisatie, zoals hun stemgedrag bij verkiezingen. "De sfeer van je werk," zegt Akkerman, "neem je ook mee naar huis. Het vreet aan je als collega's je belachelijk maken of er niet naar je wordt geluisterd." Zwartboeken en meldpunten van vakbonden maken geregeld melding van bestraffingen van werknemers die onvrede en misstanden aankaarten. "Bestrafen is mondigheid onderdrukken. We weten niet hoe vaak het voorkomt, bij welke functies, welke harde of subtiele vormen die onderdrukking heeft. We nemen daarbij ook het werkgeversperspectief mee. Maar ik denk dat onderdrukking van mondigheid vaker voorkomt in de Nederlandse arbeidsverhoudingen dan we denken."

Werkgevers in workshops en trainingen leren omgaan met mondig werknemers, lijkt Akkerman geen overbodige luxe. "Werknemers hoeven ook niet altijd hun zin te krijgen. Maar soms hebben werkgevers ook niet door dat hun reactie op mondig werknemers als naar en vervelend wordt ervaren. Maar los daarvan is mondigheid is ook iets wat we niet in ons leven leren. Als kind word je al snel brutaal gevonden, op school leren we presenteren, misschien een beetje onderhandelen, maar mondigheid als professionele vaardigheid wordt nergens onderwezen. Voor het mbo-onderwijs speel ik met de gedachte, maar daar moet ik wel andere partijen voor winnen, een serious game te ontwikkelen, met fictieve situaties. Een game die jonge werknemers traint in mondigheid. Ik heb liever een mondig dan een zeurende werknemer."