

2003

Resultaten landelijke benchmark

**Werkdruk Verkenner
Openbare Bibliotheken**

Resultaten landelijke benchmark

Werkdruk Verkenner Openbare Bibliotheken

E. Verhoog

december 2003

 abf RESEARCH
Verwersdijk 8
2611 NH Delft
Tel. [015] 212 37 48
r2003-0090EV

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	1
2	Benchmark: totaal en omvang vestiging	3
3	Scores per vraag	6
4	Indeling personeel in klassen	14
5	Samenvatting	19

In het najaar van 2003 hebben de Openbare Bibliotheken in Nederland de mogelijkheid gekregen om de werkdruk binnen hun eigen vestiging te meten. Dit is uitgevoerd met behulp van de Werkdruk Verkenner Openbare Bibliotheken. Deze rapportage geeft een beeld van de landelijke uitkomsten van de werkdrukmeting, die door middel van een centrale dataverzameling zijn vergaard. Bibliotheken die een interne werkdrukmeting hebben uitgevoerd, kunnen de rapportage gebruiken om hun eigen uitkomsten te vergelijken met de landelijke uitkomsten (benchmarking). Indien uw vestiging nog geen interne werkdrukmeting heeft uitgevoerd, dan biedt de rapportage een beeld van de huidige stand van zaken. U kunt de landelijke uitkomsten eventueel vergelijken met een door u alsnog te verrichten werkdrukmeting. Wilt u meer informatie over de Werkdruk Verkenner of het arboconvenant, kijk dan op www.wobsite.nl.

1 Inleiding

1.1 Arboconvenant

In het Arboconvenant Openbare Bibliotheken zijn concrete afspraken vastgelegd om de arbeidsomstandigheden op de werkplek te verbeteren. Het doel is om het ziekteverzuim terug te dringen. De sociale partners en het Ministerie van SZW hebben het arboconvenant gezamenlijk ondertekend op 10 oktober 2002. In het convenant staan drie speerpunten centraal:

1. de lichamelijke belasting verminderen;
2. het ziekteverzuim beter begeleiden;
3. de werkdruk verminderen.

1.2 Werkdruk op vestigingsniveau

In het arboconvenant is afgesproken dat iedere bibliotheek in Nederland de interne werkdruk in kaart zal brengen. Hiertoe is een speciaal hulpmiddel ontwikkeld: de Werkdruk Verkenner Openbare Bibliotheken. De basis van de Werkdruk Verkenner wordt gevormd door een vragenlijst die door de werknemers wordt ingevuld. De vragenlijst die in de Werkdruk Verkenner Openbare Bibliotheken wordt gebruikt, is afkomstig uit de Monitor Arboconvenanten, meer specifiek de module "Werkdruk en Werkstress". De module bestaat uit 7 thema's met in totaal ongeveer 65 vragen. De module is integraal in het softwarepakket opgenomen. Tevens is de module "Persoonsgegevens" uit de Monitor Arboconvenanten opgenomen.

Met behulp van de Werkdruk Verkenner kunnen de achtergronden van werkdruk binnen een bibliotheek in kaart worden gebracht en worden tevens oplossingen met betrekking tot de aanpak van werkdruk aangereikt. Zo kan de Werkdruk Verkenner gebruikt worden voor het bespreekbaar maken van de werkdrukproblematiek binnen de bibliotheek.

1.3 Werkdruk op sectorniveau

Naast het inzichtelijk maken van de werkdruk op vestigingsniveau, is er vanuit de sociale partners behoefte aan informatie op sectoraal niveau. Hiertoe bevat de Werkdruk Verkenner de mogelijkheid tot centrale dataverzameling. Na het uitvoeren van de werkdrukmeting worden de bibliotheken geacht hun uitkomsten te verzenden via internet of een diskette. In totaal hebben 245 vestigingen hun resultaten ingezonden. Het betreft in totaal 3.619 werkzame personen. In de sector als geheel werken circa 10.000 werknemers. De dataverzameling heeft plaatsgevonden in de periode van juni tot en met oktober 2003. Na afsluiting van de inzendperiode zijn alle uitkomsten geaggregeerd tot één databestand. Dit maakt het mogelijk om de ontwikkelingen in de sector te kunnen monitoren.

1.4 Benchmark

Aan de andere kant biedt centrale dataverzameling de mogelijkheid tot een benchmark: een individuele bibliotheek kan haar eigen uitkomsten van de Werkdruk Verkenner vergelijken

met die van andere bibliotheken. Voorliggende rapportage fungeert als benchmark voor een individuele bibliotheek. Uit de vergelijking met de landelijke cijfers kan een individuele bibliotheek conclusies trekken omtrent haar werkdrukproblematiek: op welk vlak scoort de bibliotheek beter of slechter dan het overall gemiddelde, en op welk vlak is er ruimte voor verbetering? De vergelijking kan dienen als hulpmiddel in het bespreken van de werkdrukproblematiek binnen de bibliotheek. Het geeft tevens een indicatie op welk vlak verbeteringen mogelijk zijn.

1.5 Opbouw rapportage

In hoofdstuk 2 worden de uitkomsten van de Werkdruk Verkenner getoond voor de sector als geheel, alsmede naar omvang van de vestiging. Dit vormt de basis voor de bedrijfsvergelijking. In hoofdstuk 3 worden de scores op de afzonderlijke vragen van de Werkdruk Verkenner weergegeven. Hoofdstuk 4 bevat een overzicht van de uitkomsten van verschillende groepen medewerkers. Deze indelingen zijn indicatief voor de groepen werknemers die meer of minder hinder ondervinden van werkdruk.

Wilt u meer informatie over de Werkdruk Verkenner, andere producten uit het arboconvenant of het arboconvenant zelf?

Kijk dan op www.wobsite.nl, of neem contact op met Christine Oyen: oyen@wobsite.nl of 070-3090510

2 Benchmark: totaal en omvang vestiging

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten van de Werkdruk Verkenner getoond voor de sector als geheel. De centrale dataverzameling van de resultaten maakt het mogelijk om de resultaten van de eigen meting van de bibliotheek naast het landelijke overall beeld te leggen. Deze uitkomsten dienen dan ook als basis voor de bedrijfsvergelijking. Behalve het landelijk beeld is in dit hoofdstuk ook een interessante referentiegroep opgenomen: de omvang van de vestiging. In de benchmark worden de uitkomsten van de deelnemende vestigingen namelijk uitgesplitst naar het aantal medewerkers. Zodoende kan een individuele bibliotheek zich vergelijken met vestigingen die een vergelijkbare omvang hebben.

2.2 Uitkomsten totaal en naar aantal medewerkers

Tabel 2.1 bevat de scores per thema uit de vragenlijst van de Werkdruk Verkenner. De score op het thema wordt gevormd door het gemiddelde van de scores op de onderliggende vragen. De berekende scores lopen uiteen van 0 tot 100. Een score van 0 is het meest gunstig; de medewerkers ondervinden dan totaal geen problemen. Een score van 100 is het meest ongunstig. In paragraaf 3.2 wordt op de berekening van de scores ingegaan.

De laatste kolom van tabel 2.1 toont de landelijke uitkomsten van de Werkdruk Verkenner. De overige kolommen bevatten de uitkomsten naar aantal medewerkers: 5 werknemers, 6-10 werknemers, 11-15 werknemers, 16-20 werknemers, 21-30 werknemers, 31-50 werknemers en meer dan 50 werknemers.

De onderste regel van de tabel bevat het aantal responderende werknemers per categorie.

Tabel 2.1 Uitkomsten totaal en naar aantal medewerkers bibliotheken

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
thema								
werktempo en werkhoeveelheid	43	42	42	42	42	42	46	43
emotionele belasting	22	22	23	23	22	22	23	22
afwisseling in het werk	43	43	44	44	42	44	44	44
zelfstandigheid in het werk	44	45	45	47	43	45	46	45
relatie met directe leiding	15	15	15	17	17	18	21	17
plezier in het werk	6	6	6	8	7	8	11	8
herstelbehoefte	21	20	21	23	22	23	27	23
sectorspecifiek	32	31	32	33	33	35	37	34
totaal	28	28	28	30	29	30	32	29
aantal respondenten	203	746	511	296	498	700	665	3619

2.3 Landelijk beeld

De algemene score van 29 geeft aan dat er relatief weinig knelpunten binnen de bibliotheeksector zijn aangaande werkdruk. Het merendeel van de werknemers geeft een gunstig antwoord op de aan hen gestelde vragen.

De overall score is opgebouwd uit de scores op diverse thema's uit de vragenlijst. Over het algemeen gaat het personeel in de bibliotheeksector met plezier naar het werk. Dit is af te lezen aan de gunstige (want lage) score van 8. Ook de relatie met de leidinggevende is in orde (score van 17), de emotionele belasting van het werk is niet hoog (22) en de herstelbehoefte tijdens en met name na het werk is niet bijzonder groot (23). Deze factoren dragen derhalve niet bij aan een sterke mate van werkdruk.

Daarentegen zijn er een aantal andere thema's die een wat minder gunstige score laten zien. Op het vlak van zelfstandigheid van het werk (45) en afwisseling van het werk (44) geeft een behoorlijk aantal werknemers aan minder tevreden zijn over de huidige stand van zaken. Ook het werktempo en de werkhoeveelheid ligt voor veel werknemers hoog (43). Werktempo en werkhoeveelheid moeten overigens niet verward worden met werkdruk. Een hoog werktempo en een grote hoeveelheid werk vormen slechts componenten, zij het belangrijke componenten, van het begrip werkdruk als geheel. De vragen binnen dit thema bieden inzicht in de mate waarin werkdruk, in de zin van werktempo en werkhoeveelheid, door het bibliotheekpersoneel wordt ervaren.

Wanneer we kijken naar de uitsplitsing naar het aantal werknemers, dan is te zien dat de scores niet veel uiteenlopen. Het landelijk beeld keert in elke categorie grotendeels terug. Wel is het zo dat met name in de grotere bibliotheekvestigingen de medewerkers enigszins meer knelpunten ervaren op het terrein van relatie met de directe leiding, herstelbehoefte en werktempo en werkhoeveelheid. Ook de sectorspecifieke onderwerpen scoren iets ongunstiger. Van deze onderwerpen is uit eerder onderzoek gebleken dat zij in de bibliotheeksector een belangrijke rol spelen als het gaat om arbeidsomstandigheden en werkdruk. In hoofdstuk 3 wordt nader ingegaan op de onderliggende vragen van dit en de andere thema's. In dat hoofdstuk worden ook de scores op de afzonderlijke vragen binnen de thema's vermeld. Een score op een bepaald thema is namelijk niet altijd alleszeggend. Binnen een thema kunnen bepaalde specifieke zaken in meer of mindere mate bijdragen aan de ongunstige score op het thema.

2.4 Interpretatie vergelijking met landelijk beeld

Een individuele bibliotheek kan haar uitkomsten van de Werkdruk Verkenner vergelijken met de uitkomsten in tabel 2.1. Bij de vergelijking tussen de eigen uitkomsten en het landelijk beeld dienen echter een aantal zaken in het oog te worden gehouden.

Indien zowel de eigen score van de bibliotheek als de landelijke score ongunstig is (NB: een hoge score), dan wordt het desbetreffende thema in beide gevallen als een knelpunt ervaren. Dat betekent echter niet dat het probleem binnen de eigen vestiging gebagatelliseerd mag worden, in de trant van 'dat het kennelijk toch in alle bibliotheken een probleem is'. Het is zaak om te streven naar verbetering op de vlakken waar de scores binnen de eigen vestiging minder gunstig uitpakken.

Die ruimte voor verbetering is met name aanwezig indien de bibliotheek een ongunstige score heeft ten opzichte van het landelijke beeld. Het overall gemiddelde geeft in dat geval aan

dat de meeste werknemers in de bibliotheeksector weinig of geen problemen ondervinden binnen dat thema. Hier ligt een duidelijke taak binnen de eigen vestiging om de negatieve score en de bijbehorende problematiek aan te pakken. De redenatie is dat er goede mogelijkheden tot verbetering liggen aangezien werknemers in andere bibliotheken er minder hinder van ondervinden.

2.5 Adviezen omtrent uitkomsten

Zoals we hebben kunnen constateren zijn zelfstandigheid en afwisseling de voornaamste knelpunten op landelijk niveau. Werknemers voelen zich op die terreinen enigszins beperkt. Ook het werktempo en de werkhoeveelheid ligt voor velen hoog. Het belang van deze thema's wordt hieronder nogmaals onderstreept, waarbij ook getracht wordt enig advies te geven.

zelfstandigheid

De mogelijkheid om de eigen werkzaamheden te regelen is van groot belang voor de mate waarin werkdruk wordt ervaren. Iemand die geen enkele invloed heeft op de volgorde waarin hij zijn werk uitvoert of op het tempo waarin verschillende werkzaamheden zich aandienen, valt veel sneller ten prooi aan werkdruk. Daarom is het nuttig te zoeken naar mogelijkheden om werknemers binnen redelijke grenzen zelf te laten bepalen hoe zij hun werk organiseren en uitvoeren. Dat is in de bibliotheek niet altijd even gemakkelijk te realiseren. Maar er is soms wel meer ruimte voor "eigen initiatief" en het zelf organiseren van het werk dan in de praktijk wordt toegestaan. Voor de instelling is het bieden van overleg- en inspraakmogelijkheden geen "verspilde tijd". Integendeel: als het over de uitvoering van het werk gaat zijn er geen grotere deskundigen dan degenen die dat zelf doen. Hun oordeel en hun suggesties voor verbeteringen zijn dikwijls goud waard. Hoe meer ruimte er is, hoe minder mensen zich in een keurslijf gedwongen voelen.

afwisseling

De mogelijkheid om de eigen werkzaamheden af te wisselen is ook van groot belang voor de mate waarin werkdruk wordt ervaren. Daarbij is ook de mogelijkheid om eigen vaardigheden en capaciteiten in praktijk te brengen bij de uitvoering van het werk cruciaal. Een medewerker die zijn capaciteiten en creativiteit kwijt kan in zijn werk zal zich veelal optimaal inzetten. Daarom is het nuttig te zoeken naar mogelijkheden om werknemers binnen redelijke grenzen zelf (mee) te laten bepalen hoe zij hun werk organiseren en uitvoeren. Bovendien is in het Arboconvenant Openbare Bibliotheken afgesproken dat ook vanwege de fysieke belasting er afwisseling in het werk moet zitten.

werktempo

Niet iedereen die werkzaam is binnen dezelfde vestiging heeft hetzelfde werktempo. Ook de hoeveelheid werk die in een bepaald aantal uren kan worden uitgevoerd, is begrensd en kan per persoon of per afdeling verschillen. Te veel werk in beperkte tijd schroeft het werktempo op en daarmee de werkdruk. Voor een kortere tijd is dit meestal geen probleem, maar dit te hoge werktempo moet niet structureel zijn. Ligt het tempo te hoog en moet er dus meer werk worden verzet dan eigenlijk haalbaar is binnen de grenzen van de werktijden, dan wordt dit ervaren als werkdruk.

3 Scores per vraag

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de scores op de afzonderlijke vragen binnen de thema's gepresenteerd. Niet alleen biedt deze presentatie inzicht in de onderliggende vragen van een thema, ook de opbouw van een score op een bepaald thema wordt verduidelijkt. Binnen een thema kunnen bepaalde specifieke zaken in meer of mindere mate bijdragen aan de ongunstige score op het thema. Nadere analyse van de scores op afzonderlijke vragen kan meer inzicht geven in de aard van de problemen. Naast het landelijk beeld wordt ook de verdeling naar aantal werknemers weergegeven: 5 werknemers, 6-10 werknemers, 11-15 werknemers, 16-20 werknemers, 21-30 werknemers, 31-50 werknemers en meer dan 50 werknemers.

3.2 Toelichting berekening scores

De basis van de Werkdruk Verkenner wordt gevormd door een vragenlijst die door de werknemers wordt ingevuld. De vragenlijst is opgebouwd uit acht thema's aangaande werkdruk en mogelijke oorzaken, met elk een eigen specifiek blok vragen. De meeste vragen omvatten 4 antwoordcategorieën: (bijna) altijd, vaak, soms en (bijna) nooit. In sommige gevallen is de vraag gegoten in de vorm van een stelling. In dat geval heeft de werknemer de keuze uit 'mee eens' en 'niet mee eens'.

De score op een thema wordt gemeten aan de hand van de score op een aantal samenhangende vragen. Binnen het thema 'werktempo en werkhoeveelheid' worden bijvoorbeeld 11 vragen gesteld, waarbij elke vraag inzicht geeft in dit thema. De vragen zijn op basis van uitvoerig onderzoek geselecteerd voor deze schaal (thema). Op basis van de antwoorden op alle 11 vragen, wordt een schaalscore berekend welke een betrouwbare maat is voor het thema 'werktempo en werkhoeveelheid'.

Het principe bij het berekenen van een schaalscore is dat het meest ongunstige antwoord de meeste punten oplevert. Het meest gunstige antwoord levert 0 punten op. Bij de vraag "Moet u snel werken?" levert het antwoord 'nooit' 0 punten op. Dit aspect levert geen (negatieve) bijdrage aan de werkdruk. Het antwoord 'soms' levert 1 punt op, 'vaak' 2 punten en 'altijd' 3 punten. Sommige vragen zijn omgekeerd geformuleerd, dat wil zeggen dat het antwoord 'nooit' juist het meest ongunstig is (3 punten) en het antwoord 'altijd' het gunstigst. Bij vragen met ja/nee antwoordmogelijkheid krijgt het ongunstigste antwoord 1 punt en het gunstigste antwoord 0 punten. Ook bij deze vragen komen omkeervragen voor.

De schaalscore wordt gestandaardiseerd naar een score tussen 0 en 100. Dat betekent dat in de berekening het aantal gescoorde punten gedeeld wordt door de maximaal haalbare score. Deze fractie wordt vermenigvuldigd met 100. Een schaalscore van 100 wordt zodoende gehaald indien bij alle beantwoorde vragen het meest ongunstige antwoord is gegeven. Uitsluitend het meest gunstige antwoord leidt tot een score van 0.

Een score lager dan 35 wordt in de Werkdruk Verkenner in het groen aangegeven. In dat geval geeft het merendeel van de werknemers aan dat het gevraagde knelpunt 'soms' of 'nooit' voorkomt, of, indien het een positieve vraag betreft (bijv. "Is het werk goed georganiseerd?"), dat het 'vaak' of 'altijd' voorkomt. Een score van meer dan 65 krijgt het predikaat

'rood'. In dat geval ervaren de meeste werknemers problemen met het gevraagde. Tussentijdse 'oranje' scores vormen geen acuut probleem, maar verdienen wel de nodige aandacht.

3.3 Werktempo en werkhoeveelheid

De score op het thema werktempo en werkhoeveelheid is 43. De hoogte van deze score wordt met name bepaald door de vraag "Heeft u te weinig werk?". Dit is technisch gezien geen onjuistheid. De vraag "Heeft u te weinig werk?" wordt door de makers van de vragenlijst (SKB) namelijk als volgt geïnterpreteerd: wanneer iemand "nooit" antwoordt, dan is dat ongunstig. Men gaat er in dat geval vanuit dat het werktempo van deze werknemer altijd hoog is. Vandaar dat een zeer ongunstige score voor deze vraag wordt berekend, die bijdraagt aan een minder gunstige totaalscore op het thema "werktempo en werkhoeveelheid" (op basis van alle vragen binnen dit thema). Wanneer iemand "altijd" antwoordt, dan zien de makers dat als een gunstig teken voor het overall thema.

Tabel 3.1 Scores thema werktempo en werkhoeveelheid

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Moet u erg snel werken?	47	45	46	46	46	46	51	47
Heeft u veel werk te doen?	69	65	65	63	65	64	69	66
Moet u extra hard werken om iets af te krijgen?	40	39	39	39	39	40	43	40
Werkt u onder tijdsdruk?	38	35	35	37	38	37	43	38
Moet u zich haasten?	39	37	37	38	37	38	42	38
Kunt u uw werk op uw gemak doen?	52	54	54	55	55	55	60	55
Heeft u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden?	34	32	32	33	30	31	34	32
Heeft u te weinig werk?	96	95	94	92	92	94	95	94
Heeft u problemen met het werktempo?	18	15	16	16	15	16	20	16
Heeft u problemen met de werkdruk?	21	20	21	22	20	22	25	22
Zou u het kalmer aan willen doen in uw werk?	21	22	21	22	23	22	27	23
THEMA WERKTEMPO EN WERKHOEVEELHEID	43	42	42	42	42	42	46	43

Ons inziens betreft het hier een onjuiste interpretatie; het antwoord "nooit" op deze vraag is wat ons betreft juist een gunstig teken. Het antwoord "altijd" op deze vraag lijkt ons juist ongunstig. Het hebben van te weinig werk kan juist zeer vervelend en onbevredigend zijn, en daarmee stressvol.

3.4 Emotionele belasting

Het werk en de omgeving waarin wordt gewerkt, kan emotioneel belastend zijn en worden ervaren als werkdrukverhogend. Met name onprettige contacten met bezoekers of zelfs agressie van klanten kunnen een onveilig gevoel geven en zo de werkdruk verhogen. Niet zelden is het niet alleen deze werkomstandigheid, maar het “balen van” die omstandigheid die maakt dat het werken vervelender wordt. Soms kunnen mensen hierdoor zelfs tegen hun werk op gaan zien.

Tabel 3.2 Scores thema emotionele belasting

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Is uw werk emotioneel zwaar?	13	13	15	15	14	15	18	15
Wordt u in uw werk met dingen geconfronteerd die u persoonlijk raken?	23	23	23	22	23	22	22	23
Wordt er door anderen een persoonlijk beroep op u gedaan in uw werk?	30	30	31	33	31	30	34	31
Voelt u zich persoonlijk aangevallen of bedreigd in uw werk?	8	9	10	10	8	10	12	10
Heeft u in uw werk contacten met lastige klanten?	32	33	33	32	30	30	29	31
Moet u voor uw werk mensen kunnen overtuigen of overreden?	32	34	34	33	33	34	36	34
Komt u door uw werk in aangrijpende situaties terecht?	13	13	13	14	13	13	14	13
THEMA EMOTIONELE BELASTING	22	22	23	23	22	22	23	22

Met name het moeten overtuigen van andere mensen, het beroep wat anderen op hen doen en het contact met lastige klanten vormen de knelpunten binnen dit thema voor de bibliotheekmedewerkers. Echt persoonlijk aangevallen of bedreigd is men zelden; ook komt men niet of nauwelijks in aangrijpende situaties terecht.

3.5 Afwisseling in het werk

Zoals we in hoofdstuk 2 hebben geconstateerd is dit één van de thema's met de hoogste score. Het relatief weinig creatieve werk dat men uitvoert, gecombineerd met het telkens uitvoeren van dezelfde handelingen leidt tot de lichte ontevredenheid binnen dit thema. Ook wordt er te weinig beroep gedaan op de beschikbare vaardigheden en capaciteiten.

Tabel 3.3 Scores thema afwisseling

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Moet u in uw werk telkens dezelfde dingen doen?	49	47	49	48	47	47	46	47
Is voor uw werk creativiteit vereist?	53	56	55	53	54	56	54	55
Is uw werk gevarieerd?	33	35	36	36	33	36	37	36
Vraagt uw werk een eigen inbreng?	45	43	44	43	42	44	41	43
Doet uw werk voldoende beroep op al uw vaardigheden en capaciteiten?	44	45	45	46	45	48	46	46
Heeft u in uw werk voldoende afwisseling?	33	34	35	36	33	36	37	35
THEMA AFWISSELING IN HET WERK	43	43	44	44	42	44	44	44

3.6 Zelfstandigheid in het werk

De mate van zelfstandigheid is eveneens één van de thema's met de hoogste score. Veel werknemers geven aan dat ze soms of nooit zelf de inhoud van hun werkzaamheden kunnen bepalen. Ook kunnen ze minder meebeslissen over het tijdstip waarop iets af moet zijn.

Tabel 3.4 Scores thema zelfstandigheid

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Heeft u vrijheid bij het uitvoeren van uw werkzaamheden?	37	37	36	39	35	37	39	37
Heeft u invloed op de planning van uw werkzaamheden?	43	43	44	47	43	45	46	44
Heeft u invloed op het werktempo?	50	50	49	49	47	50	49	49
Kunt u zelf bepalen hoe u uw werk uitvoert?	39	42	40	43	39	41	43	41
Kunt u uw werk even onderbeken als u dat nodig vindt?	46	44	45	44	42	45	44	44
Kunt u zelf de volgorde van uw werkzaamheden bepalen?	43	43	42	46	40	44	43	43
Kunt u meebeslissen over het tijdstip waarop iets af moet zijn?	47	50	50	55	50	53	53	51
Kunt u zelf bepalen hoeveel tijd u aan een bepaalde activiteit besteedt?	43	45	45	48	44	47	48	46
Lost u problemen in uw werkzaamheden zelf op?	34	37	37	37	34	35	35	36
Kunt u uw werk zelf indelen?	41	44	43	47	41	43	44	43
Kunt u zelf de inhoud van uw werkzaamheden bepalen?	56	57	60	60	58	59	59	59
THEMA ZELFSTANDIGHEID IN HET WERK	44	45	45	47	43	45	46	45

3.7 Relatie met de directe leiding

Een goede verstandhouding met de direct leidinggevende is van groot belang. Het is voor elke medewerker van belang dat zijn werk gewaardeerd wordt en dat er naar zijn ideeën wordt geluisterd en dat hij het gevoel heeft "als er iets is, dan kan ik mijn leidinggevende terecht". De medewerkers moeten op hun leidinggevendenden kunnen vertrouwen. Dit verhoogt de inzet en de betrokkenheid en is zo ook een belangrijk wapen tegen werkdruk.

Uit de cijfers blijkt dat de werknemers op zich een goede verstandhouding hebben met hun direct leidinggevende, alleen zouden zij zich soms wat meer gewaardeerd willen voelen in hun werk.

Tabel 3.5 Scores thema directe leiding

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Kunt u op uw directe leiding rekenen wanneer u het in uw werk wat moeilijk krijgt?	25	23	23	26	25	29	35	27
Kunt u als dat nodig is uw directe leiding om hulp vragen?	17	16	17	23	18	23	29	21
Is uw verstandhouding met uw directe leiding goed?	14	14	14	17	16	18	21	17
Heeft u conflicten met uw directe leiding?	9	9	8	10	10	11	11	10
Voelt u zich in uw werk gewaardeerd door uw directe leiding?	30	32	30	35	35	36	41	35
Heeft u te maken met agressie van uw directe leiding?	1	2	1	1	3	2	2	2
Is uw directe leiding vriendelijk tegen u?	12	14	14	16	16	16	18	15
Heerst er tussen u en uw directe leiding een prettige sfeer?	14	16	16	18	17	19	21	18
Doen zich tussen u en uw directe leiding vervelende gebeurtenissen voor?	9	9	8	9	11	11	11	10
THEMA RELATIE MET DIRECTE LEIDING	15	15	15	17	17	18	21	17

3.8 Plezier in het werk

Het hebben van plezier in het werk zegt niet direct iets over de werkdruk binnen de vestiging, maar vormt wel een indicatie over het werkklimaat binnen de vestiging. Het laat zien of de medewerkers hun werk met plezier doen. Als er met plezier wordt gewerkt, vergroot dit bijna automatisch de inzet en de betrokkenheid bij het werk. Een positieve grondhouding stimuleert ook de onderlinge samenwerking en maakt dat collega's op elkaar kunnen rekenen en bevordert een gezamenlijk verantwoordelijkheidsgevoel.

De uitkomsten van de Werkdruk Verkenner laten zien dat de werknemers in de bibliotheeksector vrijwel altijd met plezier naar hun werk gaan. Het idee dat men het werk tot aan het pensioen moet doen, is echter soms wel eens benauwend.

Tabel 3.6 Scores thema plezier in het werk

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Ik kan wel zeggen dat ik tegen mijn werk opzie.	2	3	4	3	5	4	6	4
Ik doe mijn werk omdat het moet, daarmee is alles wel gezegd.	1	2	3	4	4	5	6	4
Meestal vind ik het wel prettig om aan de werkdag te beginnen.	2	3	3	3	4	4	6	4
Na zo'n vijf jaar heb je het in dit werk wel gezien.	10	9	10	11	10	12	15	11
Ik vind mijn werk nog steeds boeiend, elke dag weer.	13	14	13	19	15	18	22	17
Het idee dat ik dit werk nog tot mijn pensioen moet doen, benauwt me.	15	16	17	21	19	21	25	20
Ik heb plezier in mijn werk.	1	2	3	4	2	3	6	3
Ik moet telkens weerstand in mezelf overwinnen om mijn werk te doen.	2	2	2	3	2	3	3	3
Ik moet mezelf er vaak toe zetten om een werkopdracht uit te voeren.	3	3	4	4	4	4	5	4
THEMA PLEZIER IN HET WERK	6	6	6	8	7	8	11	8

3.9 Herstelbehoefte

De behoefte aan herstel zegt weinig over de oorzaken van eventuele werkdruk, maar vormt wel een indicatie voor de eventuele aanwezigheid van werkdruk. Hard werken is niet hetzelfde als werkdruk. Hard werken op zichzelf is geen probleem, als er maar voldoende tijd is om te herstellen. Tussen twee diensten door moet die tijd er zijn, maar ook tijdens een dienst is het belangrijk tijd te kunnen nemen voor een pauze.

Over het algemeen is de herstelbehoefte niet extreem groot. Wel blijkt dat een deel van de werknemers even met rust gelaten wil worden wanneer men thuis komt. En ook na het avondeten voelt een deel zich nog niet echt fit.

Tabel 3.7 Scores thema herstelbehoefte

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Ik vind het moeilijk om me te ontspannen aan het einde van een werkdag.	16	12	14	15	15	15	20	15
Aan het einde van een werkdag ben ik echt op.	24	24	25	26	24	27	32	26
Mijn baan maakt dat ik me aan het einde van een werkdag nogal uitgeput voel.	20	20	21	25	23	22	28	23
Na het avondeten voel ik me meestal nog vrij fit.	28	30	31	35	32	34	38	33
Ik kom meestal pas op een tweede vrije dag tot rust.	17	17	18	17	19	19	25	19
Het kost mij moeite om me te concentreren in mijn vrije uren na het werk.	10	12	14	14	10	13	17	13
Ik kan weinig belangstelling opbrengen voor andere mensen, wanneer ik zelf net thuis ben gekomen.	19	16	16	16	18	20	19	18
Het kost mij over het algemeen meer dan een uur voordat ik helemaal hersteld ben na mijn werk.	28	27	25	29	32	30	37	30
Als ik thuis kom moeten ze mij even met rust laten.	37	32	31	36	37	37	40	36
Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom aan andere bezigheden.	21	21	23	28	21	24	28	24
Het komt voor dat ik tijdens het laatste deel van de werkdag door vermoeidheid mijn werk niet meer zo goed kan doen.	10	14	13	14	14	15	17	14
HERSTELBEHOEFTE	21	20	21	23	22	23	27	23

3.10 Sectorspecifiek

De vragen die onder dit thema staan zijn 'overige' vragen die voortkomen uit het onderzoek naar fysieke belasting in de bibliotheeksector. Het zijn vragen die volgens dit onderzoek knelpunten binnen bibliotheken kunnen vormen. Een aantal vragen heeft betrekking op de onderlinge samenwerking. Andere vragen kunnen irritaties tijdens het werk laten zien.

Sommige werknemers worden regelmatig in zijn of haar werkzaamheden onderbroken, wat soms vervelend kan zijn. Daarnaast heeft een gedeelte van de werknemers te maken met een piekbelasting in de werkzaamheden. Tenslotte is er een substantieel aantal werknemers die weinig tijd hebben voor overleg met collega's en die het staan, zitten en lopen onvoldoende kunnen afwisselen.

Tabel 3.8 Scores thema sectorspecifieke onderwerpen

aantal werknemers	5	6-10	11-15	16-20	21-30	31-50	>50	totaal
vraag								
Is er een duidelijke taakverdeling op het werk?	22	24	24	23	26	27	29	26
Kunt u uw taken met de huidige bezetting realiseren?	31	32	33	35	32	36	40	35
Wordt u in uw werkzaamheden regelmatig onderbroken?	50	50	50	49	53	50	53	51
Wordt u in uw werk gehinderd door gebrekkige apparatuur (computer, kopieerapparaat etc.)?	38	33	34	35	32	34	37	34
Wordt u in uw werk gehinderd door gebrek aan actuele kennis (bv. omtrent nieuwe media, internet)?	30	25	28	26	24	25	26	26
Heeft u voldoende tijd voor overleg met uw collega's?	37	37	39	42	38	41	45	40
Hoe vaak heeft u te maken met piekbelasting in uw werkzaamheden?	43	43	42	43	43	44	48	44
Leidt een periode van extra drukte tot het maken van fouten?	31	30	31	31	30	30	32	31
Leidt een periode van extra drukte er toe dat u uw werk half afmaakt?	21	20	22	20	19	20	19	20
Heeft u fysieke klachten als gevolg van het werk?	24	21	21	22	22	23	27	23
Kunt u in uw werk staan-zitten-lopen afwisselen?	27	30	32	35	40	50	53	40
SECTORSPECIFIEK	32	31	32	33	33	35	37	34

4 Indeling personeel in klassen

4.1 Inleiding

In voorgaande hoofdstukken zijn de uitkomsten van de Werkdruk Verkenner Openbare Bibliotheken uitgesplitst naar het aantal werknemers van een individuele vestiging. In dit hoofdstuk worden de uitkomsten gepresenteerd naar diverse indelingen van het personeel, te weten naar:

- geslacht;
- leeftijd;
- hoogst voltooide opleiding;
- aantal dienstjaren binnen de vestiging;
- aantal werkzame uren per week;
- aantal dagen per week;
- wel of geen leidinggevende.

Deze indelingen bieden inzicht in hoe verschillende groepen medewerkers binnen de bibliotheeksector werkdruk ervaren. Een vergelijking van deze uitkomsten met de uitkomsten van een individuele bibliotheek zal veelal niet mogelijk zijn, aangezien iedere bibliotheek zijn eigen indeling van het personeel heeft gehanteerd. De achtergrondkenmerken van het personeel zoals ze hierboven gepresenteerd, kunnen niet via de Werkdruk Verkenner binnen de individuele vestiging worden getoond. Maar deze uitkomsten geven wel een indicatie van groepen werknemers die landelijk gezien meer of minder hinder ondervinden van werkdruk en oorzaken die daarmee samenhangen. Dit kan een mogelijke leidraad vormen voor het benaderen van de geconstateerde knelpunten binnen de eigen vestiging.

4.2 Geslacht

In tabel 4.1 worden uitkomsten van de Werkdruk Verkenner uitgesplitst naar geslacht. In de onderste regel is te zien dat er veel meer vrouwen dan mannen in de respons zitten. Dit komt overeen met het beeld dat er meer vrouwen dan mannen in de sector werkzaam zijn.

Tabel 4.1 Uitkomsten totaal en naar geslacht

thema	vrouw	man	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	43	45	43
emotionele belasting	22	24	22
afwisseling in het werk	44	43	44
zelfstandigheid in het werk	46	40	45
relatie met directe leiding	17	20	17
plezier in het werk	7	14	8
herstelbehoefte	23	24	23
sectorspecifiek	34	34	34
totaal	29	30	29
aantal respondenten	3106	513	3619

De grote vertegenwoordiging van vrouwen zorgt ervoor dat hun uitkomsten het landelijk beeld domineren. De mannelijke werknemers hebben in iets sterkere mate last van het werktempo, de emotionele belasting en de relatie met de directe leiding. Ook hebben zij minder plezier in hun werk. Daarentegen hebben ze minder klachten over de zelfstandigheid of de afwisseling.

4.3 Leeftijd

Uit de tabel is op te maken dat werknemers van 60 jaar en ouder over het algemeen aangeven dat ze minder knelpunten tegenkomen in hun werk. De jongste leeftijdsklasse heeft het minste plezier in hun werk vergeleken met de andere categorieën.

Tabel 4.2 Uitkomsten totaal en naar leeftijd

thema	<40 jaar	40-49 jaar	50-59 jaar	60 jaar en ouder	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	40	44	44	39	43
emotionele belasting	20	23	23	20	22
afwisseling in het werk	46	42	44	45	44
zelfstandigheid in het werk	45	44	46	46	45
relatie met directe leiding	17	18	17	14	17
plezier in het werk	14	7	6	5	8
herstelbehoefte	22	23	24	19	23
sectorspecifiek	33	34	34	30	34
totaal	30	29	30	27	29
aantal respondenten	641	1466	1185	190	3619

NB: 137 respondenten hebben geen gegevens omtrent leeftijd ingevuld

4.4 Opleiding

Hoger opgeleide werknemers ondervinden volgens eigen zeggen meer problemen met het werktempo, de emotionele belasting en de herstelbehoefte dan lager opgeleiden. Daarentegen zijn de hoger opgeleiden beter te spreken over de mogelijkheden tot zelfstandig werken en de afwisseling in verhouding tot hun minder hoog opgeleide collega's.

Tabel 4.3 Uitkomsten totaal en naar hoogst voltooide opleiding

thema	basis, mavo, vbo	havo, vwo	mbo	hbo, univ.	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	39	41	41	47	43
emotionele belasting	20	21	21	25	22
afwisseling in het werk	49	51	45	37	44
zelfstandigheid in het werk	49	51	47	40	45
relatie met directe leiding	15	17	16	19	17
plezier in het werk	6	9	6	9	8
herstelbehoefte	20	21	21	26	23
sectorspecifiek	31	33	33	35	34
totaal	29	31	29	30	29
aantal respondenten	938	528	660	1493	3619

4.5 Aantal dienstjaren

Bij de onderverdeling naar aantal dienstjaren is een duidelijk patroon zichtbaar. Problemen met het werktempo, emotionele belasting, een minder goede relatie met de directe leiding, de behoefte aan herstel en de sectorspecifieke knelpunten spelen in de beleving van werknemers die lang in de bibliotheek werkzaam zijn een veel grotere rol dan bij werknemers die nog slechts een paar jaar in de bibliotheek werkzaam zijn.

Opvallend is wel dat eerstgenoemde groep meer plezier heeft in het werk en ook meer afwisseling en zelfstandigheid in het werk vindt.

Tabel 4.4 Uitkomsten totaal en naar aantal dienstjaren binnen de vestiging

thema	2 jaar of minder	3-10 jaar	11-20 jaar	meer dan 20 jaar	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	38	41	44	46	43
emotionele belasting	19	22	23	24	22
afwisseling in het werk	47	45	43	41	44
zelfstandigheid in het werk	49	46	44	42	45
relatie met directe leiding	14	17	18	19	17
plezier in het werk	10	9	7	6	8
herstelbehoefte	21	22	23	24	23
sectorspecifiek	32	33	34	35	34
totaal	29	29	29	29	29
aantal respondenten	613	963	1022	1021	3619

4.6 Aantal werkzame uren per week

Bij de verdeling naar het aantal werkzame uren per week is hetzelfde patroon zichtbaar als bij het aantal dienstjaren. Het werktempo, de emotionele belasting, de relatie met de directe leiding, de herstelbehoefte en de sectorspecifieke onderwerpen vormen sterkere knelpunten bij werknemers die in verhouding veel uren draaien dan bij werknemers die minder dan 8 of 16 uur per week werkzaam zijn. De afwisseling en zelfstandigheid worden op hun beurt weer gunstiger beoordeeld door de werknemers die veel uur per week maken.

Tabel 4.5 Uitkomsten totaal en naar aantal werkzame uren per week

thema	8 uur of minder	9-16 uur	17-24 uur	25-32 uur	meer dan 32 uur	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	32	39	44	47	48	43
emotionele belasting	15	20	22	25	26	22
afwisseling in het werk	57	50	43	37	36	44
zelfstandigheid in het werk	57	50	45	40	37	45
relatie met directe leiding	12	15	17	19	20	17
plezier in het werk	8	6	8	9	9	8
herstelbehoefte	13	17	23	29	27	23
sectorspecifiek	28	32	34	35	35	34
totaal	28	29	30	30	30	29
aantal respondenten	340	802	1102	816	559	3619

4.7 Aantal dagen per week

Niet geheel verrassend is dat de uitsplitsing naar aantal dagen per week werkzaam grote overeenkomsten vertoont met de uitsplitsing naar het aantal uren per week. Voor dezelfde thema's geldt een oplopende dan wel aflopende score naarmate men meer dagen werkt.

Tabel 4.6 Uitkomsten totaal en naar aantal dagen per week

thema	1 dag	2 dagen	3 dagen	4 dagen	5 dagen	totaal
werktempo en werkhoeveelheid	31	38	42	44	46	43
emotionele belasting	15	19	21	24	24	22
afwisseling in het werk	55	50	46	41	40	44
zelfstandigheid in het werk	58	50	47	43	41	45
relatie met directe leiding	12	14	17	18	19	17
plezier in het werk	7	7	7	8	9	8
herstelbehoefte	11	18	21	25	26	23
sectorspecifiek	27	31	33	34	35	34
totaal	27	28	29	30	30	29
aantal respondenten	167	355	913	1206	978	3619

4.8 Leidinggevend

De leidinggevendenden hebben meer problemen met het werktempo, een hogere emotionele belasting en meer behoefte aan herstel dan niet-leidinggevendenden. Zij ondervinden wel meer afwisseling en zelfstandigheid in hun werkzaamheden.

Tabel 4.7 Uitkomsten totaal en naar wel of geen leidinggevende

thema	geen	wel	totaal
	leidinggevende	leidinggevende	
werktempo en werkhoeveelheid	41	50	43
emotionele belasting	21	28	22
afwisseling in het werk	47	30	44
zelfstandigheid in het werk	48	34	45
relatie met directe leiding	17	19	17
plezier in het werk	8	7	8
herstelbehoefte	22	27	23
sectorspecifiek	33	36	34
totaal	29	29	29
aantal respondenten	2889	730	3619

5 Samenvatting

Respons

De vragenlijst van de Werkdruk Verkenner is ingevuld door 3619 personen (een respons van ca. 35%). Met elkaar geven zij een beeld van de werkdruk en mogelijke achterliggende oorzaken in de bibliotheeksector in Nederland. Voorliggende rapportage kan door de bibliotheken als benchmark gebruikt worden; zij kunnen hun eigen gegevens vergelijken met de landelijke uitkomsten.

Algemeen gunstig beeld

Over het algemeen laat de bibliotheeksector een gunstig beeld zien wat betreft werkdruk. Het merendeel van de werknemers geeft een gunstig antwoord op de aan hen gestelde vragen. Het personeel gaat met plezier naar het werk; enkel het idee dat men het werk tot aan het pensioen moet doen, is voor sommigen wel eens benauwend. Ook de relatie met de leidinggevende is in orde. Een deel van de werknemers mist af en toe de waardering door de directe leiding. De emotionele belasting van het werk is niet hoog, ook al zijn er soms lastige klanten. En tenslotte is de herstelbehoefte tijdens en vooral na het werk niet bijzonder groot. Deze factoren dragen derhalve niet bij aan een sterke mate van werkdruk.

Extra aandacht

Wel zijn er een aantal andere thema's die een wat minder gunstige score laten zien. Op het vlak van zelfstandigheid van het werk bijvoorbeeld. Relatief veel werknemers geven aan dat ze niet zelf de inhoud van hun werkzaamheden kunnen bepalen en dat ze niet kunnen meebeslissen over wanneer iets gereed moet zijn. Indien dit binnen een individuele bibliotheek ook het geval is, dan is het raadzaam om werknemers (daar waar mogelijk) zelf te laten bepalen hoe zij hun werk organiseren en uitvoeren. Iemand die weinig of geen invloed heeft op de volgorde waarin hij zijn werk uitvoert of op het tempo waarin verschillende werkzaamheden zich aandienen, valt sneller ten prooi aan werkdruk.

Ook geeft een behoorlijk aantal werknemers aan minder tevreden zijn over de afwisseling in hun werk. Het relatief weinig creatieve werk dat men uitvoert, gecombineerd met het telkens uitvoeren van dezelfde handelingen leidt tot lichte ontevredenheid binnen dit thema. Ook wordt er te weinig beroep gedaan op de beschikbare vaardigheden en capaciteiten. De oplossing voor dit knelpunt is het bieden van ruimte aan de werknemer om bepaalde werkzaamheden naar eigen inzicht in te richten. Het laten rouleren van taken of afdeling (daar waar mogelijk) kan de eenzijdigheid van het werk doorbreken. Bijkomend voordeel van taakroulatie is een vermindering van de fysieke belasting.

Werktempo en werkhoeveelheid

Tot slot ligt het werktempo en de werkhoeveelheid voor een aantal werknemers hoog. Zij geven aan veel werk te hebben en dat ze het zelden op hun gemak kunnen doen. Werktempo en werkhoeveelheid moeten overigens niet verward worden met werkdruk. Een hoog werktempo en een grote hoeveelheid werk vormen slechts componenten, zij het belangrijke componenten, van het begrip werkdruk als geheel.

Tot slot

De genoemde knelpunten komen in sterkere mate voor bij grotere vestigingen. In veel gevallen zou gezegd kunnen worden: hoe groter de vestiging, des te vaker werknemers kampen met knelpunten op het werk. Grotere vestigingen dienen dan ook extra aandacht te schenken aan verbeteringen en oplossingen voor de genoemde kwesties. Kijkend naar het type werknemer, dan blijkt dat de knelpunten in zwaarte toenemen indien men meer uren per week (of meer dagen per week) werkt, langer binnen de vestiging werkzaam is en/of een leidinggevende functie heeft. Dit kan een mogelijke leidraad vormen voor het benaderen van de geconstateerde knelpunten binnen de eigen vestiging.