

Is teamwerk wel gezond?



Een onderzoek naar het effect van organisatieontwerp en teamwerk op het welbevinden van werknemers in de metaalindustrie



Uitgangspunt

- Van bij de invoering tot in de jaren '80 is bandwerk altijd het voorwerp van kritiek geweest. De negatieve gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid werden in tal van studies aangeklaagd.
- De laatste decennia lijkt de discussie verstomd...?

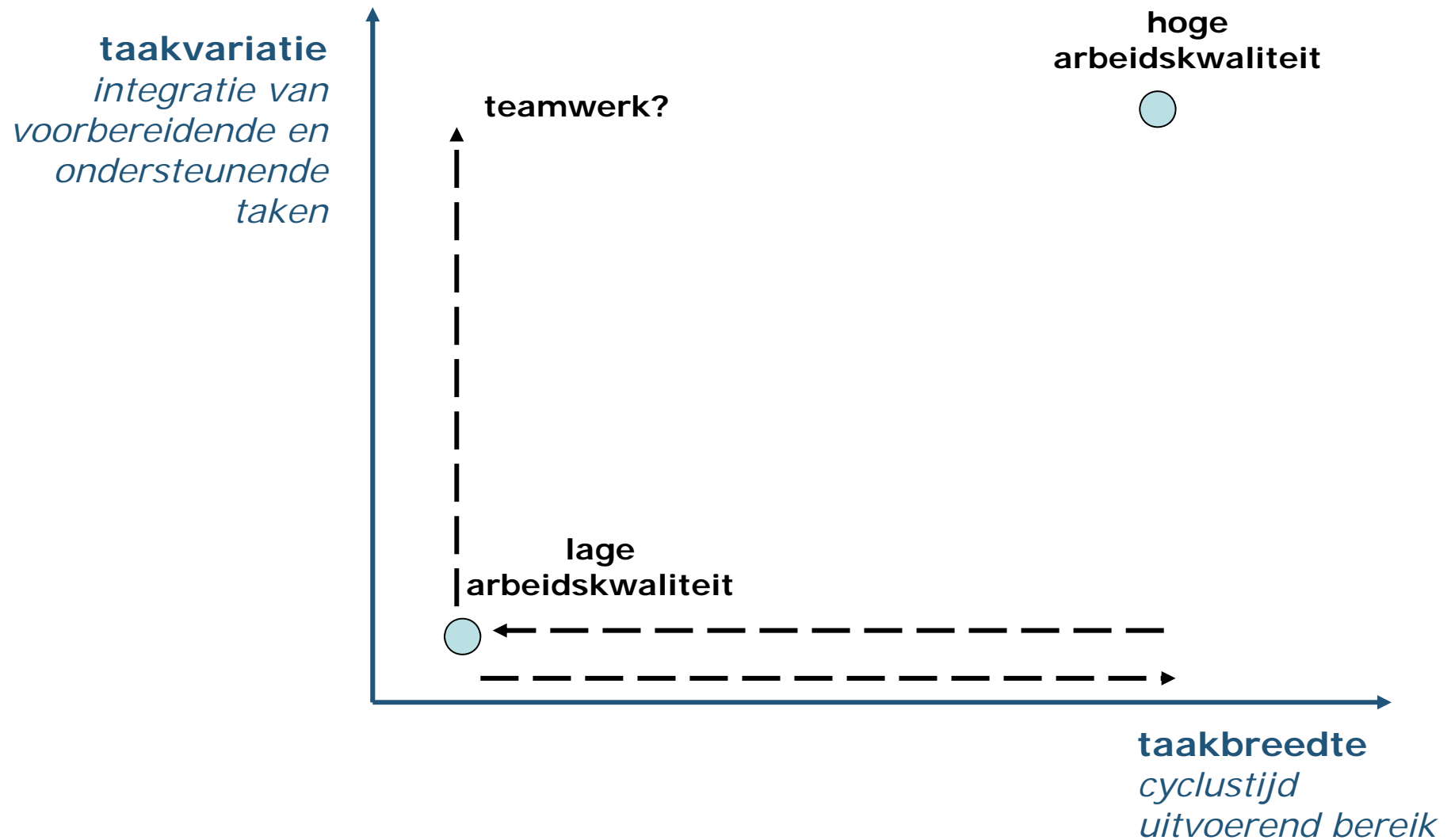


Een band met de band?





Kwaliteit van de arbeid





Centrale onderzoeksvraag

In welke mate hebben keuzes in de structuur van de arbeidsdeling en kenmerken van het teamwerk een impact op stressgevolgen bij werknemers?



Inhoudelijke en methodologische aanpak

in 4 punten:

1. Kwaliteit van de arbeid en stressreacties conceptueel ontrafeld
2. Functies zijn geen 'stand-alone' sociale feiten
3. Keuze van een onderzoeksstrategie
4. Selectie van cases: een begrensd geldigheidsbereik



1. Kwaliteit van de arbeid en stressreacties

Kwaliteit van de arbeid

- kenmerk van de werkplek/functie
- focus op de arbeidsinhoud

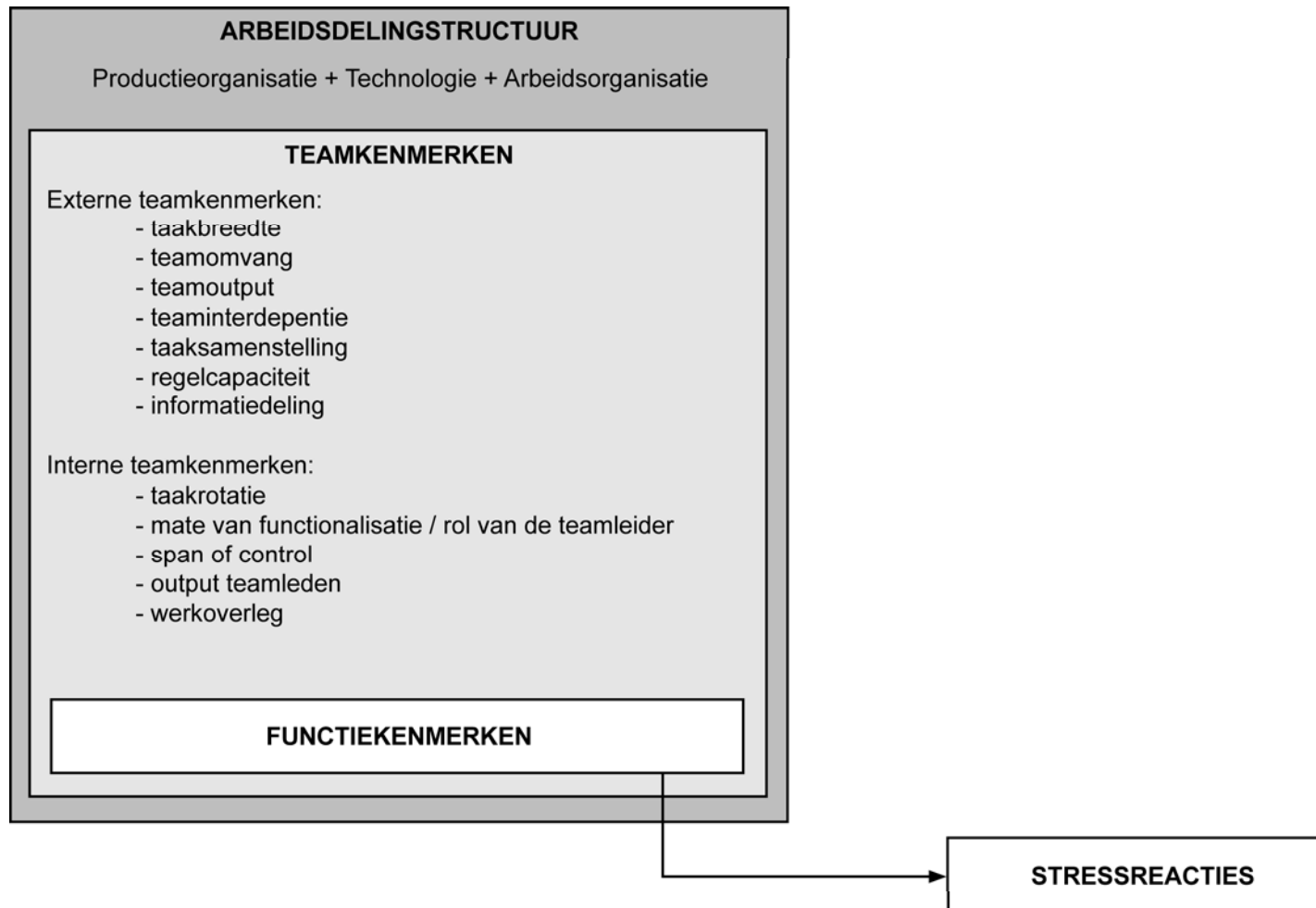
Conceptueel
onderscheiden van:

Stressreacties bij werknemers

- kenmerk van personen
- in deze studie geoperationaliseerd in vijf afhankelijke variabelen:
 - algemeen psychisch onwelbevinden
 - burnout
 - jobtevredenheid
 - bedrijfsbinding
 - verloopintentie

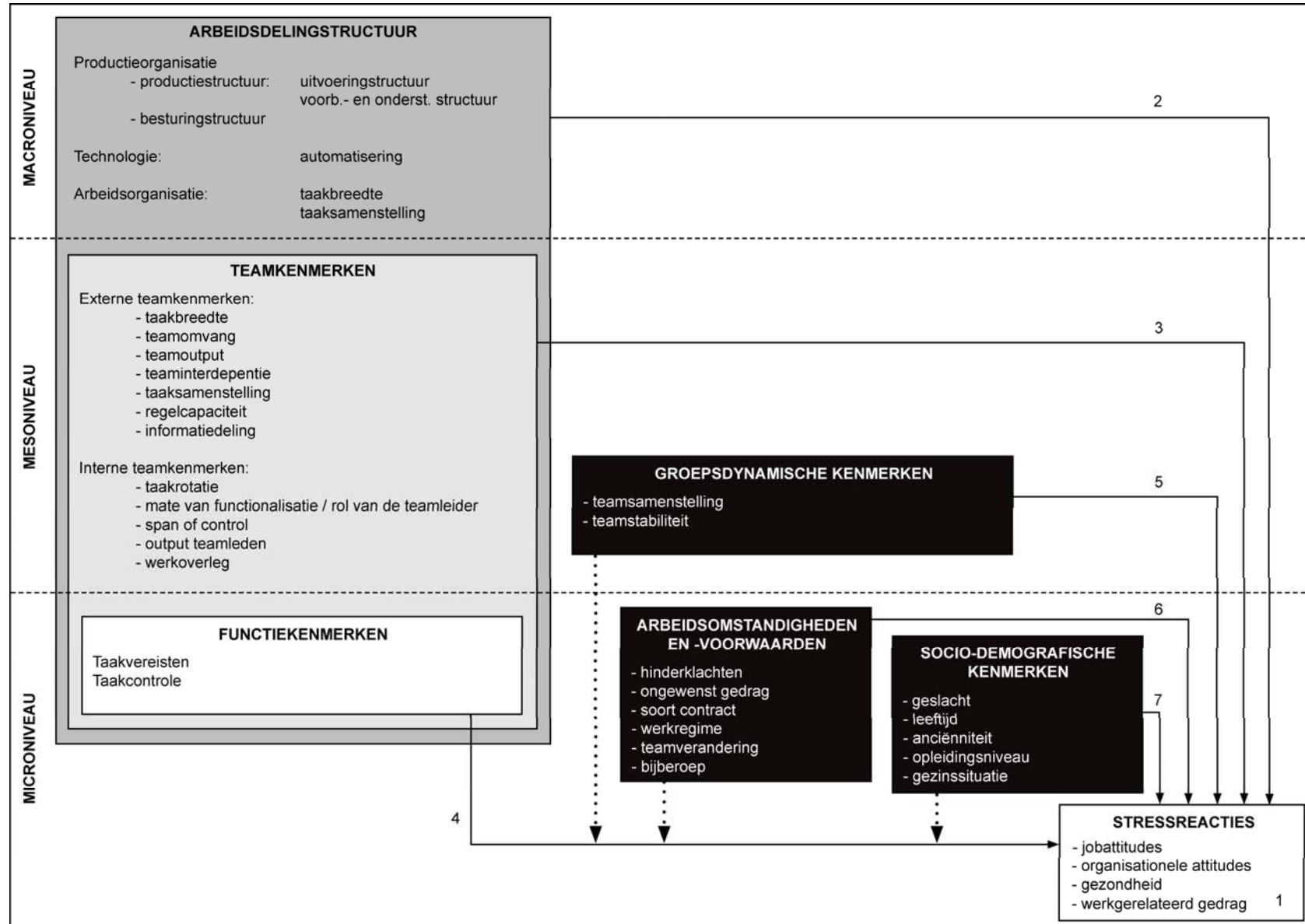


2. Functies zijn geen 'stand alone' sociale feiten





2. Functies zijn geen 'stand alone' sociale feiten





3. Onderzoeksstrategie: een 'overall design'

- Parallel aan elkaar werden twee empirische studies uitgevoerd
 - een vergelijkend case onderzoek binnen een beperkt aantal bedrijven (om de organisatie- team- en functiekenmerken in kaart te brengen)
 - een kwantitatief survey onderzoek bij een groot aantal werknemers (om de stressreacties in kaart te brengen)
- Verschillende dataverzamelings-technieken werden gebruikt (interviews, observatie, documentenanalyse, vragenlijsten)
- 'Objectieve' en 'subjectieve' indicatoren gecombineerd in éénzelfde opzet

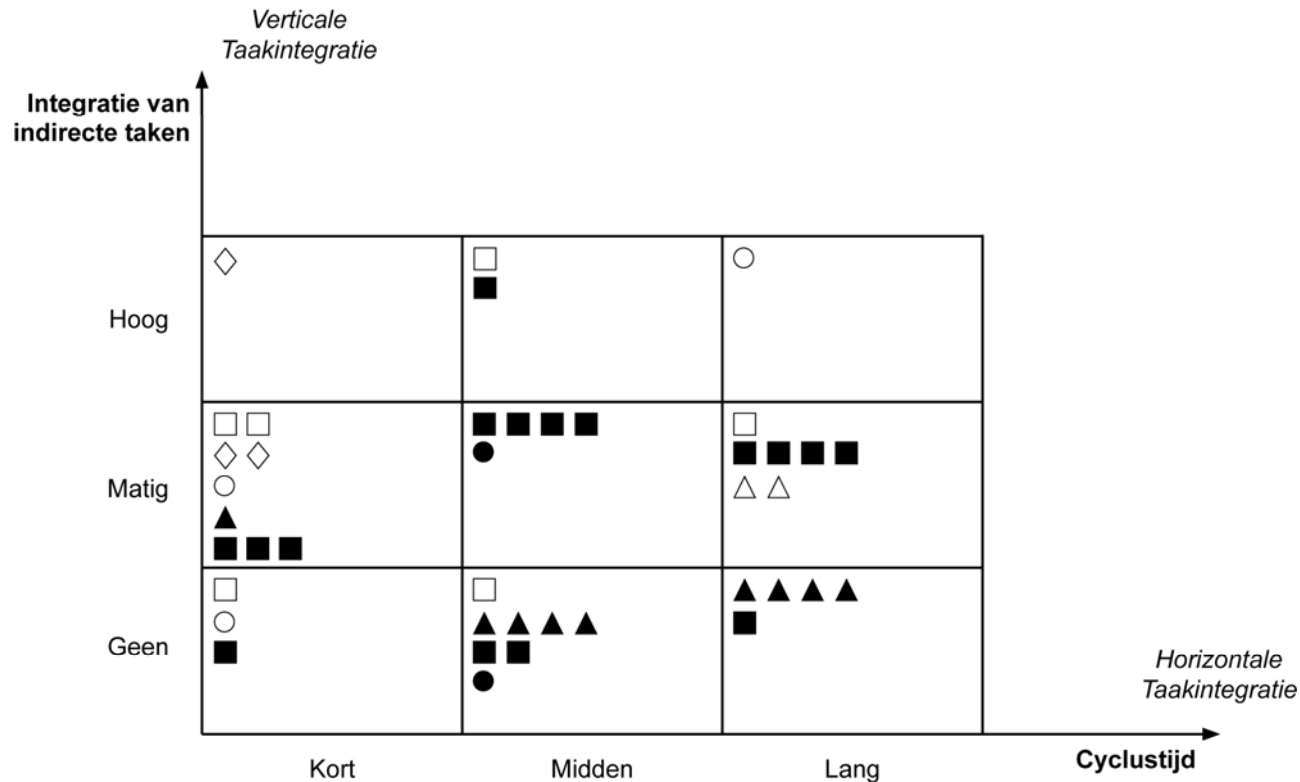


4. Begrensd geldigheidsbereik: rem én troef

- Keuze voor de metaalsector op basis van verschillende argumenten
- Homogenisering (sector, geografisch, grootte, soort taken, teamwerk)
- Heterogenisering (horizontale en verticale taakintegratie)
- Adhv een telefonische quick-scan werd een inventaris gemaakt van:
 - metaalverwerkende bedrijven
 - in Vlaanderen
 - waar montage-arbeid gebeurt
 - waar een vorm van teamwerk wordt toegepasten werd het type van teamwerk in kaart gebracht



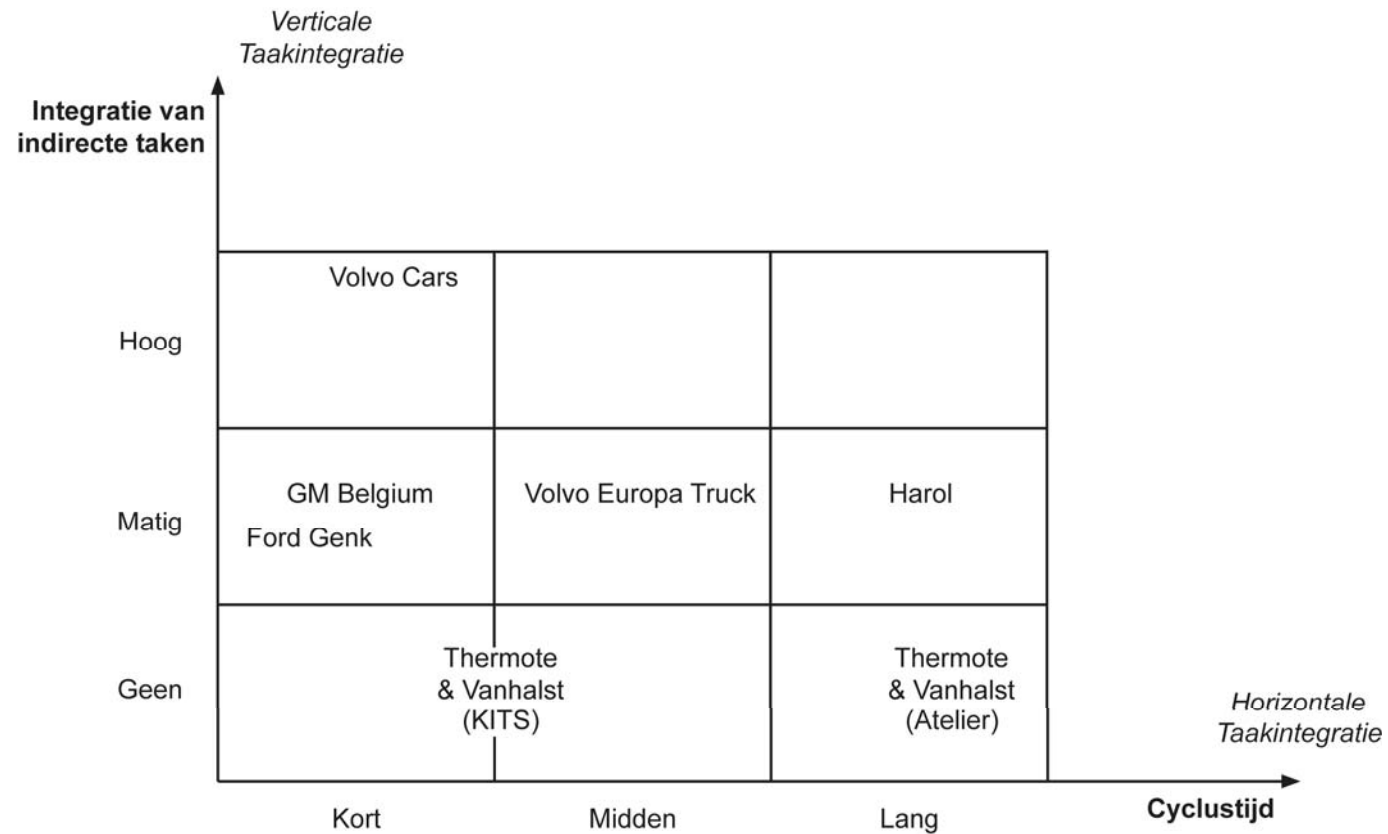
4. Begrensd geldigheidsbereik: rem én troef



- Auto-onderdelen, wisselstukken en accessoires
- ◇ Auto's, fabricage
- Elektrische apparaten, fabricage
- ▲ Machinebouw
- Metaalverwerking
- Vrachtwagens, bussenindustrie
- △ Zware machines, heftrucks, hoogwerkers, fabricage



4. Begrensd geldigheidsbereik: rem én troef





4. Begrensd geldigheidsbereik: rem én troef

- Drietrapssteekproef
organisaties > teams > individuele werknemers
- Uiteindelijke steekproef: 6 bedrijven waarvan 4 uit de automobieliindustrie, 139 teams, 1853 individuele werknemers
- Respons: 1624 ingevulde vragenlijsten (88%)
- Bevindingen zijn enerzijds contextgevoelig, anderzijds werd de pertinentie van een extreme vorm van bewerkingsgerichtheid onder de aandacht gebracht



Belangrijkste resultaten

- Structurele keuzes met betrekking tot de arbeidsdeling en het teamwerk verschillen tussen en binnen de afdelingen van de 6 bedrijven.
- Stressreacties kunnen niet louter vanuit het individuele niveau verklaard worden.
- Werken aan de lopende band en in mindere mate jobrotatie zijn de belangrijkste verklarende factoren op het hoger niveau.
- Een aantal variabelen op individueel niveau laten een significant effect op stressreacties optekenen.



Belangrijkste resultaten

Onafhankelijke variabele	Psychisch onwelbevinden	Burnout	Job-tevredenheid	Bedrijfsbinding	Verloop-intentie
Productieorganisatie/technologie					
Lijngebondenheid ^T	✓	✓	✓	✓	
Structuurkenmerken van teams					
Teamomvang ^T					
Rol van de teamleider ^T		✓	✓		✓
Jobrotatie ^T		✓	✓	✓	
Werkoverleg ^T	✓	✓			✓
Teamoutput ^T					
Functiekenmerken					
Functietype			✓	✓	✓

Significantietest voor elke onafhankelijke variabele onder controle van alle andere onafhankelijke variabelen in het volledige multilevelmodel per stressreactie



Belangrijkste resultaten

Onafhankelijke variabele	Psychisch onwelbevinden	Burnout	Job-tevredenheid	Bedrijfsbinding	Verloop-intentie
Socio-demografische kenmerken					
Geslacht					
Leeftijd				✓	✓
Gezinssituatie	✓		✓		
Diploma			✓	✓	✓
Anciënniteit					
Arbeidsomstandigheden/-voorwaarden					
Hinder in de werkomgeving	✓	✓	✓	✓	✓
Ongewenst gedrag	✓	✓	✓	✓	✓
Teamverandering	✓		✓		✓
Soort contract	✓		✓	✓	
Bijberoep	✓				
Werkregime ^T					✓

Significantietest voor elke onafhankelijke variabele onder controle van alle andere onafhankelijke variabelen in het volledige multilevelmodel per stressreactie



Vragen?

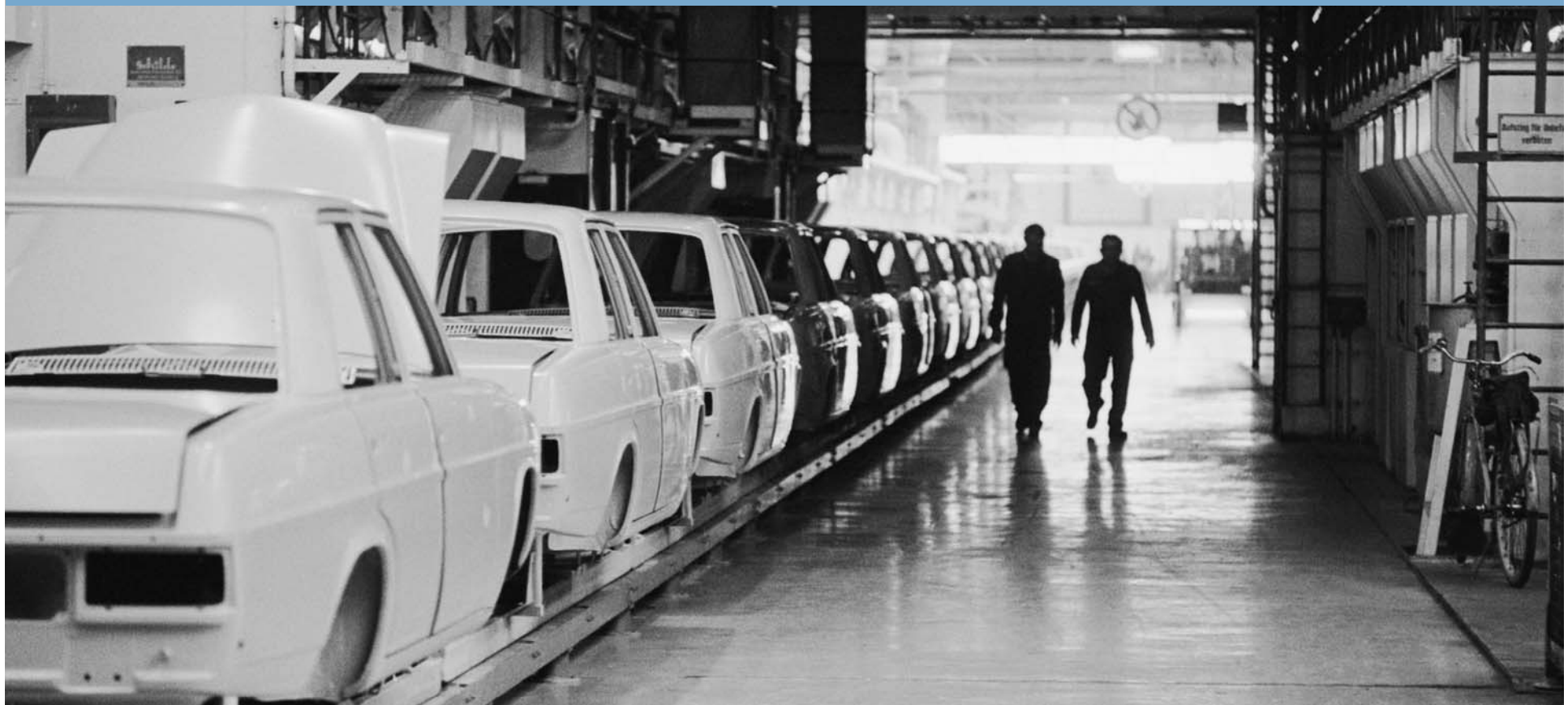
Contactgegevens:

Anne Delarue
Vlaamse Overheid
Departement Bestuurszaken
Afdeling Beleid
Boudewijnlaan 30
1000 Brussel
Tel: 02/553 01 58
anne.delarue@bz.vlaanderen.be

Boek:

Teamwerk: de stress getemd? Een onderzoek naar het effect van organisatieontwerp en teamwerk op het welbevinden van werknemers
(Acco, 2009, 507 p.)

Discussie





Elementen voor de discussie

- Wat baten teamwerk en regelcapaciteit aan de lopende band als deze laatste niet verdwijnen wil?

Teamwerk slaagt er niet in de negatieve gevolgen van kortcyclische arbeid aan de lopende band te compenseren wat stressreacties bij werknemers betreft.

⇒ Alternatieve vormen van arbeidsorganisatie hebben misschien wel positieve effecten op andere vlakken (bv. productiviteit, kwaliteit,...)

⇒ Restrictieve invulling van het teamconcept? Kloof tussen discours en praktijk?
Probleem van tegengestelde gedragsverwachtingen voor operatoren op de werkvloer

- De lijn. Punt andere lijn?

Als men wil concurreren op het vlak van productvariëteit, snelle levering en innovatie dringt zich een andere arbeidsdeling op, bv. kleine flexibele plants met een grotere transparantie en klantgerichtheid. Dit noopt wns tot verbetering en vernieuwing, én heeft als bijkomend gevolg dat de kwaliteit van de arbeid verbetert.

Naar een synergie tyssen innovatie en werkbaarheid?