
Winnaars en verliezers in de informatiesamenleving

Steijn B., (2001) Werken in de informatiesamenleving, Van Gorcum, Assen, ISBN 90-232-3688-2, 180 pp., 45 NLG.

Het is evident dat de opmars van informatie- en communicatietechnologie ingrijpende gevolgen heeft voor het werk dat mensen doen. In de boekhandel zijn tal van titels te vinden waarin op de zegeningen van ICT en haar mogelijkheden wordt ingegaan. Tegelijkertijd wordt gepleit voor nieuwe productieconcepten (bijvoorbeeld het werken in teams) en nieuwe vormen van personeelsmanagement (HRM). Ook deze ideeën vormen een belangrijke bron van verandering van het arbeidsproces.

Ondanks de vele publicaties bestaan in het Nederlands taalgebied weinig studies waarin de belangrijkste theoretische en empirische inzichten voor een breder publiek worden uiteengezet. De meeste studies zijn ofwel sterk normatief (bijvoorbeeld omdat men een bepaald managementconcept aan de man probeert te brengen), ofwel sterk academisch van karakter. In het eerste geval kan men vraagtekens plaatsen bij het empirisch gehalte, terwijl in het tweede geval de toegankelijkheid een probleem vormt.

Werken in de informatiesamenleving probeert zowel academisch als leesbaar te zijn. De belangrijkste theoretische inzichten op het gebied van technologie, arbeid en organisatie worden uiteengezet en getoetst aan empirisch onderzoek. De methodologische verantwoording van deze toetsing blijft daarbij beperkt tot het hoognodige. Daarmee richt ik mij tot drie doelgroepen: 1) leken die zich beroepshalve of uit nieuwsgierigheid met vraagstukken op het gebied van technologie, arbeid en organisatie bezighouden; 2) studenten in het hoger onderwijs; 3) vakgenoten op universiteiten en onderzoeksinstituten.

Probleemstelling en opzet

Na een inleidende beschouwing over de rol van ICT in onze samenleving, worden in het eerste hoofdstuk drie onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Op welke manier hebben organisaties wat betreft de organisatie van het arbeidsproces gereageerd op de informatietechnologische revolutie?
2. Wat heeft deze reactie betekend voor de werknemers die in deze organisaties arbeid verrichten?
3. Wie zijn de 'winnaars' en 'verliezers' op de arbeidsmarkt in het transformatieproces naar een informatiesamenleving? Ofwel: welke groepen werknemers zijn er (op welke manier?) beter van geworden en welke niet?

In afzonderlijke hoofdstukken worden bouwstenen voor het antwoord op deze vragen aangedragen. In de eerste hoofdstukken ligt daarbij de nadruk op de vraag naar nieuwe organisatievormen, terwijl in latere hoofdstukken de vraag naar een veranderde arbeidsrelatie centraal staat (thema's als kwaliteit van de arbeid, werkdruk en werkstress, arbeidssatisfactie en loyaliteit aan het bedrijf komen aan bod). De verschillende hoofdstukken bevatten zowel een overzicht van relevante theorievorming als een bespreking van de resultaten van empirisch onderzoek. Deze bespreking maakt

niet alleen gebruik van bestaande empirische studies, maar ook van eigen (kwantitatieve) analyses. Deze zijn gebaseerd op een computergestuurde vragenlijst onder 835 werknemers in loondienst.

Belangrijke bevindingen

De reactie van organisaties op de informatietechnologische revolutie

Veel auteurs beweren dat de huidige technologische ontwikkelingen organisaties weinig ruimte laten voor bezinning. Volgens hen is de traditionele 'tayloristische' organisatie niet meer van deze tijd. Ingrijpende veranderingen in de omgeving van organisaties vragen om een meer flexibele interne organisatie. Dat is kortweg de gemeenschappelijke kern van studies waarin ideeën over 'nieuwe productieconcepten' zoals Business Process Reengineering (BPR), Lean Production, Sociotechniek en Human Resource Management (HRM), worden gepresenteerd.

De stelling dat ICT heeft bijgedragen tot een grotere turbulentie in de omgeving van organisaties is ongetwijfeld juist. De belangrijkste ontwikkelingen zijn als volgt samen te vatten: a) de netwerkvorming tussen bedrijven is toegenomen, b) nieuwe productieconcepten worden – zij het niet algemeen – toegepast, c) arbeidsrelaties tussen werkgevers en werknemers flexibiliseren, d) de HRM-filosofie wordt op onderdelen omarmd en toegepast, en e) het geloof in employability (werkzekerheid in plaats van baan zekerheid) heeft haar sporen nagelaten. Deze veranderingen gaan echter minder ver dan men op grond van de normatieve aanbevelingen uit de literatuur zou verwachten.

Het onderzoek laat zien dat organisaties uiteenlopend op de toegenomen turbulentie in de omgeving hebben gereageerd. Van *technologisch determinisme* is daarom geen sprake. De bevindingen onderschrijven de conclusie van Van Hootegem (2000) dat van grootscheepse herziening van productieconcepten geen sprake is en dat (nog?) geen definitief afscheid is genomen van het taylorisme. Ook blijkt dat er geen uniforme organisatie- of personeelsstrategie wordt gevoerd. Naast bijvoorbeeld productieconcepten waarin van teamarbeid gebruik wordt gemaakt, komen tayloristische organisatiestructuren nog steeds op vrij grote schaal voor.

Wat zijn de gevolgen voor werknemers?

Vanwege de grote verschillen tussen organisaties, zijn de gevolgen van de ICT-revolutie niet eenduidig. Wat betreft de *kwaliteit van de arbeid* lijkt het erop dat de complexiteit – en dus de voor het werk benodigde opleiding – geleidelijk is gestegen. De autonomie van het werk stijgt echter alleen indien dit door het management bewust wordt beoogd. In eerder onderzoek is betoogd dat juist het feit dat voor sommige functies de complexiteit van het werk toeneemt, terwijl tegelijkertijd de vrijheid van handelen wordt ingeperkt, een belangrijke negatieve invloed uitoefent op de arbeidsbeleving van werknemers. Dit onderzoek laat zien dat dit zogenaamde interne differentiatieproces zich onder specifieke groepen werknemers voordoet.

Vrij algemeen neemt de werkdruk toe. Een goed HRM-beleid kan echter in veel gevallen voorkomen dat werkdruk tot werkstress leidt. De bevinding dat het *beleid van het management een sleutelrol speelt in de relatie tussen ICT en kwaliteit van de arbeid* loopt daarom als een rode lijn door het boek.

Opmerkelijk is dat ondanks het reorganisatievirus dat in het bedrijfsleven heerst – zo rapporteert bijna de helft van de bevroegde werknemers dat in de organisatie waar zij werken de afgelopen drie jaar is gereorganiseerd – gevoelens van baanonzekerheid in Nederland gering zijn. De vraag is uiteraard of dat zo blijft indien de economie in een recessie terecht komt.

Wie zijn de winnaars en de verliezers?

De analyses laten zien dat vooral *het in de organisatie gevoerde beleid bepaalt* of men tot de winnaars of verliezers van de recente transformaties behoort. Indien men werkt in een organisatie waar nieuwe productieconcepten of HRM-principes worden toegepast, dan is de kans reëel dat men tot de winnaars behoort. Indien men in een tayloristisch arbeidssysteem werkt of indien er nauwelijks sprake is van geïntegreerd personeelsbeleid, behoort men waarschijnlijk tot de verliezers.

De kans dat leden van de 'hogere' beroepscategorieën (managers, professionals) tot de winnaars behoren is groot. Juist zij werken veelal in professionele arbeidssystemen waarin de individuele autonomie hoog is. Bovendien wordt in deze organisa-

ties vaak een HRM-beleid gevoerd. Omgekeerd is de kans dat *bandarbeiders en werknemers die dienstverlenende arbeid op lager niveau verrichten* tot de verliezers behoren eveneens groot. Zij werken namelijk vaker in een tayloristisch arbeidssysteem en hebben minder vaak met een HRM-beleid te maken.

Helemaal eenduidig is deze samenhang niet. In de eerste plaats niet omdat sommige werknemers in de lagere beroeps categorieën wel degelijk aangestuurd worden door HRM-principes en werkzaam zijn in niet-tayloristische arbeidssystemen. Niet alle beroepsbeoefenaars in een bepaalde categorie zijn per definitie winnaar of verliezer! In de tweede plaats scoren ook hogere beroeps categorieën soms minder positief. Zo blijken managers en professionals als gevolg van hun hogere werkdruk aan een hogere werkstress te lijden.

Toch luidt alles afwegende de eindconclusie dat *van een fundamentele verandering van ongelijkheid op de arbeidsmarkt geen sprake* is. Integendeel, de bevindingen wijzen op een toename van de al langer bestaande verschillen. De arbeidspositie van degenen die toch al een aantrekkelijker positie op de arbeidsmarkt innamen, is namelijk in sterkere mate verbeterd dan van degenen met een minder aantrekkelijke positie. Dit is uiteraard geen verrassende conclusie. Deleeck (1977) en later De Witte (1986) hebben er al op gewezen dat bij de verdeling van schaarse goederen een *Mattheïseffect* optreedt. Naar analogie van een citaat uit de Bijbel is de essentie van dit effect: "Want wie heeft... dien zal gegeven worden." Dit gaat nog steeds op, ook als het gaat om de verdeling van aantrekkelijke functies.

Samenvatting

Uitgangspunt van deze studie is dat het werk dat mensen doen niet alleen verandert als gevolg van

de diffusie van ICT, maar vooral ook door de gelijktijdige verspreiding van ideeën over nieuwe productieconcepten en nieuwe vormen van personeelsmanagement.

Anders dan managementgoeroes doen geloven, gaat de diffusie van deze inzichten slechts geleidelijk. Niettemin krijgen steeds meer werknemers ermee te maken. Vandaar dat uitgebreid wordt ingegaan op de gevolgen ervan voor de kwaliteit van de arbeid, werkdruk en werkstress en 'commitment' en arbeidssatisfactie. Eigen empirisch onderzoek laat zien dat het *beleid van de organisatie een sleutelrol speelt in de verwerking van de effecten van ICT op arbeid*. Niettemin verandert de ongelijkheid op de arbeidsmarkt niet of nauwelijks: werknemers met een goede arbeidspositie zien hun positie verder verbeteren, werknemers met een slechte positie ondervinden niet of nauwelijks verbetering.

Bram Steijn

(Erasmus Universiteit Rotterdam)

Referenties

- Deleeck, H. (1977). *Ongelijkheden in de welvaartsstaat*. Antwerpen/Amsterdam, De Nederlandsche Boekhandel.
- Van Hootegem, G. (2000). *De draaglijke traagheid van het management. Tendensen in het productie en personeelsbeleid*. Leuven: Acco.
- De Witte, M. (1986). 'Want wie heeft... dien zal gegeven worden.' *Over sociale ongelijkheid: profijt en overheidsbeleid in de verzorgingsstaat*. Rotterdam, EUR, rapportenreeks Sociale Wetenschappen, nr. 2.