

Het gebruik van een meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden¹

Keuzemodellen komen sinds het einde van de jaren tachtig in steeds meer Nederlandse organisaties voor. Zij bieden werknemers de mogelijkheid om de samenstelling van hun arbeidsvoorwaardenpakket te wijzigen, zodat zij die arbeidsvoorwaarden kunnen kiezen die het best bij hun situatie passen. Met behulp van logistische regressieanalyses onderzoekt de onderhavige studie het keuzegedrag van werknemers van een Nederlandse universiteit (N=488) in een dergelijk keuzemodel en de invloed van de werk- en huishoudensituatie op dit keuzegedrag. Daarbij wordt in het bijzonder aandacht besteed aan de keuze voor meer of minder verlof. Het onderzoek laat zien dat de werknemers vooral kiezen om verlof in te ruilen voor een andere, meestal financiële arbeidsvoorwaarde. Zowel de werk-, als de huishoudensituatie blijkt van invloed op de deelname aan het keuzemodel, en de keuze die werknemers binnen het keuzemodel maken. De mogelijkheid die een keuzemodel werknemers biedt om de samenstelling van hun beloning aan hun voorkeur aan te passen wordt door de werknemers van deze universiteit duidelijk benut.

Trefwoorden: keuzemodel arbeidsvoorwaarden, werknemersgedrag, beloningssysteem

Introductie

In veel Nederlandse organisaties krijgen werknemers tegenwoordig de kans om via een meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (MKA) een deel van hun arbeidsvoorwaarden aan te passen aan hun voorkeur. Binnen een MKA is het mogelijk om bepaalde bronnen (loon, vakantiedagen) in te ruilen voor doelen (meer verlof, een fiets, of extra pensioen). In dit artikel onderzoeken wij het gebruik door werknemers van een dergelijk systeem, en in het bijzonder hun keuzes voor het kopen en verkopen van verlof.

Sinds het midden van de jaren negentig zijn MKA's in opmars in Nederlandse organisaties. Eén van de beoogde doelen van werkgevers is om werknemers meer zeggenschap te geven over de randvoorwaarden van hun arbeid, en om de arbeidsvoorwaarden beter aan te laten

sluiten op de diversiteit in levens van de werknemers. Door ontwikkelingen in de beroepsbevolking is een *one-size-fits-all*-arbeidsvoorwaardenpakket steeds minder efficiënt. De behoeften die mensen hebben op het punt van de samenstelling van hun arbeidsvoorwaarden veranderen, en de diversiteit van wensen neemt toe. Werknemers wensen in meer opzichten zeggenschap in en over hun arbeidssituatie. Het introduceren van een MKA is voor organisaties een manier om aan deze ontwikkelingen tegemoet te komen. Voor werknemers schept het de mogelijkheid om de totale subjectieve waarde van hun beloning te verhogen door arbeidsvoorwaarden te kiezen die hun voorkeur hebben, terwijl de kosten van de beloning voor de werkgever (in principe) gelijk blijven.

Recente schattingen van het aantal Nederlandse organisaties dat een MKA heeft inge-

* Carlien Hillebrink en Joop Schippers zijn werkzaam bij de Utrecht School of Economics van de Universiteit Utrecht, Pascale Peters en Anneke van Doorne-Huiskes zijn werkzaam bij de Capaciteitsgroep Sociologie van de Universiteit Utrecht. Correspondentieadres: C. Hillebrink, Universiteit Utrecht, Utrecht School of Economics, Vredenburg 138, 3511 BG Utrecht, E-mail: c.hillebrink@econ.uu.nl.

voerd lopen uiteen. Volgens het jaarlijkse beloningsonderzoek van Hay heeft ongeveer 40% van de Nederlandse organisaties een MKA en overweegt 20% om het in te voeren (Hay Group, 2002). Uit een in 2001 uitgevoerd onderzoek onder Nederlandse werkgevers kwam naar voren dat 22,5% een keuzemodel arbeidsvoorwaarden had ingevoerd en 21% dat overwoog (Remery, Schippers & Van Doorne-Huiskes, 2002). Tot op heden is er echter nog weinig bekend over de mate waarin werknemers gebruikmaken van de keuzemogelijkheden en welke concrete keuzes er worden gemaakt. De meeste onderzoeken die zijn gepubliceerd richten zich op de interesse van werknemers voor keuzemogelijkheden, en de keuze die zij van plan zijn te maken. Uit het onderzoek van Lange-dijk (2001) naar keuzegedrag in arbeidsvoorwaarden blijkt echter dat de helft van de werknemers iets anders kiest dan zij van plan waren. Het doel van dit onderzoek is om het inzicht in het gebruik van MKA's door werknemers te vergroten, zowel wat betreft hun participatie (wie maakt er gebruik van?) als wat betreft hun keuzegedrag (wie kiest wat?). Onze aandacht gaat bij die tweede vraag vooral uit naar de keuze van werknemers voor meer of minder vrije tijd. De vrijheid die werknemers met een MKA hebben aangaande de omvang van hun verlof is met name interessant vanuit het perspectief van de combinatie van huishouden en werk. De keuzes die werknemers maken aangaande de balans tussen werktijd en vrije tijd kunnen zowel in huishoudens als in organisaties een grote impact hebben.

Met de invoering van een MKA geven werkgevers hun werknemers zeggenschap over de verhouding tussen geld en tijd, ofwel tussen loon en verlof in hun beloning. Werkgevers kunnen hun werknemers in diverse opzichten meer zeggenschap geven over de randvoorwaarden van de arbeid, bijvoorbeeld via flexibele begin- en eindtijden of thuiswerkregelingen. Met deze zeggenschap verwachten werkgevers onder andere de zogenoemde combinatiestress van werknemers te verminderen. Ook MKA's kunnen gezien worden als een poging van werkgevers om de zeggenschap van werknemers te vergroten.

Uit eerder onderzoek (onder andere Lange-dijk, 2001) is bekend dat over het algemeen een minderheid van de werknemers gebruikmaakt van de mogelijkheid om hun arbeidsvoorwaar-

den aan te passen, behalve in die organisaties waar gebruik verplicht is gesteld (FME/CWM & AWVN, 2003). Het lijkt er op dat keuzemogelijkheden slechts voor een deel van de werknemers aantrekkelijk genoeg zijn om er gebruik van te maken. De keuze die werknemers maken voor, en binnen het keuzemodel zal naar verwachting beïnvloed worden door huishouden- en baankenmerken. Beide zullen effect hebben op hun preferenties ten aanzien van de balans tussen vrije tijd en werktijd (ofwel inkomen), en de mate waarin een verbetering te behalen is die de moeite waard is. In dit artikel onderzoeken wij de keuzes van werknemers met behulp van een theoretisch model waarin preferenties en restricties van werknemers centraal staan: wij richten ons op de te behalen winst voor werknemers door het wijzigen van hun arbeidsvoorwaarden, en de kosten die daaraan verbonden zijn.

Werknemers kunnen via een keuzemodel hun jaarlijkse arbeidstijd verlengen of verkorten. Geaggregeerd kunnen deze beslissingen een groot effect hebben. Als werknemers er in groten getale voor kiezen om minder te gaan werken kunnen er bezettingsproblemen ontstaan. Kiezen werknemers voornamelijk voor het verkopen van verlofdagen, dan kunnen de kosten voor de organisatie flink oplopen, maar is er ook sprake van arbeidsduurverlenging. De onzekerheid die dit op kan leveren ervaren sommige organisaties als onwenselijk. Lange-dijk (2001) vond in haar onderzoek naar het feitelijk keuzegedrag dat werknemers van een verzekeringsbedrijf bijna twee maal zo vaak vrije tijd bijkochten dan dat zij vrije tijd verkochten. Het zou echter zo kunnen zijn dat organisatiemarken, zoals de aard van het werk en het aangeboden arbeidsvoorwaardenpakket, van invloed zijn op deze verhouding. De gevolgen die organisaties kunnen verwachten van een MKA kunnen beter ingeschat worden als duidelijk is welke factoren werknemers aanzetten tot het kopen of verkopen van verlof.

Voor dit onderzoek hebben wij bij een Nederlandse universiteit het gebruik van keuzemogelijkheden in arbeidsvoorwaarden onderzocht. Net als overheidsinstellingen belonen universiteiten hun werknemers met relatief veel verlofdagen. Daarnaast wordt het personeel, in ieder geval het wetenschappelijk deel daarvan, met name op resultaten aangestuurd, en in toenemende mate beoordeeld, zo niet for-

meel dan toch informeel. Dit zou van invloed kunnen zijn op de interesse van werknemers voor het keuzemodel, en op hun keuze voor meer of minder vrije tijd.

De opzet van dit artikel is als volgt. Eerst bespreken wij de opkomst van MKA's in Nederlandse organisaties. Vervolgens wordt het gebruikte theoretisch kader gepresenteerd op basis waarvan hypothesen worden geformuleerd. Daarna gaan wij in op de dataverzameling en methoden die worden gebruikt om onze hypothesen te toetsen. Daarna zullen de resultaten van het onderzoek worden gepresenteerd. Tot slot zullen de belangrijkste conclusies worden samengevat en bediscussieerd.

Keuzemogelijkheden in organisaties

De samenstelling van de beroepsbevolking is de laatste decennia gevarieerder geworden, onder andere door de stijgende arbeidsparticipatie van vrouwen. Daar mannen niet minder zijn gaan werken is het aantal twee- (of anderhalf-)verdieners binnen de beroepsbevolking sterk gestegen (SCP/CBS, 2003). Steeds minder werknemers hebben een niet-werkende partner thuis, wat het combineren van arbeid en de rest van het leven een ingewikkelde exercitie kan maken. Arbeidstijden zijn niet altijd goed te combineren met de openingstijden van het kinderdagverblijf of school, en ook zonder kinderen zijn er voldoende zaken die (kennelijk) alleen tijdens 'kantooruren' geregeld kunnen worden (Breedveld & Van den Broek, 2003). Zeggenschap over de voorwaarden waaronder de arbeid verricht wordt, kan een deel van deze problemen oplossen. Als werknemers zelf kunnen bepalen wanneer en waar ze werken, zelfs als dat binnen door de organisatie bepaalde bandbreedtes gebeurt, kan het combineren van arbeid en de andere elementen van het leven een stuk soepeler verlopen (Den Dulk, 2001). Dergelijke arrangementen komen ondertussen veel voor in Nederlandse organisaties (Remery et al., 2002).

Keuzemogelijkheden in arbeidsvoorwaarden zijn een voorbeeld van deze toenemende zeggenschap van de werknemer over de afspraken rondom het werk. Net als bij flexibele begin- en eindtijden en thuiswerken bepaalt de werkgever niet langer definitief hoe deze elementen worden ingevuld, en krijgt de individuele

werknemer de vrijheid om de invulling te kiezen die het best uitkomt op dat moment. In een MKA kunnen ouders bijvoorbeeld meer verlof kopen om de schoolvakanties op te vangen, of voor een hogere vergoeding van de kinderopvang kiezen, terwijl een ander kan sparen voor een langdurig verlof voor een wereldreis. Via een MKA kunnen werknemers er ook voor kiezen hun arbeidstijd te verlengen, door het verkopen van verlof. De toegenomen werkdruk van Nederlandse werknemers (TNO, 2002) kan het gebruik dat werknemers maken van een keuzemodel beïnvloeden. Werknemers die onder grote tijdsdruk werken en hun vakantiedagen niet allemaal kunnen of willen opnemen, kunnen deze nu laten uitbetalen, of opsparen voor een langer verlof op het moment dat het rustiger is op het werk (mocht dat ooit komen).

MKA's zijn voor het eerst geïntroduceerd in de jaren zeventig van de vorige eeuw in de Verenigde Staten. Ziektekostenverzekeringen maken daar, door het ontbreken van een collectieve verzekering, een veel groter deel uit van de secundaire arbeidsvoorwaarden dan in Nederland. Doordat de kosten hiervan sterk begonnen te stijgen, ging men op zoek naar mogelijkheden tot besparing. Keuzemogelijkheden boden hier soelaas: werknemers kunnen nu bijvoorbeeld kiezen of zij alleen de meest elementaire kosten verzekeren of alles, en merken de financiële gevolgen van hun keuzes in hun salaris (Barringer & Milkovich, 1998).

Hoewel keuzemogelijkheden, zoals die in de Verenigde Staten gangbaar raakten, niet transplanteerbaar zijn naar Nederlandse organisaties, sloeg het achterliggende idee hier wel aan. Keuzemodellen komen sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw in Nederland voor, en zijn in de late jaren negentig populair geworden (Hillebrink, te verschijnen). Mede door de krappe arbeidsmarkt en ruimere mogelijkheden in de wet (Vakantiewet, 1998) werden in veel branche- en bedrijfs-CAO's keuzemodellen ingevoerd (Hillebrink, Schippers & Van Stigt, 2004). Deze ontwikkeling maakt deel uit van een algemene trend tot meer decentralisatie en individualisering in CAO's (Van Sas, te verschijnen).

MKA's variëren van systemen waarbij werknemers kunnen kiezen uit bepaalde, vooraf geformuleerde pakketten, tot systemen waarbij de werknemer een bedrag krijgt dat hij naar ei-

gen keuze kan besteden aan de diverse aangeboden arbeidsvoorwaarden. Deze beide uitersten komen in Nederland relatief weinig voor. De meest voorkomende variant is het model waarbij de werkgever bepaalt wat de bronnen en doelen zijn die men mag ruilen, en de werknemer kan bepalen wat hij ruilt. Het gaat dan om een deel van de arbeidsvoorwaarden die binnen het keuzemodel vallen; het basispakket (waarin in ieder geval het wettelijke minimum aan vakantiedagen zit, maar ook zaken als zwangerschapsverlof) staat vast (Paassen, 2003).

In deze meest voorkomende variant kan de werknemer per jaar de samenstelling van zijn arbeidsvoorwaarden wijzigen. Men kan over het algemeen een (beperkt) aantal vakantiedagen inzetten als bron, evenals een deel van het loon, of extra componenten van het loon zoals de dertiende maand of het vakantiegeld. Veelvoorkomende doelen waar werknemers voor kunnen kiezen zijn extra verlof (in het betreffende jaar op te nemen of om op te sparen voor een langdurig verlof), contant geld, aanvullende compensatie voor ouderschapsverlof en verlenging van diverse verloven. De al langer bestaande pc-privé- en fietsprojecten zijn meestal ook in het systeem ondergebracht (Hillebrink, te verschijnen).

Keuzemogelijkheden werden in de CAO van universiteiten van 2000-2002 geïntroduceerd om 'de werknemer [de kans te bieden] de eigen arbeidsvoorwaarden beter af te stemmen op maatschappelijke ontwikkelingen en individuele behoeften'. Het keuzemodel biedt 'de werkgever mede mogelijkheden om alert te reageren op de vele en snelle veranderingen op het gebied van onderwijs en onderzoek' (VSNU, 2000: 25). De keuzemodellen van universiteiten vertonen onderling verschillen, doordat de CAO slechts de randvoorwaarden aangeeft, waarbinnen universiteiten hun eigen keuzemodel kunnen samenstellen. Het keuzemodel is ook niet op alle universiteiten gelijktijdig ingevoerd.

Theorie

In deze studie gaan wij er vanuit dat werknemers het keuzemodel en de keuzemogelijkheden daarin bestuderen, de verschillende mogelijkheden tegen elkaar afwegen en de keuze

maken die hen de grootste toename in nut op zal leveren (Coleman, 1990). Het nut van arbeidsvoorwaarden wordt bepaald door de totale waarde die de beloning voor mensen heeft, dus de financiële waarde, maar ook de waarde van de vrije dagen, reiskostenvergoeding, kinderopvangvoorzieningen en dergelijke. Deze waarde, de gepercipieerde beloning, wordt bepaald door het daadwerkelijke salaris, maar ook door de beloningsstructuur in de organisatie, de opslag die een werknemer verwacht en de secundaire arbeidsvoorwaarden (Langedijk, 2001; Barringer & Milkovich, 1998). Het oordeel dat werknemers hebben over hun beloning varieert; niet alle onderdelen zullen voor alle werknemers evenveel betekenen. Voor werknemers met jonge kinderen of de wens daartoe zal een kinderopvangregeling bijvoorbeeld meer bijdragen aan de waarde van de beloning dan voor werknemers die geen jonge kinderen hebben.

Uiteraard zal er een deel van de werknemers zijn waarvoor het bestaande pakket al optimaal is, zodat geen enkele mogelijke wijziging een hogere waarde voor hen oplevert. Maar is dit de enige reden waarom werknemers geen gebruikmaken van de keuzemogelijkheden? Er zijn ook andere factoren die werknemers er van kunnen weerhouden gebruik te maken van het keuzemodel.

De restricties die werknemers ontmoeten bij deelname aan een keuzemodel komen uit diverse hoeken. De meest duidelijke restrictie ligt in het keuzemodel zelf: er is over het algemeen slechts een beperkt aantal keuzes mogelijk. De werkgever en de wetgever bepalen de grenzen van wat de werknemer aan ruilmogelijkheden heeft. Zo mag men niet zoveel verlof bijkopen dat het brutoloon onder het minimumloon zakt, en mag men aan de andere kant niet zoveel verlofdagen verkopen dat men er minder dan het wettelijk minimum overhoudt.

Een andere restrictie op deelname aan het keuzemodel wordt gevormd door transactiekosten. Met de invoering van een MKA legt de werkgever een deel van de transactiekosten die gemoeid zijn met het samenstellen van een arbeidsvoorwaardenpakket bij de werknemer neer: de werknemer moet uitzoeken wat de mogelijkheden zijn en wat de nuttigste selectie is voor hem. Dat kan nogal wat tijd en moeite kosten. Vervolgens moet de werknemer ook de

nodige acties ondernemen om een gewenste wijziging in zijn arbeidsvoorwaarden te bewerkstelligen. De gevraagde inspanning varieert van organisatie tot organisatie, en soms ook binnen een organisatie. Soms kan het hele proces met enkele klikken achter de eigen pc geregeld worden. In andere gevallen moet er een afspraak gemaakt worden met iemand van de personeelsafdeling om de keuze te bespreken, en moeten de nodige handtekeningen en formulieren verzameld worden alvorens een verzoek ingediend kan worden. De transactiekosten van deelname aan het keuzemodel zijn dus niet voor alle werknemers even hoog.

Voor een deel vloeien de transactiekosten voort uit het bestaan van onvolledige informatie. Voor sommige keuzes is de informatie makkelijker volledig te verkrijgen dan voor andere keuzes. Het effect dat het inruilen van verlof voor contant geld op het maandelijks inkomen heeft bijvoorbeeld, is redelijk simpel te berekenen. De mogelijke gevolgen van een extra bijdrage aan het pensioen als doel zijn daarentegen minder eenvoudig te achterhalen. Het effect hiervan op het uiteindelijke pensioen dat men zal ontvangen, is van zoveel factoren afhankelijk, en daar veel van deze factoren per individu verschillen, moet dit effect voor elke werknemer die hier in geïnteresseerd is afzonderlijk worden uitgerekend. Tevens is het zo dat keuzes die resulteren in een lager brutoloon later tot een lagere WW- of pensioenuitkering kunnen leiden. Zeker als men hiervoor jaren na elkaar kiest, zijn dit gevolgen om rekening mee te houden. Het duidelijk in beeld krijgen van deze gevolgen is echter niet eenvoudig.

Op basis van het hiervoor genoemde verwachten wij dat werknemers alleen tot deelname over zullen gaan wanneer verhoging van de waarde van de beloning mogelijk is door gebruik te maken van het keuzemodel. Hoe hoger de kosten van deelname – daadwerkelijk of in de perceptie van de werknemer – in verhouding tot de, wederom reële of gepercipieerde, opbrengsten voor de werknemer, hoe eerder werknemers niet tot deelname over zullen gaan en hun arbeidsvoorwaarden zullen laten zoals ze zijn.

Door de specifieke mogelijkheden die een MKA biedt om de verhouding werktijd/vrije tijd aan te passen, valt te verwachten dat mensen die onvoldoende tijd aan hun werk of aan

overige activiteiten kunnen besteden, gebruik zullen maken van het systeem; voor hen is een verbetering van hun arbeidsvoorwaarden te behalen via het keuzemodel. Voor mensen die geen tijdsgebrek op hun werk of thuis ervaren, zullen de transactiekosten die met het gebruik van MKA gepaard gaan hoog genoeg zijn om hun arbeidsvoorwaarden te laten zoals ze zijn. Factoren uit twee hoeken zullen een rol spelen bij de verhouding tussen kosten en opbrengsten en daarmee bij de beslissing om gebruik te maken van het keuzesysteem: de arbeidssituatie en de huishoudensituatie.

De beslissing om verlof te verkopen kan ingegeven worden door een overvloed aan verlof dat niet opgemaakt wordt. Als men al enkele jaren achter elkaar minder verlof neemt dan de beschikbare dagen kan er een behoorlijk verlofstuwmeer ontstaan, daar niet-opgenomen vakantiedagen nu vijf jaar lang 'meegenomen' mogen worden naar het volgende jaar. Het inruilen van deze overtollige dagen kan een praktische manier zijn om nog iets met deze dagen te doen. Ook kan het zo zijn dat men weet dat er dit jaar zoveel te doen is, dat niet alle verlofdagen ook daadwerkelijk opgenomen kunnen worden, en men er daarom voor kiest om de dagen in te ruilen voor iets anders. Men kan natuurlijk ook structureel behoefte hebben aan minder verlof dan het aantal dagen dat men krijgt, bijvoorbeeld omdat men het werk erg leuk vindt en na twee weken vakantie staat te popelen om weer aan de slag te gaan. De waarde van niet-opgenomen verlof is voor deze werknemers niet groot, en zij zullen op zoek gaan naar iets waardevollers in het keuzemodel.

Aan de andere kant kan men een bepaald doel graag wensen, zoals een nieuwe computer of een hoger loon, en besluiten hier verlofdagen voor in te zetten. De waarde die het gekozen doel toevoegt aan de beloning is dan groter dan de vermindering die er optreedt door het verminderen van het verlof.

Het aantal verlofdagen dat men ontvangt zal zeker een rol spelen bij de behoefte aan meer of minder verlof. In de hier onderzochte organisatie krijgen werknemers met een full-time aanstelling bijna veertig vrije dagen per jaar, ruim boven het wettelijk minimum. Hierdoor verwachten wij dat het aantal werknemers dat ervoor kiest verlof te verkopen groter zal zijn dan het aantal dat er voor kiest extra verlof te kopen.

Werk

Het gebruik van het keuzemodel zal naar verwachting toenemen naarmate het aantal contracturen groter is. Een groot aantal contracturen impliceert immers een hoger brutoloon, een hogere eindejaarsuitkering, meer vakantiegeld en meer vakantiedagen. Met andere woorden, er valt meer uit te ruilen. Hierdoor zijn de kosten van deelname aan het keuzemodel lager ten opzichte van de winst die er te behalen is. Voor mensen met een kleinere aanstelling is minder winst te behalen, en zullen de transactiekosten eerder een drempel vormen.

De lengte van de aanstelling zal een vergelijkbaar effect hebben: voor mensen met een aanstelling voor onbepaalde tijd zal de investering die men moet doen om zich het systeem eigen te maken eerder de moeite waard zijn; zij kunnen er in de volgende jaren weer gebruik van maken. Zij kunnen de transactiekosten op die manier als het ware uitspreiden over enkele jaren, en deze zullen dus eerder worden overtroffen door de (ieder jaar) te behalen opbrengsten. Voor mensen met een tijdelijke aanstelling zal deze vereiste investering eerder een reden zijn om van deelname af te zien.

Van den Brekel en Tijdens (2000) onderzochten de interesse van werknemers voor een meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden. Hierbij keken zij onder andere naar de invloed van de arbeidssituatie, en vonden dat keuzemogelijkheden onder andere een oplossing zijn voor mensen die het druk hebben op hun werk. Mensen die door de werkhoeveelheid of de werkdruk niet toekomen aan het opnemen van al hun vakantiedagen, krijgen met een MKA de mogelijkheid om hun werktijd te verlengen en te kiezen voor een andere arbeidsvoorwaarde. Mensen met veel werk zullen dus eerder gebruikmaken van het keuzemodel, omdat ook voor hen zal gelden dat de te behalen winst (de niet-opgenomen ADV-dagen komen anders te vervallen) groot genoeg is om deelname aan het systeem de moeite waard te maken.

In het onderzoek van Langedijk (2001) werd ook gekeken naar de effecten van enkele aspecten van de werksituatie op het keuzegedrag. Hieruit bleek dat de ervaren verantwoordelijkheid voor het werk effect had op de beslissing tijd te verkopen, terwijl ervaren autonomie en zinvolheid geen effect hadden. Keuzemogelijkheden lijken dan ook meer gebruikt te worden om aan de werkhoeveelheid tegemoet te ko-

men dan om een plezierige activiteit te verlenen. Mensen die veel werk te doen hebben, en daar in de uren die zij worden geacht te werken niet aan toe komen, zullen er de voorkeur aan geven om meer te werken dan hun contractuele uren, wat kan resulteren in overwerken maar ook in het inruilen van verlof.

Als het werk bij afwezigheid door collega's wordt overgenomen zullen mensen wellicht eerder overgaan tot het bijkopen van verlof dan wanneer het werk blijft liggen tot men terugkomt. In het eerste geval vindt er namelijk een aanpassing van de werklast plaats aan de verminderde arbeidstijd. In het tweede geval geeft men zichzelf alleen maar minder tijd om dezelfde hoeveelheid werk te verrichten.

Verder kan de mening over de werkgevende organisatie als werkgever van invloed zijn op de keuze binnen het keuzemodel. Deze opinie hoeft (en zal) niet altijd door zuiver rationele argumenten bepaald worden. Dat hoeft echter niet in de weg te staan dat mensen wel rationeel handelen op basis van deze opinie. Een hoge achting voor de werkgever kan ingegeven zijn door een objectieve afweging van de arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden die de werkgever biedt, of ingegeven zijn door een grote persoonlijke affectie voor de persoon in kwestie. In beide gevallen zal het niet-benadelen van de organisatie als doel meewegen bij de beslissing die een werknemer neemt aangaande zijn arbeidsvoorwaarden. Werknemers die zeer te spreken zijn over hun werkgever zullen hun werktijd vaker willen verlengen dan werknemers die niet zo te spreken zijn over hun werkgever. Met andere woorden, mensen met een positief oordeel zullen hun werkgever meer tijd willen geven, om zo het functioneren van de organisatie te bevorderen.

Ook de functie van de werknemer zal naar verwachting een rol spelen bij de keuze voor het verkopen van vrije tijd. De onderzochte organisatie is een universiteit waarbinnen twee werknemerscategorieën werkzaam zijn: de groep WP (wetenschappelijk personeel) en de groep OBP (ondersteunend en behorend personeel), twee functiegroepen die in een aantal opzichten van elkaar verschillen. In grote lijnen kan men zeggen dat de WP-functies meer op resultaten beoordeeld worden, en de OBP-functies meer op taak (Hales, 1993). Voor het WP zal het daardoor aantrekkelijker zijn om de arbeidstijd te verlengen, omdat daardoor de productie stijgt.

Huishouden

Ook de huishoudensituatie kan van belang zijn bij de beslissing van de werknemer om wel of niet gebruik te maken van de keuzemogelijkheden. Ook hier geldt dat er voor mensen in sommige situaties meer winst te behalen is door het wijzigen van hun arbeidsvoorwaarden dan voor anderen, en dat de verhouding tussen deze winst en de kosten doorslaggevend zal zijn bij de uiteindelijke beslissing.

Van den Brekel en Tijdens (2000) keken in hun onderzoek of flexibele arbeidsvoorwaarden mogelijkheden bieden om de combinatie van arbeid en zorg te versoepelen. Zij vonden dat keuzemogelijkheden hier slechts van secundair belang zijn, en hoogstens als 'een buffer naast de afgesproken arrangementen [fungeren]: deeltijdwerk en afspraken over de tijden waarop gewerkt wordt' (Van den Brekel & Tijdens, 2000: 66). De bevinding dat ouders geen bijzondere interesse hebben in een keuzemodel, impliceert dat de te behalen winst te klein is in verhouding tot de kosten, en dat het wijzigen van arbeidsvoorwaarden voor hen niet interessanter is dan voor andere werknemers. De winst die er via flexibele arbeidsvoorwaarden te behalen is aan extra bewegingsruimte is niet vreselijk groot vergeleken met deeltijdwerk en flexibele begin- en eindtijden. Er is echter geen reden om te denken dat ouders slechts van één regeling gebruik zullen maken en andere mogelijkheden om het 'spitsuur' te verlichten laten liggen. Los van de mogelijkheden die deeltijdwerk en flexibele werktijden bieden om arbeid en zorg te combineren, kunnen andere dan de standaardarbeidsvoorwaarden voor hen nog steeds de moeite van deelname waard zijn. Deelname aan een MKA maakt een zekere *fine tuning* mogelijk. Wij verwachten daarom dat ouders, en in het bijzonder ouders van jonge kinderen, vaker van het keuzemodel gebruik zullen maken dan mensen zonder thuiswonende kinderen, omdat voor hen het wijzigen van hun arbeidsvoorwaarden kan helpen om de combinatie van werk en huishouden te verbeteren. Zij zullen er ook eerder toe overgaan verlof te kopen om de zorg voor de kinderen uit te kunnen voeren.

Een andere factor die een rol kan spelen bij het gebruik van keuzemogelijkheden is de aanwezigheid van een werkende partner: als er twee inkomens zijn, en dus twee keer secundaire arbeidsvoorwaarden, wordt het wellicht

interessanter om een van die twee te wijzigen om het totale nut te verhogen. Ook in dit geval hangt dit mede af van de omvang van de aanstelling. Naarmate de partner meer uren werkt zal men eerder gebruikmaken van de keuzemogelijkheden. Een werkende partner zal ook leiden tot het minder verkopen van verlof, en het vaker bijkopen van verlof. Als er maar één inkomen in het huishouden is, zal er minder noodzaak zijn om extra verlof te kopen om dingen thuis te regelen. Tegelijkertijd zal er eerder een behoefte zijn aan een hoger inkomen, hetgeen gerealiseerd kan worden door het verkopen van verlof.

Dataverzameling

In deze studie staat het keuzegedrag van werknemers bij een Nederlandse universiteit centraal. De onderzochte universiteit heeft een uitgebreid keuzemodel dat in 2001 werd ingevoerd. Werknemers krijgen één keer per jaar de kans om hun arbeidsvoorwaarden te veranderen. Zij mogen daarbij meerdere keuzes tegelijkertijd maken. De bronnen die medewerkers in mogen ruilen zijn verlof (maximaal tien dagen), vakantiegeld, en de eindejaarsuitkering. De doelen die gekozen kunnen worden zijn extra verlof (in hetzelfde jaar of via diverse verlofspaar mogelijkheden), extra loon (maximaal vijf dagen per jaar), en diverse vergoedingen, zoals een verlaging van de eigen bijdrage voor de kinderopvang, een fiets of een pc.

Onder een steekproef van 1.600 werknemers werden schriftelijke vragenlijsten verspreid. De anonieme vragenlijsten werden naar het huisadres verstuurd. 555 vragenlijsten kwamen ingevuld retour: een respons van 35%. Hiervan waren 488 vragenlijsten bruikbaar voor analyses. Ongeveer evenveel mannen als vrouwen vulden de vragenlijst in (respectievelijk 48,6% en 51,4%). In de gehele organisatie liggen deze percentages iets anders: 43,8% van de medewerkers is vrouw. De gemiddelde leeftijd is 42 jaar, men werkt gemiddeld 37,3 uur per week, en men werkt gemiddeld 11,6 jaar bij deze organisatie. Er werden meer vragenlijsten teruggestuurd door het OBP dan door het WP: 56,4% van de vragenlijsten werd door iemand van het OBP ingevuld, terwijl 50,4% van het personeel in deze categorie valt. De meeste respondenten wonen gehuwd of ongehuwd samen (71%), 80%

van de partners verricht betaalde arbeid, gemiddeld voor 34 uur per week. Van de respondenten heeft 39,5% thuiswonende kinderen, waarvan 29% ten minste één kind jonger dan vier in het huishouden heeft.

Operationalisatie

In de vragenlijst werd de respondenten gevraagd naar kenmerken van hun huishouden en werksituatie, enkele persoonskenmerken en hun gebruik van het keuzemodel. Op basis van de keuze die de respondenten qua tijd in hun bronnen en doelen hadden gemaakt konden de respondenten worden ingedeeld. In één variabele deelden wij hen in op basis van het verkopen van tijd: de tijdverkopers die verlof als bron hadden gebruikt en de niet-tijdverkopers die een andere bron hadden gebruikt. In een tweede variabele deelden wij hen op naar het kopen van tijd: de tijdkopers die voor extra vrije tijd als doel hadden gekozen (te weten: extra verlof in hetzelfde jaar op te nemen, verlenging van het sabbatical, studie- of ouderschapsverlof) en de niet-tijdkopers die voor een ander doel hadden gekozen.

Met betrekking tot hun werksituatie werd de respondenten gevraagd naar het aantal uren dat de respondenten op dat moment *geacht* werden te werken (dus gecorrigeerd voor ouderschapsverlof, ziekte en dergelijke). Daarnaast werd gevraagd naar het aantal uren dat zij feitelijk werken. Het percentage overwerk werd berekend door het verschil tussen deze twee te delen door de contractueel vastgelegde arbeidstijd. Voor het meten van de waardering van werknemers voor hun werkgever werd hen gevraagd hun mening over de universiteit als werkgever in een rapportcijfer uit te drukken.

Met betrekking tot hun huishoudensituatie werd de respondenten gevraagd of zij (al dan niet getrouwd) samenwonen met een partner. Aan samenwonende respondenten werd ook gevraagd of hun partner betaalde arbeid verricht, en zo ja, voor hoeveel uur per week. Hierbij werd naar de feitelijke arbeidstijd gevraagd, dus inclusief overwerk. Tevens werd hen gevraagd of zij thuiswonende kinderen hebben, en zo ja, naar de leeftijd van deze kinderen. Op basis hiervan zijn drie variabelen gemaakt: jongste thuiswonende kind jonger dan vier, jongste thuiswonende kind tussen de vier en de elf, en jongste thuiswonende kind twaalf jaar of ouder. Er is voor de grens van vier en

twaalf jaar gekozen omdat verreweg de meeste kinderen in Nederland op hun vierde naar de basisschool gaan en op hun twaalfde naar de middelbare school. De overgang naar een ander schooltype heeft invloed op de tijdsbesteding in het huishouden.

Methode

Onze verwachtingen ten aanzien van de deelname aan het MKA, en de keuzes hierbinnen worden getoetst met behulp van logistische regressieanalyse. Hierbij wordt bepaald welke predictoren een effect hebben op de kans dat iemand wel of niet deelneemt aan het keuzemodel, en op de kans dat men kiest voor het kopen of verkopen van tijd. De *odds ratio* geeft aan of dit een positief effect is (groter dan één) of een negatief effect (kleiner dan één). De *Log Ratio* χ^2 -test is een indicatie van de statistische significantie van het gehele model.

In de analyses voor beide keuzes worden variabelen opgenomen die indicatief zijn voor de werksituatie en voor de huishoudensituatie. Voor de analyse van de deelname aan het keuzemodel zijn dit voor de werksituatie de soort aanstelling, functiecategorie, het aantal contracturen, het percentage overwerk, en of het verlof in het voorgaande jaar volledig was opgenomen. Voor de huishoudensituatie worden de aanwezigheid van een partner, het aantal uren dat de partner werkt, jongste thuiswonende kind onder de vier, jongste thuiswonende kind tussen de vier en elf en jongste thuiswonende kind twaalf jaar of ouder opgenomen. Voor de analyse van de keuze voor meer of minder verlof worden voor de werksituatie de volgende variabelen opgenomen: de functiecategorie (OBP of WP), het aantal contracturen, het percentage overwerk, het opnemen van al het verlof in het voorgaande jaar, werk blijft liggen bij verlof, en de waardering voor de werkgever. Voor de invloed van de huishoudelijke situatie worden dezelfde variabelen opgenomen als bij het analyseren van deelname. De persoonskenmerken geboortjaar en geslacht worden bij alle analyses meegenomen als controlevariabelen. Het opleidingsniveau wordt niet meegenomen als controlevariabele vanwege de hoge correlatie met functiecategorie.

Resultaten

Deelname aan het MKA

Uit het onderzoek blijkt dat 46% van de werknemers in 2002 van het keuzemodel gebruik heeft gemaakt. Waarschijnlijk ligt dit percentage lager in de totale organisatie. Gebruikers van het keuzemodel zullen immers vaker reageren op een vragenlijst over dat onderwerp dan niet-gebruikers.

In tabel 1 worden de uitkomsten van de logistische regressieanalyse voor de deelname aan het meerkeuzesysteem gepresenteerd. De werkgerelateerde factoren blijken de grootste invloed te hebben op de deelname. Met name werknemers die veel overwerken maken vaker gebruik van het keuzemodel. Ook het aantal contracturen blijkt significant. Hoe groter het aantal contracturen, des te groter de kans dat men van het keuzemodel gebruikmaakt. Dit is in lijn met onze verwachting. Werknemers met een omvangrijke aanstelling hebben immers ook de grootste hoeveelheid arbeidsvoorwaarden om te verruilen, en kunnen dus de meeste winst boeken. Voor mensen met een kleinere aanstelling weegt de moeite van gebruiken van het model blijkbaar minder op tegen de verbetering die zij verwachten te kunnen behalen.

Alhoewel mensen met een vaste aanstelling vaker gebruikmaken van het keuzemodel dan mensen met een tijdelijke aanstelling, valt dit effect weg wanneer wordt gecontroleerd voor andere kenmerken van de werksituatie. De kans op deelname blijkt niet significant te verschillen naar functie. Ook het aantal opgenomen vakantiedagen in het voorgaande jaar is niet significant. Een overschot aan verlof zet mensen er dus niet eerder toe aan gebruik te maken van het keuzemodel.

Van de huishoudelijke variabelen blijkt alleen de aanwezigheid van thuiswonende kinderen de deelname te beïnvloeden. Ouders met thuiswonende kinderen maken vaker gebruik van het keuzemodel. Opvallend is dat dit echter alleen geldt voor ouders met kinderen jonger dan vier en van twaalf jaar of ouder. Ouders waarvan het jongste kind op de basisschool zit blijken niet meer interesse in het keuzemodel te hebben dan werknemers zonder kinderen. Noch het samenwonen met een partner, noch het aantal uren dat de partner werkt (zo die werkt) blijkt van invloed op de deelname aan het MKA.

Wat kiezen de werknemers?

Tabel 2 laat zien welke bronnen en doelen de

Tabel 1 Verwachte effecten en uitkomsten van logistische regressieanalyse ter verklaring van deelname aan het meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (Odds ratio) (N=488)

| | Verwacht effect | Odds ratio |
|---|-----------------|------------|
| <i>Werk</i> | | |
| Tijdelijke aanstelling ^a | - | 0,678 |
| Contracturen | + | 1,055** |
| Functiegroep (OBP) ^a | 0 | 1,151 |
| Verlof opgenomen ^a | - | 0,766 |
| Percentage overwerk | + | 3,612* |
| <i>Huishoudens</i> | | |
| Partner ^a | 0 | 0,940 |
| Uren partner | + | 0,993 |
| Thuiswonende kinderen <4 ^b | + | 1,938* |
| Thuiswonende kinderen 4-11 ^b | + | 1,428 |
| Thuiswonende kinderen ≥12 ^b | + | 2,103* |
| <i>Controlevariabelen</i> | | |
| Vrouw ^a | 0 | 1,357 |
| Geboortejaar | 0 | 1,001 |
| <i>Log ratio χ^2</i> | | 30,389** |

^a Dichotome variabele (1=ja, 0=nee).

^b Referentiegroep = geen thuiswonende kinderen.

* p < 0,05; ** p < 0,01.

Bron: Gebruik van keuzemodel 2002-data, 2003.

Tabel 2 Binnen het meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden gekozen bronnen en doelen^a, in aantallen en percentages (N=225)

| | Aantal | % gebruikers |
|---|--------|--------------|
| <i>Bronnen</i> | | |
| Salaris | 37 | 16,3 |
| Eindejaarsuitkering | 14 | 6,2 |
| Vakantiegeld | 22 | 9,7 |
| Verlof | 159 | 70,0 |
| <i>Doelen</i> | | |
| Extra verlof | 7 | 3,1 |
| Extra salaris | 31 | 13,7 |
| Verlenging ouderschapsverlof | 1 | 0,4 |
| Verlenging sabbatical-verlof | 8 | 3,5 |
| Extra reiskostenvergoeding | 60 | 26,4 |
| Computerapparatuur | 54 | 23,8 |
| Aanvullend pensioensparen | 1 | 0,4 |
| Lagere eigen bijdrage kinderopvang | 11 | 4,8 |
| Lagere salariskorting ouderschapsverlof | 1 | 0,4 |
| Studieverlof | 2 | 0,9 |
| Extra bijdrage studiekosten | 1 | 0,4 |
| Fiets | 29 | 12,8 |
| Aanvullend premiesparen | 9 | 4,0 |

^a Medewerkers konden meerdere keuzes per jaar maken.
Bron: Gebruik van keuzemodel 2002-data, 2003.

werknemers in 2002 hebben gekozen. De populairste bron blijkt het verlof. Zoals verwacht zijn er veel meer mensen die verlofdagen verkopen dan bijkopen. De populairste doelen zijn de extra reiskostenvergoeding en computerapparatuur: met deze doelen is een belastingvoordeel gemoeid, wat ze zeer aantrekkelijk maakt. Door de 488 respondenten zijn in totaal 1001 verlofdagen verkocht, en 43 dagen bijgekocht. Verkopers van tijd verkopen gemiddeld 7,2 dagen. Kopers kopen gemiddeld 6,1 dagen. Netto zijn er 958 dagen verkocht, het equivalent van ongeveer vier fte. Als het gedrag van de respondenten representatief is voor de hele organisatie betekent dit dat er voor ongeveer 50 fte aan werktijd wordt verlengd via het keuzemodel.

Verlof als doel

Er zijn twee soorten tijdsdoelen in het keuzesysteem: extra verlofdagen voor hetzelfde jaar en verlofspaar mogelijkheden waarbij het verlof niet noodzakelijk in hetzelfde jaar opgenomen hoeft te worden (sabbatical, studieverlof en ouderschapsverlof). Ook voor deze laatste categorie is het mogelijk om verlofdagen als bron in te zetten. Er is dus bij het sparen voor verlof als keuzedoel niet per definitie sprake van een verlenging van de vrije tijd, en mogelijk zelfs van

een verlenging van de arbeidstijd in het onderzochte jaar. Dit maakt de groep die deze variant kiest een specifieke groep die niet vergeleken kan worden met de groep die extra verlofdagen heeft gekocht, en gekozen heeft voor meer vrije tijd en minder werktijd in het betreffende jaar. De groep tijdkopers wordt daarvoor erg klein: er zijn in deze groep slechts zeven mensen die extra verlofdagen hebben gekocht. Het uitvoeren van statistische analyses is dan niet langer zinlijk.

Verlof als bron

In tabel 3 worden de resultaten van de logistische regressieanalyse van de keuze voor verlof als bron gepresenteerd. Van de werkgerelateerde factoren hebben de functiecategorie en de waardering voor de werkgever een effect op het inzetten van verlof als bron. Het OBP verkoopt minder vaak verlof dan het WP. Dit is het sterkste effect in het model. Van diegenen onder het WP die in 2002 van het keuzemodel gebruikmaakten, verkocht 82% vrije dagen. Onder het OBP was dit 61%. Naarmate de waardering voor de werkgever stijgt zetten werknemers minder vaak verlof in als bron, dit in tegenstelling tot onze verwachting. Hetzelfde resultaat wordt gevonden wanneer de analyses voor de twee functiegroepen apart worden uit-

Tabel 3 Verwachte effecten en uitkomsten van logistische regressieanalyse ter verklaring van de keuze voor het inzetten van tijd als bron binnen het meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden (Odds ratio) (N=225)

| | Verwacht effect | Odds ratio |
|---|-----------------|------------|
| <i>Werk</i> | | |
| Contracturen | 0 | 0,972 |
| Functiegroep (OBP) ^a | - | 0,417* |
| Waardering | + | 0,693* |
| Percentage overwerk | + | 0,453 |
| Werk blijft liggen ^a | + | 0,954 |
| Verlof opgenomen ^a | - | 0,538 |
| <i>Huishouden</i> | | |
| Partner | 0 | 0,556 |
| Uren partner | - | 0,987 |
| Thuiswonende kinderen <4 ^b | - | 0,289* |
| Thuiswonende kinderen 4-11 ^b | - | 1,208 |
| Thuiswonende kinderen >=12 ^b | - | 0,604 |
| <i>Controlevariabelen</i> | | |
| Vrouw ^a | 0 | 0,592 |
| Geboortejaar | 0 | 1,017 |
| <i>Log ratio χ^2</i> | | 32,368** |

^a Dichotome variabele (1=ja, 0=nee).

^b Referentiegroep = geen thuiswonende kinderen.

* p < 0,05; ** p < 0,01.

Bron: Gebruik van keuzemodel 2002-data, 2003.

gevoerd. Overwerk blijkt alleen indirect van invloed op het verkopen van verlofdagen. Het verlaagt de waardering voor de werkgever, maar heeft geen zelfstandig effect op het verkopen van tijd. Het aantal contracturen speelt geen rol van betekenis. Ook het feit dat het werk bij afwezigheid door een collega wordt overgenomen of blijft liggen heeft geen effect op het inzetten van verlof als bron. Opvallend is dat 81,5% van de respondenten aangeeft in het voorgaande jaar niet alle vakantiedagen opgemaakt te hebben. Het wel of niet opmaken van vakantiedagen beïnvloedt de kans op deelname echter niet. Het verkopen van dagen wordt blijkbaar niet door iedereen gezien als middel om de beschikbare vakantiedagen toch te benutten. Kortom, de tijds- en tijdsdrukkenmerken van de baan die wij onderzochten hebben geen van alle een statistisch significant effect op de keuze van werknemers voor minder vrije tijd. Deze keuze is voor wat betreft werkfactoren geheel toe te schrijven aan de functie-categorie en de opinie over de werkgever.

Van de huishoudelijke factoren heeft alleen de aanwezigheid van een kind onder de vier in het huishouden een effect op het inruilen van verlof. Werknemers met jonge kinderen kiezen er minder vaak voor om verlof in te ruilen. Het

hebben van jonge kinderen vergroot wel dege-lijk de behoefte aan meer tijd, hetgeen terug te vinden is in het keuzegedrag. Het aantal uren dat de partner werkt, zo die werkt, is niet van invloed op de keuze voor minder verlof. In een aparte analyse hebben wij gekeken of het huishoudentype een rol speelde, maar ook hier trad geen statistisch significant effect op. Kostwinners kiezen niet opvallend vaker voor minder verlof (= meer inkomen) dan tweeverdieners. Ook het totaal aantal uren dat tweeverdieners werken is niet van belang. In huishoudens waar de partners beiden 20 uur werken, gaat men niet vaker of minder vaak over tot het verkopen van verlof dan in huishoudens waar beiden 40 uur werken. Wij vonden ook geen interactie-effecten tussen huishoudens- en werkenmerken die op hoge tijdsdruk vanuit werk en huishouden zouden kunnen wijzen, zoals de combinatie van feitelijke uren en de aanwezigheid van jonge kinderen bijvoorbeeld.

Conclusies

In dit onderzoek werd gekeken naar het gebruik van het keuzesysteem arbeidsvoorwaarden door werknemers van een Nederlandse

universiteit in 2002. Wij onderzochten zowel de participatie van werknemers in het keuzemodel, als hun keuze voor meer of minder verlof.

Het onderzoek laat zien dat de werksituatie van werknemers van invloed is op de deelname aan het keuzemodel. Werknemers die relatief veel overwerken maken vaker gebruik van het keuzemodel dan hun collega's die dat minder doen. Het keuzemodel biedt hen blijkbaar de kans om arbeidsvoorwaarden te kiezen die hen meer waard zijn, waaronder de mogelijkheid om verlof in te ruilen voor een andere arbeidsvoorwaarde. Daarnaast blijkt dat vooral werknemers met grotere banen ervoor kozen om hun arbeidsvoorwaarden te veranderen. Zoals verwacht is voor hen de opbrengst van het keuzemodel groter dan de kosten die gemoeid zijn met deelname aan het systeem, omdat met een substantieel contract ook meer arbeidsvoorwaarden gemoeid zijn waardoor er meer voordeel te behalen is. Wij vonden geen vergelijkbaar verschil tussen werknemers met een vaste aanstelling en werknemers met een tijdelijke aanstelling. De (direct) te behalen winst blijkt van groter belang dan de mogelijkheid om de gedane investering in het model over de komende jaren 'terug te verdienen'.

Ook de huishoudensituatie van de werknemers blijkt van invloed op de keuze voor deelname. Het keuzemodel wordt vooral door ouders gebruikt. Ook voor hen is via het keuzemodel een arbeidsvoorwaardenpakket samen te stellen dat een grotere waarde heeft dan het standaardpakket. In het keuzemodel zijn diverse doelen opgenomen die alleen voor ouders van jonge kinderen beschikbaar zijn, zoals een lagere eigen bijdrage voor de kinderopvang, of het verlengen van het ouderschapsverlof. Dit maakt het keuzemodel voor hen interessanter. Behalve ouders van jonge kinderen kiezen ook ouders van oudere kinderen vaker voor het keuzemodel; voor deze werknemers is het wellicht juist interessant om het inkomen te verhogen.

Ook met betrekking tot de keuze voor het inruilen van verlof blijken de werkgerelateerde factoren van invloed. Het wetenschappelijk personeel verkocht vaker verlof dan het ondersteunend en beherend personeel. Bovendien blijken beide functiegroepen vaker verlofdagen te verkopen wanneer zij de universiteit als werkgever minder waarderen. De tijdskenmer-

ken van de baan, zoals het percentage overwerk en een overschot aan verlofdagen, blijken niet van invloed te zijn op de keuze voor het inruilen van verlof.

Bij het verkopen van verlofdagen speelt de huishoudensituatie (zoals hier gemeten) geen opvallende rol; alleen ouders van jonge kinderen kiezen minder vaak voor het inruilen van verlof voor een andere arbeidsvoorwaarde. Zij zullen het bestaande verlof nodig hebben voor de zorg voor hun kinderen. Naar verwachting zullen zij vaker kiezen voor het bijkopen van verlof. Deze keuze werd bij deze universiteit echter zo weinig gemaakt dat de hypothesen daarover in dit onderzoek niet konden worden getoetst.

Samenvattend kunnen wij concluderen dat zowel de werk- als de huishoudensituatie van werknemers van invloed is op hun keuze om aan het keuzemodel arbeidsvoorwaarden deel te nemen, en op de keuzes die zij binnen het model maken. Mensen met verschillende levenssituaties maken gebruik van de hen geboden mogelijkheid een voor hen kennelijk bevredigender arbeidsvoorwaardenpakket te kiezen. Het keuzemodel biedt werknemers een mogelijkheid om de samenstelling van het inkomen te veranderen: universiteiten belonen hun medewerkers met relatief veel verlof, maar de financiële vergoeding, met name voor de hogere functies, wordt door velen als karig bestempeld, zeker in vergelijking met functies in de marktsector en bij de rijksoverheid. Werknemers die liever meer geld hebben en best ook met wat minder vakantiedagen toe kunnen, krijgen via het keuzemodel de mogelijkheid om de verhouding tussen verlof en geld in hun compensatie aan te passen aan hun voorkeur. De mate waarin medewerkers in deze organisatie kiezen voor meer geld en minder vrije tijd, en dus de gemaakte CAO-afspraken over arbeidsduurverkortung in hun eigen beloning veranderen, maakt duidelijk dat grotere zeggenschap over de samenstelling van het arbeidsvoorwaardenpakket duidelijk in een behoefte voorziet.

Op basis van de resultaten van dit onderzoek vermoeden wij dat, naast de huishoudensamenstelling en baankenmerken, ook andere elementen meespelen bij de beslissingen van werknemers over hun arbeidsvoorwaarden. Het verschil in gedrag tussen WP en OBP zou er op kunnen wijzen dat werkbeleving een rol

speelt bij de gemaakte keuzes. Wetenschappelijk medewerkers van universiteiten zijn een groep werknemers die zich onderscheiden door een grote toewijding aan hun werk en een hoge intrinsieke motivatie. Dit zou kunnen verklaren waarom deze groep werknemers er met name voor kiest om meer te gaan werken, en het aangeboden verlot niet volledig opneemt. Het feit dat de opinie over de werkgever ook van invloed is op het keuzegedrag, is een indicatie dat attitudes van werknemers aangaande hun baan en de organisatie een rol spelen bij de keuzes die zij maken in hun arbeidsvoorwaarden. In vervolgonderzoek zou hier aandacht aan kunnen worden besteed.

Voor organisaties die overwegen een keuzemodel in te voeren zal het nuttig zijn om van tevoren gegronde verwachtingen te kunnen formuleren over het geaggregeerde gedrag van werknemers. Meer inzicht in de (voornaamste) factoren die het nettoresultaat van werknemersgedrag binnen een keuzemodel beïnvloeden, zal hierbij helpen. In de door Langedijk (2001) onderzochte organisatie werd vaker verlot bijgekocht dan dat er verkocht werd. In de door ons onderzochte organisatie geldt het omgekeerde. De grote verschillen in gedrag van de medewerkers van deze twee organisaties doen vermoeden dat organisatiekenmerken, naast de samenstelling van de werknemerspopulatie, meegenomen moeten worden in het zinvol formuleren van verwachtingen aangaande werknemersgedrag. Onderzoek onder een breed scala aan organisaties zal meer duidelijkheid kunnen geven over de invloed van beloningsamenstelling en van functie- en organisatiekenmerken op het keuzegedrag van werknemers.

Noot

1 De auteurs bedanken Jan Dirk Vlasblom voor zijn nuttige commentaar op een eerdere versie van dit artikel.

Literatuur

Barber, A.E., Dunham, R.B. & Formisano, R.A. (1992). The impact of flexible benefits on employee satisfaction. *Personnel Psychology*, 47, 55-75.

Barringer, M.W. & Milkovich, G.T. (1998). A theoretical exploration of the adoption and design of flexi-

ble benefits plans. A case of human resource innovation. *Academy of Management Review*, 23, 305-325.

Breedveld, K. & Broek, A. van den (2003). *De Meerkeuzemaatschappij. Facetten van de temporele organisatie van verplichtingen en voorzieningen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Brekel, C. van den & Tijdens, K.G. (2000). *Keuzemogelijkheden in CAO's*. AIAS Research Paper, 3.

Cable, D.M. (1994). Pay preferences and job search decision: a person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, 47, 317-339.

Coleman, J.S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.

Conlisk, John (1996). Why bounded rationality? *Journal of Economic Literature*, 34, 669-701.

Dulk, L. den (2001). *Work-family arrangements in organisations. A cross-national study in The Netherlands, the United Kingdom and Sweden*. Amsterdam: Rozenberg Publishers.

FME/CWM & AWWN (2003). *Onderzoek AWWN-FME/CWM naar effecten van CAO à la carte*. Haarlem & Zoetermeer: AWWN & FME/CWM.

Goslinga, S. & Klandermans, B. (1996). Flexibilisering en individualisering van arbeidsvoorwaarden. Een onderzoek naar opvattingen en wensen van werknemers. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 12, 155-164.

Hales, Colin (1993). *Managing through organization: The management process, forms of organization and the work of managers*. London: Routledge.

Hay Group (2002). *Pas op de plaats met arbeidsvoorwaarden*. Persbericht 27 November 2002.

Hillebrink, C. (te verschijnen). *Flexible benefits in Dutch organisations*. Utrecht: Tjalling C. Koopmans Instituut. (werktitel)

Hillebrink, C., Schippers, J. & Stigt, J. van (2004). Keuzes in arbeidsvoorwaarden. Een onderzoek onder leden van FNV Bondgenoten naar CAO à la Carte. Den Haag: FNV Bondgenoten.

Hochschild, A. Russell (1997). *The time bind. When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.

Langedijk, M. C. (2001). *Flexibel belonen: de keuze voor arbeidsvoorwaarden op maat*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

Lazear, E. P. (1998). *Personnel economics for managers*. New York: John Wiley & Sons.

Paassen, D. (2003). Zekerheid, geld en kansen? *Intermediair*, 52, 34-39.

Peters, A. & F. de Jong (2001). *Arbeid en zorg in CAO's 1999*. Den Haag: Arbeidsinspectie.

Pindyck, R. S. & Rubinfeld, D. L. (2001). *Microeconomics. Fifth edition*. London: Prentice Hall International.

Remery, C., Schippers, J. & Doorne-Huiskes, A. van (2002). *Zorg als arbeidsmarktgegeven: werkgevers aan zet*. OSA publicatie A188. Met medewerking van S. Schalkwijk.

Sas, E. van (te verschijnen). *Decentralisatie en indi-*

Het gebruik van een meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden

- vidualisering in CAO's*. Utrecht: Tjalling C. Koopmans Instituut. (werktitel)
- SCP/CBS (2003). *Emancipatiemonitor 2002*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau.
- Simon, H. A. (1950). *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative organization*. New York: Free Press.
- Stichting voor de Arbeid (2001). *Naar arbeidsvoorwaarden op maat*. Den Haag: Stichting voor de Arbeid.
- TNO (2002). *Trends in arbeid 2002*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Tremblay, M., Sire, B. & Pelchat, A. (1998). A study of the determinants and of the impact of flexibility on employee benefit satisfaction. *Human Relations*, 51, 667-688.
- Vinke, R. & Logger, E. (1997). *Individualisering van arbeidsvoorwaarden, verschil in verscheidenheid*. Den Haag: Welboom.
- VSNU (2000). *CAO Nederlandse universiteiten 1 juni 2000-31 mei 2002*. Den Haag: VSNU.
- Wit, D. de & Stigt, J. van (2001). *CAO à la Carte: voor elck wat wils!* Den Haag: FNV Bondgenoten.