

Samenvatting van:	Effecten van demotie op gezondheid en tevredenheid met het werk van oudere werknemers in de sectoren zorg en welzijn		
artikel van:	Edith J.C. Josten & René Schalk		
in:	Gedrag en Organisatie 2005-18, nr.1	blz.:	21 - 31

INLEIDING

Vroeger werd een stapje terug doen in het werk beschouwd als een achteruitgang, iets wat men alleen deed als het echt niet anders kon. Tegenwoordig wordt demotie, het een stapje terug doen naar een functie van een lager niveau, juist aangewezen als een instrument in het kader van leeftijdsbewust personeelsbeleid.

In dit onderzoek onder werknemers in Zorg en Welzijn worden effecten nagegaan van een demotie op tevredenheid en welzijn van werknemers en hun gezondheid. Ook worden effecten nagegaan van *laterale* functieveranderingen: de inhoud van de functie verandert, maar het functieniveau blijft hetzelfde.

De onderzoeksgroep

Werknemers uit de sectoren Zorg en Welzijn: verpleegkundigen, verzorgenden en agogisch werkenden; 45 plussers; periode 1998-2003; aantallen:

niet van functie veranderd: 1338
functie op zelfde niveau: 122
functie op lager niveau: 30

De vragenlijst

Metten van Gezondheidsproblemen

Gemeten op basis van 2 vragen uit de subschaal van de UBOS (Utrechtse Burn-Out schaal):

- 'Ik voel me vermoeid als ik opsta en er weer een werkdag voor me ligt'
- "Ik voel me "opgebrand" door mijn werk"

Problemen met het functioneren op het werk

Gemeten door te vragen naar de aansluiting tussen kennis en vaardigheden op het werk. Hiervoor is één vraag gebruikt:

- 'Hoe goed sluit uw huidig werk aan op uw kennis en vaardigheden?'

Tevredenheid met inhoud van het werk

- 'Ik heb inhoudelijk leuk werk'
- "Ik vind mijn werk eentonig"
- 'Het werk dat ik doe is erg zinvol voor me'

Resultaten

- Vóór hun demotie hadden oudere werknemers bijna significant meer last van gevoelens van uitputting dan oudere werknemers die niet van functie zijn veranderd.
- Over aansluiting tussen kennis en vaardigheden oordeelden de demotie-groep niet ongunstiger.
- De demotie heeft de gevoelens van uitputting niet verminderd.
- In de demotie-groep werd het oordeel over de aansluiting tussen kennis en vaardigheden ongunstiger na de demotie.
- Oudere werknemers die een demotie hebben meegemaakt werden minder tevreden over de inhoud van het werk.
- Demotie wordt ook niet makkelijker geaccepteerd als men meer problemen heeft met de gezondheid.

- Functieveranderingen op hetzelfde niveau lijken gunstiger uit te pakken dan neerwaartse functieveranderingen.

Conclusies

- In de periode voorafgaand aan de demotie hebben oudere werknemers inderdaad meer last van gevoelens van uitputting dan oudere werknemers die niet van functie zijn veranderd.
- Een neerwaartse functieverandering vermindert deze gevoelens niet.
- De aansluiting tussen kennis en vaardigheden op het werk wordt minder door een demotie, evenals de tevredenheid met het werk.
- Functieveranderingen op hetzelfde niveau pakken gunstiger uit dan neerwaartse functieveranderingen.
- Functieveranderingen op hetzelfde niveau slagen er wel in de gevoelens van uitputting te verminderen en hebben geen negatief effect op de tevredenheid met de inhoud van het werk.

Waarom treden deze effecten op:

Een functie op lager niveau accepteren betekent vaak minder aanzien op het werk, een inhoudelijk minder aantrekkelijke functie, saaier en minder uitdagend. Ook de belangrijkheid van de functie is veelal lager.

Een andere belangrijke reden: verwachting over de verdere loopbaan moeten (nood)gedwongen worden bijgesteld en vaak met tegenzin aangepast.

Een **beperking** van dit onderzoek: het betreft een specifieke groep werknemers. De generaliseerbaarheid is beperkt.

advies: Werkgevers die demotie overwegen wordt aangeraden om eerst zorgvuldig te kijken of er andere oplossingen zijn met minder negatieve gevolgen voor de werknemer. Bijvoorbeeld door het aanbieden van een andere functie op hetzelfde niveau. Als demotie de beste oplossing is, dan lijkt een goede communicatie zeer belangrijk. Openheid speelt hierbij een cruciale rol. Participatie van werknemers en steun door de leidinggevende zijn eveneens belangrijk. Ook moet de inhoud van een lagere functie aantrekkelijk blijven en de mogelijkheid bieden nieuwe kennis en vaardigheden op te doen.