

ICT en nieuwe arbeidspatronen

Trommel, W. (1999) ICT en nieuwe arbeidspatronen. Een literatuurstudie. Rathenau Instituut, (werkdokument 72), Den Haag.

De snelle opmars van nieuwe informatie- en communicatietechnologieën in de moderne arbeidsorganisatie zal ingrijpende gevolgen hebben voor het arbeidsleven van burgers. Dit is althans het beeld dat ons door een keur van ICT-kenners, wetenschappers en politici wordt voorgeschoteld. Alleen is zelden duidelijk waaruit deze ingrijpende gevolgen zullen bestaan. Soms gaat het om spectaculaire waarzeggingen ('door internet zullen velen gaan werken in louter virtuele organisaties'), soms om doomsce-nario's (wereldwijde massawerkloosheid), soms om optimistische geluiden over een Nieuwe Economie die geen werkloosheid meer kent en alleen nog uitdagende, 'hoogwaardige' arbeidsvormen.

Wat met al deze uitspraken aan te vangen? De literatuurstudie 'ICT en nieuwe arbeidspatronen' vormt een poging om het debat over ICT en arbeid te ordenen. In de studie wordt een benadering ontwikkeld die de verschillende onderzoekstradities op het vlak van technologie en arbeid combineert. Deze benadering levert een typologie van nieuwe arbeidspatronen op, die hierna uitvoeriger zal worden besproken. Voor de toepassing van deze typologie op de Nederlandse praktijk van arbeidsontwikkeling verwijzen we naar de studie zelf.

Een typologie van nieuwe arbeidspatronen

De betekenis van ICT voor de arbeidsmarkt kan nader worden verkend aan de hand van een tweetal vragen. In de eerste plaats is de vraag van belang hoe het arbeidsbeheer in bedrijven is georganiseerd (het *beheersschema*). Onderscheid moet daarbij

worden gemaakt tussen de tayloristische en post-tayloristische organisatietypen. In het eerste type staan inputgerichte sturing en dwingende controle van de arbeidsverrichting centraal, terwijl in het tweede type sterker wordt gestuurd op output. Daarnaast is er de vraag naar de sociaal-economische en politieke regulering van de arbeid in de ruimere omgeving van de arbeidsorganisatie. Ook op deze dimensie kan een tweetal uitersten worden onderscheiden, namelijk aan de ene kant de situatie waarin marktregulering niet of slechts in beperkte mate voorkomt, en aan de andere kant een situatie van verregaande regulering. Cruciaal in dit verband is met name de machtsverhouding tussen (georganiseerde) werkgevers en werknemers in de arena van het arbeidsmarktoverleg.

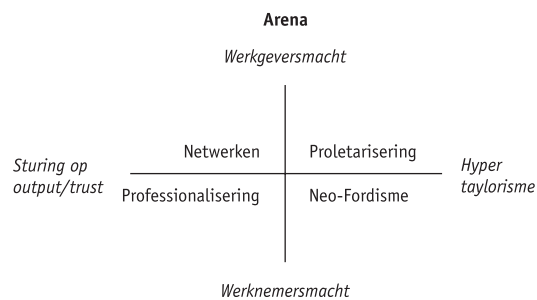
Op beide dimensies is *de invloed van ICT allerminst eenduidig*. Neem om te beginnen het arbeidsbeheer in de bedrijven. Enerzijds kan ICT heel goed worden gebruikt in een strategie die zich richt op verdere aanscherping van het taylorisme. Arbeidsverrichtingen worden

in dat geval gedetailleerd gevolgd via een systeem van elektronische surveillance. Tegenover een dergelijk *hypertaylorisme* is het anderzijds denkbaar dat ICT juist ondersteuning biedt aan decentrale vormen van arbeidsbeheer, waarbij werkenden meer autonomie verwerven bij het nemen van beslissingen en het realiseren van eindprestaties. In dit

verband wordt wel gesproken van ‘empowerment’ en zelfsturende teams. In het geval dat zelfs de output niet langer precies kan worden vastgesteld, wordt steeds vaker gezinspeeld op sturingsvarianten die zijn geënt op wederzijds vertrouwen (*trust*).

Figuur 1.

Een typologie van nieuwe werkvormen



Ook op het vlak van de *sociaal-politieke regulering* kan het toenemend gebruik van ICT tegengestelde effecten sorteren. Zo opent ICT nieuwe (mondiale) arbeidsmarkten voor werkgevers in relatief open sectoren, als gevolg waarvan de machtsbalans in de arena van het sociaal-economisch overleg zal veranderen ten gunste van het (georganiseerde) werkgeversbelang. Ook kan het zijn dat (een deel van de) informatie-arbeid zodanig abstract wordt, dat aanbieders van arbeid onderling gemakkelijk uitwisselbaar worden en aldus aan macht inboeten. Aan de andere kant biedt ICT, via televerbindingen als internet, nieuwe mogelijkheden aan (hoog gekwalificeerde) werknemers om hun afhankelijkheid van een werkgever te verminderen, bijvoorbeeld via het aanbod van hun arbeidskracht op internationale arbeidsmarkten. Voorts is het denkbaar dat aanbieders van arbeid in de kenniseconomie hun marktmacht vergroten omdat zij over een uniek soort kennis en vaardigheden beschikken. Op grond van de voorgaande overwegingen kunnen op ideaaltypische wijze verschillende arbeidsmarktontwikkelingen worden onderscheiden, die hierna in vogelvlucht worden getypeerd.

Proletarisering

Deze ontwikkeling duidt op een *afscheid van de (collectief) beschermde arbeidsrelatie* en doet zich voor onder de voorwaarde van een hypertayloristisch arbeidsbeheer, in combinatie met een snel slinkende marktmacht aan werknemerszijde. Daarbij kunnen we ons bijvoorbeeld telehuiswerkers voorstellen die over geen, of slechts een tijdelijk arbeidscontract beschikken, en daarbij vooral op door de werkgever (of opdrachtgever) bepaalde voorwaarden werkzaam zijn. Had deze groep werknemers in het verleden nog een zekere vrijheid, in de zin dat de werkzaamheden naar eigen inzicht en zonder veel toezicht konden worden georganiseerd, thans dwingt de elektronica in hogere mate het werkritme af en wordt bovendien volledige surveillance over de werkzaamheden uitgeoefend. We zien hier een *herleving van vroegkapitalistische verhoudingen*, met dit verschil dat de werkende nog veel sterker wordt geconfronteerd met het risico zijn werk te verliezen. Dit laatste is volgens de socioloog Castells een gevolg van het feit dat de mobiliteit van het kapitaal in de informatie-economie voortdurend toeneemt: werkgevers gaan voor het gemakkelijk uitwisselbare werk geen langdurige bindingen meer aan.

Neo-fordisme

De tweede ontwikkelingslijn die kan worden onderscheiden, is die van het (neo-)fordisme. Onder fordisme verstaan we het systeem van arbeidsregulering waarbij de werkende een *hoog niveau van sociale bescherming* en arbeidszekerheid geniet, in ruil voor een *gedisciplineerde werkhouding* en een hoge mate van *loyaliteit* jegens de werkgever. Een dergelijke arbeidsverhouding verliest in de kenniseconomie niet zondermeer zijn waarde, zoals soms wordt geopperd. Zo is het denkbaar dat een verscherping van het toezicht op arbeidshandelingen wordt geruild tegen een aantal nieuwe sociale rechten en privileges. Immers, waar met behulp van ICT-applicaties meer inzicht ontstaat in de arbeidshandelingen van werknemers en zo ook de mogelijkheden van flexibele productieplanning toenemen, daar wordt tegelijkertijd de weg geopend naar sociale rechten met betrekking tot zaken als loopbaanonderbreking, flexibele weekroosters, zorgverlof en zo meer.

Professionalisering

Onder professionalisering verstaan we die ontwikkeling waarbij een sterke overlegpositie van de werkende wordt gepaard aan een op outputsturing gericht arbeidsbeheer. Hiervan is sprake wanneer de werkende steeds nadrukkelijker over specifieke, moeilijk vervangbare kwaliteiten beschikt. Van Beek spreekt in dit verband over de *'producentensoevereiniteit'* van werkenden. In de kenniseconomie zou het belang van unieke menselijke kwaliteiten – zoals denken, creëren, dienst verlenen – zo snel toenemen, dat dit wel moet leiden tot een minder afhankelijke positie voor de aanbieder van arbeid. Werkenden die over een hoge mate van producentensoevereiniteit beschikken, zullen er dan steeds vaker toe overgaan om werkgevers de zeggenschap over hun werkzaamheden te ontnemen. Daarbij zal de werkende zijn diensten vaker *als zelfstandige* aanbieden aan verschillende partijen op de markt. Deze wijze van werken komt overeen met die van professionals als de medicus of de advocaat. De kern van zulke professies wordt gevormd door een (wetenschappelijk) kennisfundament dat aan al het handelen ten grondslag ligt en geen inhoudelijke bemoeienis van 'leken' toestaat. Wel zijn op basis van zakelijke contracten afspraken mogelijk over de te leveren output.

Netwerken

Ten slotte kan het zijn dat arbeid weliswaar steeds moeilijker op tayloristische wijze valt te beheren, maar dat nochtans de werknemersmacht in de arena van het arbeidsmarktoverleg afneemt. Hiervan is bijvoorbeeld sprake indien de informatie-arbeid zo abstract en mobiel wordt, dat als gevolg daarvan de uitwisselbaarheid van het arbeidsaanbod toeneemt, ook tussen verschillende sectoren en landen. In eerste aanleg kan dit ertoe leiden dat *ook complexe informatie-arbeid wordt 'geproletariseerd'*. Bedacht moet echter worden dat hier tegenkrachten in het spel zijn. In de eerste plaats neemt ook de mogelijkheid van intersectorale en internationale werknemersorganisatie toe. Daarnaast lijkt de werkgever met specifieke transactiekosten te worden geconfronteerd, die samenhan-

gen met het feit dat een steeds groter deel van de productie in netwerken plaatsvindt, waarbij de grenzen tussen organisaties vervagen. Dit brengt bijzondere risico's met zich mee, zoals het weglekken van relevante bedrijfsinformatie of verlies van controle over de bedrijfsstrategie. Zoals Henry Ford destijds investeerde in het welzijn van zijn arbeiders om aldus toewijding en binding af te dwingen, zo lijkt het 'werken in netwerken' te vragen om een nieuw soort regelingen die van de werkende een soort *co-ondernemer* maken. Het 'grenspersoneel' dat in netwerkachtige settings werkzaam is, wordt dan gemachtigd belangrijke bedrijfsbeslissingen te nemen. Het hiertoe benodigde vertrouwen kan worden gestimuleerd via optieregelingen en andere soorten van employee benefits. Daarnaast zijn echter voortdurende investeringen in de kennis en kunde van de werkende noodzakelijk, alsmede grondige socialisatie in de bedrijfscultuur en de bedrijfsmissie ('cultuurmanagement').

Samenvatting en besluit

De studie 'ICT en nieuwe arbeidspatronen' laat zien dat de *effecten van ICT op arbeid bepaald niet eenduidig zijn*. Ontwikkelingen in het arbeidspatroon hangen zowel af van bedrijfsstrategische keuzes als ook van sociaal-politieke reguleringsspanningen in de arena's rond de arbeidsmarkt. Op grond daarvan kan een viertal opmerkelijke ontwikkelingsrichtingen worden onderscheiden.

Voor de toepassing van deze typologie op het Nederlandse arbeidsbestel wordt naar de studie zelf verwezen. In het bijzonder wordt daarbij ingegaan op de spanning tussen de innovatiedrift op organisatieniveau en het activeringsbeleid op sociaal-politiek niveau. De studie bepleit een aantal ingrijpende beleidsveranderingen op het vlak via onderwijs, sociale zekerheid en arbeidsverlof, teneinde tot een beter afstemming tussen innoveren en activeren te komen.

Willem Trommel
Rathenau Instituut
(Den Haag)