

WELZIJN EN WELBEVINDEN VAN BEDRIJFSLEIDERS VAN ZEER KLEINE ONDERNEMINGEN (ZKO'S) IN BELGIË

Samenvatting

Miet Lamberts & Inge Neyens

HIVA-KU Leuven en LUCAS-KU Leuven, m.m.v. het Centrum voor Omgeving en
Gezondheid KU Leuven

Projectleiding: Miet Lamberts

Onderzoek in opdracht van Algemene Directie Humanisering van de Arbeid-
Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg



Federale Overheidsdienst
**Werkgelegenheid, Arbeid
en Sociaal Overleg**

Gepubliceerd door
KU Leuven
HIVA ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 LEUVEN, België
hiva@kuleuven.be
<http://hiva.kuleuven.be>

© 2018 HIVA KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Methode	4
3.	De zaakvoerder van de ZKO	5
4.	De medewerkers	5
5.	Risico's op de werkplek	5
6.	Hoe zien ZKO's hun verdere toekomst?	6
7.	Jobkenmerken en welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider	6
8.	De relatie tussen persoons-, organisatie-, jobkenmerken enerzijds en welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider anderzijds	10
9.	Naar de toekomst toe	12

1. Inleiding

Bedrijfsleiders van organisaties met minder dan 20 werknemers (zeer kleine ondernemingen, ZKO's) ervaren een aantal risico's die hun gezondheid en welzijn kunnen bedreigen. Zij dragen vaak alleen de verantwoordelijkheid binnen hun organisatie en staan ook vaak alleen in voor het dagelijks beheer van hun onderneming. Maar daarnaast oefenen zij vaak ook zelf hun beroep uit, wat de combinatie-druk zwaar maakt en waardoor zij ook geconfronteerd kunnen worden met specifieke beroepsrisico's (eigen aan de verschillende activiteitensectoren). Verschillende studies tonen aan dat de gezondheids- en welzijnsrisico's voor deze groep dan ook groot kunnen zijn en dat hun gezondheid vaak minder goed is dan die van (hun) werknemers.

Aangezien deze kleinste ondernemingen instaan voor een groot aandeel (weliswaar) vestigingen binnen onze economie (87% van alle vestigingen met werknemers telde minder dan 20 werknemers in 2012) en ook voor een belangrijk aandeel werknemers, is het van groot belang om inzicht te verwerven in enerzijds de algemene gezondheidstoestand en het welzijn en welbevinden van deze bedrijfsleiders maar ook in de belangrijkste antecedenten en consequenten van deze situatie.

Uit eerder onderzoek (Mairiaux *et al.*, 2012) bij 1 289 bedrijfsleiders van ZKO's van de provincies Luik en Luxemburg, voornamelijk in de sector van de bouw en van de handel, bleek dat gezondheidsproblemen (algemene vermoeidheid, spierpijnen, rugpijn, slaapproblemen) 2 tot 3 keer groter zijn bij de bedrijfsleiders dan bij werknemers (deze resultaten werden vergeleken met de resultaten bij werknemers in het algemeen die verkregen werden op basis van de nationale enquête (EWCS 2010) voor de beroepsbevolking). Depressie en angst werden eveneens vermeld door 36,0% van hen. Een bedrijfsleider op vijf vertoont voortekens van burn-out.

Niet alleen zou de gezondheidstoestand van de bedrijfsleiders van de ZKO's verontrustend zijn (Mairiaux *et al.*, 2012), ook kunnen we er vanuit gaan dat dit een impact kan hebben op de gezondheid en de veiligheid van hun werknemers en op de tewerkstelling. Bovendien kunnen de gezondheidssituatie en de arbeidsomstandigheden van deze bedrijfsleiders een bedreiging vormen voor de continuïteit van de organisatie naar de volgende generatie ondernemers toe; bedrijfsleiders onder druk en met een verslechterde gezondheid willen de fakkel niet meer doorgeven aan hun opvolgers.

Bijgevolg is het belangrijk om de arbeidsomstandigheden, de beroepsrisico's en de gezondheid van de bedrijfsleiders van de ZKO's beter te bestuderen. Deze studie wil hieraan tegemoet komen.

2. Methode

In totaal werden 27 903 ZKO-bedrijfsleiders via een mailbericht ter attentie van de zaakvoerder/bedrijfsleider uitgenodigd om deel te nemen aan deze online bevraging. De analyses gebeurden op een responsbestand van 1 910 ZKO's (1 797 ondernemingen waarvan we de grootte kenden op basis van de vraagstelling en 113 ondernemingen die volgens het administratieve bronbestand qua grootte ook tot het steekproefkader behoorden maar die de vraag naar grootte niet zelf ingevuld hebben).

De verdeling van deze respondenten naar sector en naar ondernemingsgrootte bleek in voldoende mate overeen te komen met de verdeling in het bronbestand.

Het merendeel (62,9%) van de organisaties waarvan we de bedrijfsleiders ondervroegen, geeft aan dat zijn/haar organisatie een familiebedrijf is. Familiebedrijven vinden we vooral terug in de landbouw, bouw en industrie en in de groot- en kleinhandel. In non-profit diensten maken ze echter slechts ongeveer een kwart uit van de ZKO's.

3. De zaakvoerder van de ZKO

Zaakvoerder zijn blijkt toch nog steeds een mannelijke aangelegenheid (73,2%). Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in alle sectoren behalve in de sector 'diensten-non-profit' (een sector met een kleiner aandeel familiebedrijven). Vrouwen zijn vooral sterk ondervertegenwoordigd in de bouw, land- en tuinbouw en industrie.

De gemiddelde leeftijd van de zaakvoerder is 48,4 jaar. Vrouwelijke bedrijfsleiders zijn gemiddeld genomen jonger dan mannelijke zaakvoerders (resp. 47,0 jaar t.o.v. 48,9 jaar). De leeftijd hangt ook samen met de sector: zaakvoerders zijn jonger in de horeca en in de bouwsector. De oudste leeftijdscategorie is sterker vertegenwoordigd binnen de vrije en intellectuele beroepen.

Gemiddeld hebben onze respondenten 18,7 jaren ervaring als zelfstandig ondernemer/bedrijfsleider.

Het merendeel van de door ons bevraagde zaakvoerders heeft een partner en/of kinderen. In geval van een partner werkt deze in iets meer dan de helft van de situaties ook mee in de zaak, vaak voltijds (30,6%), in 22% enkel sporadisch of deeltijds. 86,2% van de zaakvoerders heeft kinderen, en 44,3% heeft kinderen jonger dan 18 jaar.

We polsten naar de mate waarin bepaalde argumenten meespeelden in de keuze van de respondent om zelfstandig ondernemer/bedrijfsleider te worden. Slechts zelden zullen zaakvoerders kiezen voor zelfstandig ondernemerschap omdat ze geen andere alternatieven op werk zagen. Ook is de druk om de continuïteit van het familiebedrijf te garanderen gemiddeld genomen minder belangrijk. Waarom zaakvoerders dan wel kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap, situeert zich vooral in interne motivatiekenmerken zoals passie voor het werk en omwille van een drang naar innovatie en creativiteit (innovatiegerichtheid). Het merendeel van de bedrijfsleiders (90,2%) beschouwt zich als gepassioneerd voor hun job of bedrijf. Ten slotte zien we ook wel dat de drang naar autonomie en zelfstandigheid belangrijk zijn: men wil zelf bepalen hoeveel en wanneer men werkt, men wil zelf opdrachten kunnen kiezen en men wil niet (meer) voor een baas werken. Men zoekt een nieuwe uitdaging.

Andere elementen die eerder wijzen op een extrinsieke motivatie, scoren gemiddeld: omwille van de werkzekerheid of om werk en privé beter te kunnen combineren.

4. De medewerkers

We polsten bij de ZKO-bedrijfsleiders naar de mate waarin ze kunnen beschikken over een passende personeelsbezetting om het werk te kunnen uitvoeren. In bijna de helft van de organisaties was er vaak een situatie van niet-passende personeelsbezetting (onder- en of overbezetting).

56,0% beoordeelt het absentiecijfer in hun organisatie als gunstig, 32,2% als aanvaardbaar en 11,8% beoordeelt dit cijfer als ongunstig.

5. Risico's op de werkplek

Hoe schatten de ZKO-bedrijfsleiders de aanwezigheid van psychosociale risico's (risico's op stress, burn-out, ...) (PSR's) in hun organisatie in? Meer dan twee op drie (68,7%) ZKO-bedrijfsleiders schat deze situatie gunstig in en stelt dat PSR niet of nauwelijks (meer) voorkomen in de organisatie. 10,2% stelt dat PSR wel aanwezig zijn maar dat men eraan werkt, en 11,7% haalt aan dat PSR's aanwezig zijn en dat men nog dient van start te gaan met een beleid hierrond. 9,2% stelt ten slotte dat de situatie goed onder controle is.

Wanneer we de opdeling maken tussen organisaties met en zonder PSR's (of waar de situatie onder controle is) (resp. in 22% en 78% van de organisaties) en we kijken naar mogelijke verbanden met achtergrondkenmerken van de organisatie, zien we dat de aanwezigheid van PSR's waaraan nog gewerkt dient te worden, vaker erkend wordt in grotere ondernemingen dan in kleinere. Daarnaast

zien we dat de aanwezigheid van PSR's waar nog aan dient gewerkt te worden, vaker erkend wordt in organisaties met aanvaardbare of ongunstige absenteïsmecijfers dan in organisaties met gunstige absenteïsmecijfers. En ten slotte, organisaties met vooral een passende personeelsbezetting rapporteren minder vaak de aanwezigheid van PSR's. Daarnaast zien we ook een duidelijke samenhang met de aanwezigheid van fysieke risico's (risico op rugproblemen, gewrichtsproblemen, ...).

Wat fysieke risico's betreft, erkent ongeveer 29% van de ZKO-bedrijfsleiders de aanwezigheid van dergelijke risico's waaraan nog gewerkt dient te worden in de organisatie, 71% stelt dat fysieke risico's niet of nauwelijks (meer) voorkomen of onder controle zijn. Het aandeel organisaties met fysieke risico's waar nog aan gewerkt dient te worden, ligt het hoogst in de bouwsector en in de land- en tuinbouwsector. De vrije en intellectuele beroepen kennen het kleinste aandeel fysieke risico's. Net zoals bij PSR's zien we dat ook fysieke risico's waaraan nog dient gewerkt te worden, vaker aanwezig zijn in organisaties met aanvaardbare of ongunstige absenteïsmecijfers dan in organisaties met gunstige cijfers. Zo stelt 44% van de organisaties met een ongunstig absenteïsmecijfers dat er fysieke risico's aanwezig zijn waaraan nog dient gewerkt te worden. En ten slotte, organisaties met vooral een passende personeelsbezetting rapporteren minder vaak de aanwezigheid van fysieke risico's.

We polsten bij de bedrijfsleiders naar de aanwezigheid van een beleid inzake welzijn en gezondheid op de werkplek. Een kwart van de organisaties gaf aan dat er eigenlijk geen bedrijfsbeleid inzake veiligheid, gezondheid en welzijn aanwezig was.

6. Hoe zien ZKO's hun verdere toekomst?

In de door ons bevroegde organisaties is uitgroeien tot een grotere organisatie niet voor iedere zaakvoerder een belangrijke doelstelling. Integendeel, het merendeel van de ZKO's (67,0%) wil niet uitgroeien tot een grotere onderneming met meer werknemers. Wanneer we kijken naar sectorale verschillen zien we dat vooral landbouwbedrijven blijven opteren voor de kleinschaligheid van een ZKO (8 op 10 van de landbouwbedrijven). Industriële bedrijven wensen vaker uit te groeien tot een grotere onderneming (41,4% van deze bedrijven wenst door te groeien). Hoe groter de organisatie, hoe vaker men wenst door te groeien (56,8% van de ondernemingen met 10-19 werknemers wenst door te groeien tot een grotere onderneming t.o.v. 22,7% van de ZKO's met 1 medewerker en 29,0% van de ZKO's met 2 tot 5 medewerkers). Hoe jonger de onderneming, hoe vaker men wenst door te groeien: 57,7% van de jonge starters (organisatie minder dan 5 jaar oud) wenst door te groeien tot een grotere onderneming t.o.v. 26,1% van de oudere ondernemingen met meer dan 30 jaren op de teller.

We polsten bij de ZKO-bedrijfsleiders of ze zouden wensen dat hun kinderen of andere familieleden de zaak later zouden overnemen of verderzetten. Iets minder dan de helft van de respondenten (46,1%) gaf aan dit te willen. Wanneer we enkel de ZKO's nemen die zichzelf beschouwen als familiebedrijf (n=1 168 ZKO's) zien we dat iets meer dan de helft (55,6%) zou wensen dat kinderen of andere familieleden later de zaak overnemen of verderzetten, dit t.o.v. 30% van de niet-familiebedrijven.

7. Jobkenmerken en welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider

Wanneer we het stressniveau van de ZKO-bedrijfsleiders in België vergelijken met het stressniveau van andere groepen (op basis van de EWCS-data 2015) stellen we enigszins verontrustende resultaten vast.

Tabel 1. EWCS werkstress in 2015 naar statuut (kies voor lek van de volgende uitspraken het antwoord dat het best overeenkomt met uw werksituatie: u ervaart stress in uw werk) en bevraging ZKO-bedrijfsleiders (In welke mate ervaart u stress in uw werksituatie?)

	Werknemers	Zelfstandigen	ZKO-bedrijfsleiders
Altijd	11,47	15,22	12,59
Meestal/vaak	21,37	20,95	48,31
Soms	39,06	38,12	30,91
Zelden	15,66	10,36	7,28
Nooit	12,45	15,35	0,91
Totaal	100,00	100,00	100,00

Op basis van deze vaststellingen zouden we (voorzichtig¹) kunnen besluiten dat er indicaties zijn dat de ZKO-bedrijfsleider beduidend vaker *stress* ervaart t.o.v. zelfstandigen (zonder personeel) of werknemers.

In deze studie gingen we dieper in op het welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider en op de samenhang tussen welzijn en welbevinden enerzijds en job-, organisatie- en persoonskenmerken anderzijds.

Wanneer we kijken naar de *jobkenmerken* van de ZKO-bedrijfsleiders zien we dat zij grotendeels onder te brengen zijn in 4 clusters van jobkenmerken, 4 *jobtypes* die we kunnen onderscheiden. Het merendeel van de ZKO-bedrijfsleiders werkt in jobs van relatief goede kwaliteit; het gaat om jobs waarin de ZKO-bedrijfsleider minimaal een zekere mate van steun en uitdaging ervaart met (voldoende) zekerheid. Het kan gaan om jobs die weinig tot zwaar belastend zijn (clusters 1 en 2).

Daarnaast is er toch ongeveer 1 ZKO-bedrijfsleider op 4 die werkt in jobs met minder goede jobkwaliteit: het gaat om een job met een zware belasting waarbij men echter weinig ondersteund wordt, weinig uitdagende jobs gekoppeld aan een grote mate van onzekerheid (cluster 4). Ten slotte zien we ook dat ongeveer 10% van de ZKO-bedrijfsleiders een job heeft die als weinig belastend wordt ervaren, met weinig ondersteuning en uitdaging en een zekere mate van onzekerheid (cluster 3).

Naar *sector* toe zijn er duidelijke verschillen vast te stellen. Zo zien we dat binnen de horeca bijvoorbeeld een groter aandeel ZKO-bedrijfsleiders qua jobkenmerken eerder slecht scoort t.o.v. andere sectoren: 30% van de ZKO-bedrijfsleiders in de horeca heeft een zware job met weinig ondersteuning, weinig zekerheid en weinig uitdaging. De land- en tuinbouw kent dan weer een hoger aandeel jobs met weinig belasting en tevens weinig uitdaging, weinig steun en ook een zekere mate van onzekerheid.

Kwalitatief 'betere' jobprofielen vinden we dan vaker terug bij de vrije en intellectuele beroepen en in de dienstensector. Ook in de bouwsector zien we een hoger aandeel van jobs met een zware belasting maar goed ondersteund, veel zekerheid en veel uitdaging. In de groot- en kleinhandel en industrie stellen we ook een relatief grotere aanwezigheid vast van jobs met weinig belasting en voldoende uitdaging, steun en zekerheid.

¹ De bevragingen zijn in een andere context, binnen een andere methode en op een ander meetmoment gevoerd.

Tabel 2. Type clusters en aantal respondenten

Cluster	Omschrijving	N	%
Stabiel en ondersteund kabbelend	Voldoende uitdaging, voldoende steun, weinig belasting, voldoende zeker	510	33,8
Zware job maar met goesting	Veel uitdaging, veel steun, zware belasting, zeker	455	30,2
Weinig van alles en onzeker	Weinig uitdaging, weinig steun, weinig belasting, eerder onzeker	152	10,1
Zwaar, onzeker en niet ondersteund	Weinig uitdaging, problematische relaties, zware belasting, zeer onzeker	390	25,9
Totaal		1 507	100,0

Vervolgens gingen we na hoe het gesteld is met het *welzijn en welbevinden* van de ZKO-bedrijfsleider. We definieerden de volgende welzijnsmaten:

- algemene gezondheid;
- vitaliteit;
- levenstevredenheid;
- jobtevredenheid;
- werkstress;
- uitputting;
- depressieve klachten;
- fysieke klachten.

Het merendeel van de respondenten scoort relatief goed op de verschillende welzijnsmaten die we bevroegd hebben. Maar vooral qua *stress en gevoelens van uitputting* scoort een belangrijke groep toch eerder negatief.

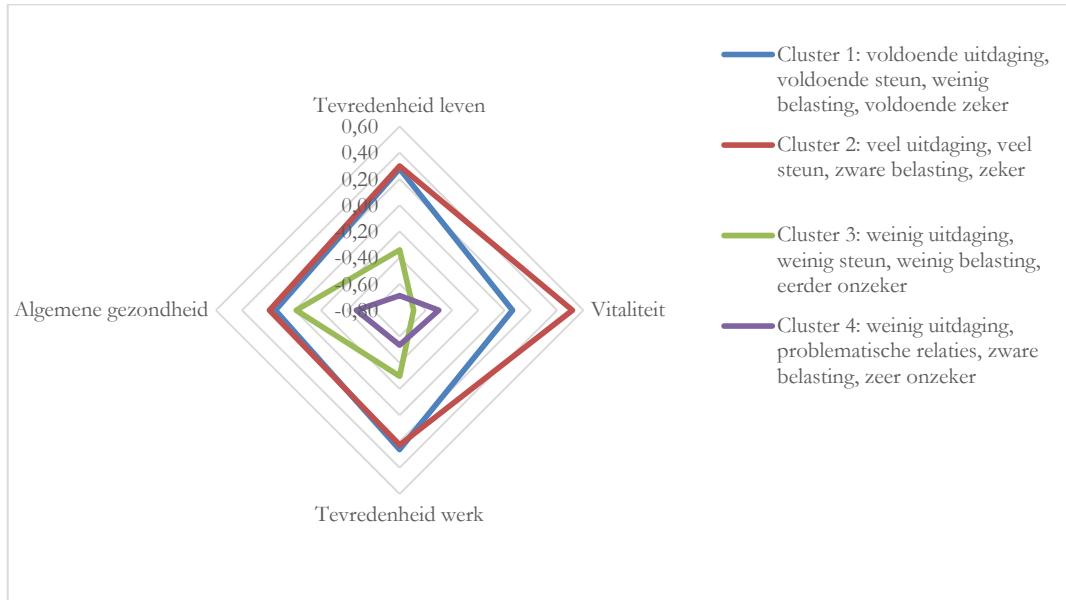
We gingen na *welke jobtypes van de ZKO-bedrijfsleiders samenhangen met de verschillende welzijnsmaten* en kwamen tot volgende vaststellingen. Onderstaande figuren tonen duidelijk aan dat de meest problematische groep op vlak van welzijn, cluster 4 (weinig uitdaging, problematische relaties, zware belasting, zeer onzeker) is. Deze ZKO-bedrijfsleiders, sterker vertegenwoordigd in de horeca dan in andere sectoren, rapporteren de laagste werk- en levenstevredenheid, de slechtste algemene gezondheid en de meeste fysieke en psychische klachten, stress en uitputting.

Enkel op vlak van vitaliteit scoort de cluster met weinig uitdaging, weinig steun, weinig belasting en eerder onzeker (cluster 3) nog slechter.

Daarentegen is de groep met eveneens een zware belasting maar tegelijk ook veel uitdaging, steun en zekerheid (cluster 2) de groep die de hoogste vitaliteit scoort en minder fysieke en psychische klachten. Zij ervaren wel meer stress in vergelijking tot hun collega's uit cluster 1 en 3, de clusters met minder belasting.

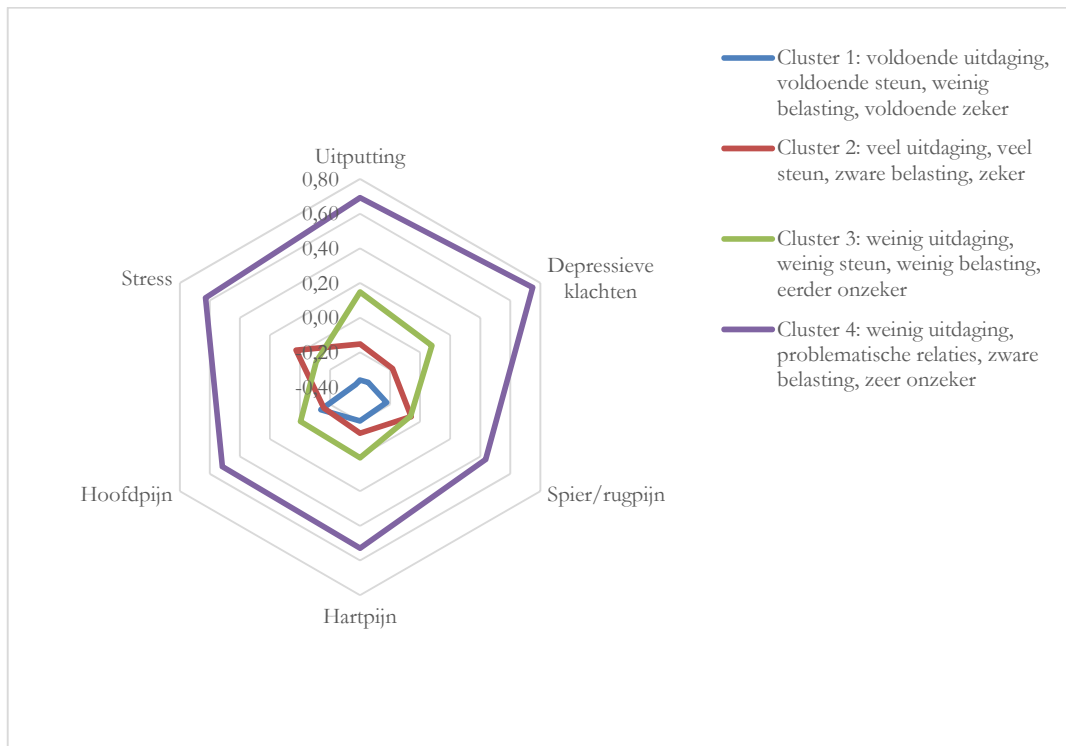
Cluster 1-jobs met voldoende uitdaging, voldoende steun, weinig belasting en voldoende zekerheid - geven het minste stress, het minste depressieve en fysieke klachten. Ook scoren deze ZKO-bedrijfsleiders goed op vlak van job- en levenstevredenheid en algemene gezondheid. Enkel op vlak van vitaliteit scoren ze minder hoog dan de collega's die onder meer zware belasting maar met sterke ondersteuning, veel uitdaging en zekerheid dienen te werken (cluster 2)

Figuur 1. Positieve en negatieve welzijnsmaten en clusters van jobkenmerken



* Positieve welzijnsmaten: een hoge waarde is positief vb. cluster 2 scoort de hoogste vitaliteit.

* Negatieve welzijnsmaten: een hoge waarde is negatief vb. cluster 4 scoort de hoogste mate van depressieve klachten.



* Positieve welzijnsmaten: een hoge waarde is positief vb. cluster 2 scoort de hoogste vitaliteit.

* Negatieve welzijnsmaten: een hoge waarde is negatief vb. cluster 4 scoort de hoogste mate van depressieve klachten.

8. De relatie tussen persoons-, organisatie-, jobkenmerken enerzijds en welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider anderzijds

We gingen via regressieanalyse meer in detail na welke job-, persoons- en organisatiekenmerken een verschil maken en een zuivere samenhang vertonen met de verschillende welzijnsmaten.

Voor deze regressieanalyses gebruiken we wat *jobkenmerken* betreft, de componenten die uit de principale componentenanalyse naar voren kwamen, samen met enkele afzonderlijke items. Deze componenten zijn:

- autonomie;
- leerkansen;
- sociale steun;
- zich gerespecteerd voelen;
- emotionele belasting;
- inkomenszekerheid;
- voldoen aan verwachtingen klant;
- fysieke risico's.

Daarnaast includeren we ook enkele afzonderlijke items die niet tot een component behoren maar die inhoudelijk uit voorgaand onderzoek relevante voorspellers bleken te zijn:

- Variatie in het werk: "In welke mate is uw werk gevarieerd?"
- Kunnen tonen wat men kan: "In welke mate kan u in uw werk tonen wat u kan?"
- Voorspelbaarheid: "In welke mate kunt u voorspellen hoe uw volgende werkdag er zal uitzien?"
- Resultaten zien van inspanningen: "In welke mate ziet u resultaat van uw inspanningen?"
- Tijdsdruk: "In welke mate moet u onder tijdsdruk werken?"
- Job-complexiteit: "In welke mate vergt uw werk dat u er uw gedachten bijhoudt?"
- Flexibiliteit: "In welke mate vergt uw werk flexibiliteit?"
- Problematische samenwerking medewerkers: "In welke mate verloopt het samenwerken tussen u en uw medewerkers problematisch?"
- Aangewezen op zichzelf: "In welke mate hebt u het gevoel dat u in het werk uitsluitend op uzelf aangewezen bent?"

Opvallend aan deze resultaten is in eerste instantie de relatief grote voorspellingskracht van de jobkenmerken voor de verschillende welzijnsmaten. Algemene gezondheid is minder sterk geassocieerd met de jobkenmerken en ook blijkt de voorspellingskracht van jobkenmerken minder groot voor de leeftijd tot wanneer men wenst te werken.

De tijdsdruk waaronder ZKO-bedrijfsleiders dienen te werken is hoog. Werken onder een grotere *tijdsdruk* gepaard met meer werkstress, minder levenstevredenheid, minder jobtevredenheid, minder vitaliteit en meer uitputting en meer depressieve klachten.

Wat de overige jobkenmerken betreft, zien we een verband tussen *emotionele belasting en fysieke risico's* en verschillende welzijnsmaten. Bedrijfsleiders met een hoge emotionele belasting of met veel fysieke risico's in hun job rapporteren een minder goede algemene gezondheid, meer werkstress, meer uitputting en meer depressieve klachten. Meer fysieke risico's hangen samen met minder tevredenheid en minder vitaliteit.

Naarmate ZKO-bedrijfsleiders meer *autonomie* ervaren, voelen zij zich ook meer tevreden over hun leven en hun job, ervaren ze meer vitaliteit en minder uitputting en minder depressieve klachten. Zij rapporteren een betere algemene gezondheid.

Ook het *zien van resultaten van de geleverde inspanning* blijkt een belangrijke buffer: naarmate men meer resultaat ziet, ervaren ZKO-bedrijfsleiders minder werkstress, een grotere job- en levenstevredenheid, meer vitaliteit en minder uitputting en minder depressieve klachten.

Het hebben van *leerkansen* gaat eveneens gepaard met een betere algemene gezondheid, meer vitaliteit, met een grotere job- en levenstevredenheid, met minder uitputting. Meer leerkansen hangen ook samen met een hogere gewenste pensioenleeftijd.

Kunnen tonen wat men kan in de job, hangt samen met meer vitaliteit. Het ervaren van *sociale steun* hangt positief samen met meer levenstevredenheid.

Zich gerespecteerd voelen gaat eveneens gepaard met een betere algemene gezondheid, meer vitaliteit en meer tevredenheid en met minder depressieve klachten. Zich gerespecteerd voelen hangt ook samen met een hogere gewenste pensioenleeftijd.

Hoe meer *inkomenszekerheid* men ervaart, hoe minder stress men heeft, hoe meer tevreden en vitaal men zich voelt. Men ervaart minder depressieve en fysieke klachten. Wel wensen deze mensen vroeger op pensioen te kunnen gaan.

Aangewezen zijn op zichzelf vormt een belangrijke risico: personen die meer aangewezen zijn op zichzelf hebben meer stress, zijn minder tevreden, zijn minder vitaal en meer uitgeput. Zij hebben meer depressieve klachten.

Jobcomplexiteit hangt samen met meer werkstress en meer uitputting.

Wat de *persoons- en organisatiekenmerken* betreft, stellen we slechts een beperkt aantal significante verbanden vast die blijven bestaan na controle voor de verschillende ingebrachte kenmerken. Wat de *persoonskenmerken* betreft: oudere bedrijfsleiders ervaren minder werkstress, minder uitputting, minder depressieve klachten en wensen langer te werken dan de jongere bedrijfsleiders. Ook mannen wensen langer te blijven werken dan vrouwen.

Wat de *organisatiekenmerken* betreft, zien we dat *passende personeelsbezetting* gepaard gaat met een betere algemene gezondheid, minder werkstress, meer levenstevredenheid, en met minder uitputting en minder depressieve klachten.

Vooraf ook het invasieve karakter van werken tijdens het weekend wordt duidelijk: *afwijkende werktijden tijdens het weekend* gaan samen met minder levenstevredenheid en vitaliteit en meer uitputting en depressieve klachten.

Vermits een *passende personeelsbezetting* los van de onderzochte jobkenmerken, toch een significante samenhang vertoont met diverse welzijnsmaten, bekijken we deze variabele even apart om hier meer inzicht in te verwerven. We stelden inderdaad vast dat een niet-passende personeelsbezetting sterk samenhangt met werken onder grote tijdsdruk en met meer gepresteerde uren; we kunnen veronderstellen dat bedrijfsleiders ZKO's de gevolgen van een niet-passende personeelsbezetting voornamelijk zelf opvangen. De kleinschaligheid van hun organisatie biedt weinig interne numerieke flexibiliteitsmogelijkheden waardoor zijzelf meer taken op zich nemen wanneer men kampt met onvoldoende personeel of met wisselende personeelsbehoeften en -inzet.

Daarnaast kunnen we veronderstellen dat het niet kunnen beschikken over een passende personeelsbezetting vaak gepaard gaat met personeelsproblemen. Dit wordt ook bevestigd door de resultaten: deze organisaties kampen met hogere absentiecijfers, meer problematische relaties met medewerkers, en deze organisaties gaven ook vaker dan andere aan dat personeelsproblemen een belangrijke oorzaak van stress vormen. ZKO-bedrijfsleiders werken immers nauw samen met hun medewerkers. Wanneer hier problemen ontstaan, heeft dit een grotere rechtstreekse impact op hun welzijn en welbevinden.

Een niet passende personeelsbezetting kan leiden tot personeelsproblemen als de groep van werknemers niet over de juiste omvang of kwalificaties beschikt om de jobvereisten uit te voeren. Deze fricties kunnen een belangrijke impact hebben op de sociale relaties in de organisatie.

Daarenboven is het voor ZKO-bedrijfsleiders niet eenvoudig om beslissingen in verband met personeelsuitbreiding te nemen. De impact van dergelijke beslissing is immers groot voor deze kleinere organisaties. Een bijkomende aanwerving betekent een relatief grote investering. Ook dit kan een belangrijke impact hebben op het welzijn en welbevinden van ZKO-bedrijfsleiders. Onzekerheid

naar de toekomst toe en een gevoel van grote verantwoordelijkheid ten aanzien van medewerkers, zullen dit enkel maar versterken.

9. Naar de toekomst toe

Ten slotte wensen we te onderzoeken in welke mate de houding van de ZKO-bedrijfsleider ten aanzien van de toekomst van zijn haar zaak/onderneming samenhangt met de job- en organisatiekenmerken en met persoonskenmerken waaronder het welzijn en welbevinden van de ZKO-bedrijfsleider.

De resultaten van deze oefening tonen echter een zeer beperkte voorspellende waarde van de verschillende welzijnsmaten voor de inschatting van de toekomst van de onderneming door de ZKO-bedrijfsleider. Het hebben van depressieve klachten toont wel een samenhang met een grotere onzekerheid over de toekomst van de zaak terwijl de levenstevredenheid en jobtevredenheid van ZKO-bedrijfsleiders gepaard gaat met minder onzekerheid over de toekomst van hun zaak/onderneming.

Wat betreft de jobkenmerken spreekt het haast voor zich dat ZKO-bedrijfsleiders met meer inkomenszekerheid ook minder onzeker zijn over de toekomst van hun zaak/onderneming. En ten slotte blijkt innovatiegerichtheid (als één van de motivaties om als ZKO-bedrijfsleider te werken) eveneens gepaard te gaan met meer onzekerheid.