

Over werk(t) in de actieve welvaartsstaat

Van Hootegem, G. & Cambré, B. (red.) (2004). *Over werk(t) in de actieve welvaartsstaat*. Leuven: Acco.

Over 't werk wordt er veel gepraat. Toch blijft het verbazingwekkend hoe weinig we eigenlijk weten over werk in onze samenleving. Ons kennen botst niet zelden op de hoog opgetrokken muren van fabriek of bureau. In dit boek openen dertig arbeids- en organisatiekundigen uit Vlaanderen en Nederland de zwarte doos.

Ze leiden ons binnen in de wereld van de flexibiliteit, het teamwork en innovatie. Ze leren ons wanneer er echt geleerd wordt in de lerende organisatie. En waarschuwen voor overwerkt werk voor de enen en voor gebrek aan werk voor de anderen in deze creatieve economie. Ze onderzoeken of switchen tussen betaald werk en onbetaald werk een optie is. De transitionele arbeidsmarkt noemen ze dat. Ze vragen zich af of er niet meer werk van hier naar ginder gaat dan dat er werknemers van ginder naar hier komen. Maar ze stellen vooral vast dat zij die ooit kwamen er minder goed aan toe zijn. Ze illustreren dat in die nieuwe economie computers lang niet altijd werken. Daarom laten ze ons kennis maken met het knowledge management. Voortdurend meten is hun missie, maar ze beseffen dat ze daarom nog niet weten. Ze tonen ons hoe het human resources management op dat alles inwerkt. Tegelijkertijd vragen ze zich af wat de plaats is van de vakbond en het sociaal overleg in deze genetwerkte wereld. Ze pleiten voor actief werk in de actieve welvaartsstaat en laten dat graag weten aan diegenen die daar werk willen van maken.

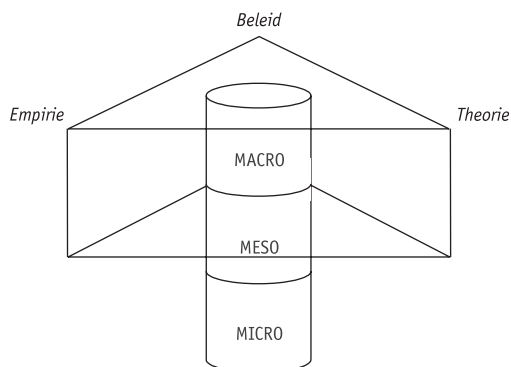
Hieronder wordt op een beschouwende wijze een tour d'horizon gemaakt van enkele centrale concepten die doorheen de auteursbijdragen naar voor komen.

Van aalboer tot zwikker, denken over werk, arbeid en organisatie

Dertig auteurs, dertig 'concollega's'. Meestal zijn het collega's maar soms ontmoeten ze elkaar als concurrent. Hun kijk op arbeid, werk en organisatie vertrekt van een trilaterale verhouding tussen theorie, empirie en beleid (figuur 1).

De auteurs hanteren voornamelijk een meso- of macroperspectief waarbij vooral de interactie tussen beide niveaus intens beleden wordt. Er wordt geanalyseerd hoe arbeid binnen organisaties beïnvloed wordt door maatschappelijke ontwikkelingen allerhande. Maar er wordt eveneens en vooral aangetoond hoe arbeid binnen organisaties inwerkt op overkoepelende maatschappelijke instituties. Dat ze het microperspectief eerder links laten liggen, hoeft evenwel niet te betekenen dat ze nauwelijks aandacht hebben voor de problemen van de kleine man en vrouw, de aalboer en de zwikker. Integendeel, de hier verzamelde bijdragen zijn zonder uitzondering geschreven met een warm engagement voor hen die nooit in de schijnwerpers staan. Ze zijn ook geschreven vanuit de overtuiging dat precies dat helikopterperspectief de ont-

Figuur 1.
De Leuvense sociologie in beeld



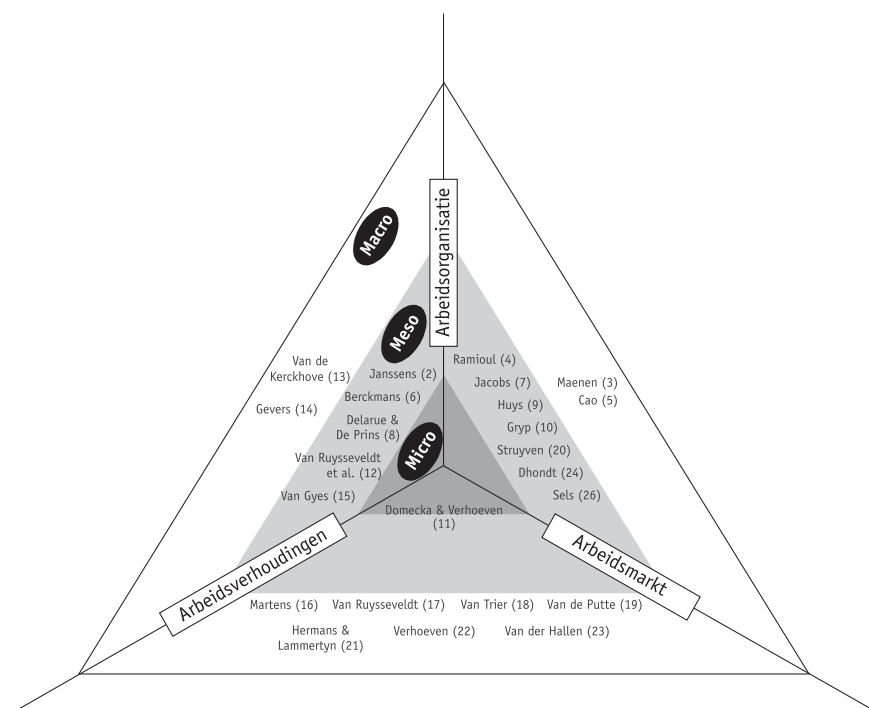
wikkeling toelaat van een research based innovatief beleid omtrent arbeid en werkgelegenheid. De bijdragen kunnen ook gelezen worden als een waarschuwing dat een te individualiserende of zelfs psychologiserende benadering wel toelaat om

te stigmatiseren en te culpabiliseren maar niet om te emanciperen.

Thematisch valt er nog meer verwantschap op. Alle voor dit boek geselecteerde bijdragen bewegen zich in een 3X3-verband. Bovenop de 2X3-velden die reeds in figuur 1 in beeld gebracht werden, kan een derde, dit keer thematische dimensie geïntroduceerd worden om de bijdragen te ordenen. De bijdragen kunnen immers gesitueerd worden als een dialoog tussen de studie van de arbeidsorganisatie, de arbeidsmarkt en/of de arbeidsverhoudingen (figuur 2).

Stilaan wordt duidelijk wat deze auteurs bindt. Het is de Leuvense sociologische kijk. De empathie voor de aalboer en de zwikker. De zoektocht om metaforen in te ruilen voor concepten. De historische inbedding van heden en toekomst. Het streven naar methodologische rigoreusheid om theoretische diepgang te bereiken. De dialoog tussen arbeidsorganisatie, arbeidsmarkt en/of arbeidsverhoudingen. De bijdragen in dit boek zijn geschre-

Figuur 2.
De Leuvense arbeidssociologie in beeld



ven door onderzoekers die vandaag nog aan het onderzoeken zijn. Die vandaag nog willen weten wat er precies schuil gaat achter de muren die werk verhullen.

Moderne drivers, postmoderne arbeidsplaatsen

Wat gaat er nu schuil achter de muren van fabriek of bureau? Misschien moeten we maar eens een nulhypothese stellen. We kunnen daarvoor bijvoorbeeld aankloppen bij diegenen die intensief communiceren over de arbeidsmarkt. Middels puik uitgekende promotiecampagnes laten ze ons voortdurend weten dat werken tegenwoordig puur fun is. Je werk, je passie. Je baas, je minnaar (m/v). Je collega's, je beste vrienden. Dat is althans de indruk die gewekt wordt. Verwondert het dat er uit dit boek een ander beeld naar voor komt? Dat het hier en daar zelfs sceptisch, mogelijk zelfs cynisch van aard wordt. Desalniettemin, geëngageerd wetenschappelijk blijft het steeds. Het beeld dat projecteerd wordt, is er een van arbeid in verandering. Dat lijkt logisch.

Waarom zou *werk* immers ontsnappen aan de lotgevallen van de andere sociale functies? De wereld om ons heen is de laatste vijf decennia in snel tempo getransformeerd. Dat lijkt niets of niemand onberoerd gelaten te hebben. Weg verzuiling, weg koude oorlog. De klassieke relatie en het daaraan gekoppeld gezin of vice versa hebben plaats gemaakt voor meer pluriformiteit. We hebben kerken zien leeglopen en moskeeën zien vollopen. Megafoons roepen dat de klassieke verzorgingsstaat plaats moet maken voor de actieve welvaartsstaat. We leren dat we globaal moeten denken, maar lokaal moeten acteren. We opereren in netwerken en moeten daarbinnen steeds meer risico's beheren. Kortom, de moderniteit lijkt in snel tempo zijn gewaden af te leggen. Of we meteen doorstoten naar de postmoderniteit of tussendoor nog even halt houden bij het neomodern? Die vraag beantwoorden, veronderstelt dat we begrijpen wat er zich afspeelt achter de muren van de fabriek en het bureau.

Wie deze wereld wil ontrafelen, botst evenwel op een paradox. Vandaag 'werk' begrijpen, impliceert

aankloppen bij de ontwikkelingen die de mensheid door de moderniteit geloodst hebben. Arbeid in verandering, aangestuurd door nimmer veranderende ontwikkelingen, zo lijkt het wel. We hebben het over de voortdurend aanwezige tendensen tot commodificatie, functionele differentiatie en rationalisering.

Commodificatie

Laat ons beginnen met commodificatie. Het uitgangspunt luidt: wat niet vermarkt wordt, moet ook niet *bewerkt* worden. Wie zich over het werk wil buigen, moet zicht hebben op eventuele (de)commodificatietendensen. De vraag is bijgevolg: meer of minder markt? De slotsom van deze analyse is snel gemaakt: meer markt. Wat gebruikswaarde kan claimen, krijgt meteen een of meerdere euro's aangekaart en verwordt aldus tot ruilwaarde. Natuurlijk zijn er uitzonderingen. Ooit verrichtte de bankbediende tal van administratieve handelingen om geld van de zwikker naar de aalboer te bewegen. En hij/zij kreeg daarvoor een verdiend loon. Vandaag krijgt de zwikker homebanking. Het CD'tje dat we beluisteren, werd vroeger in loonverband geperst. Vandaag hebben we dat volstrekt legaal zelf gedaan. Supermarkketens roepen het al dan niet commodificeren uit tot hun concurrentieel voordeel. De ene vult boodschappenkarren en laat zich daarvoor betalen. De andere duwt de overwerkte consument een scanner in de hand en laat hem (m/v) het werk van de kassabediende er nog even bijnemen. Commodificatie en decommodificatie wisselen elkaar af, maar globaal kan men er toch niet omheen dat steeds meer activiteiten onder het beheer van de markt komen.

Opvallend is de toenemende vermarkting van wat vroeger thuis gebeurde. De zorg rond de wieg, maar ook rond het graf hoorde bij het wonen en het leven. Vandaag penetreert de markt ook dit laatste bastion. De quartaire sector wordt in onze samenleving steeds belangrijker. Merkwaardig is wel dat dit vooral gebeurt vanuit een niet-voor-het-profijt-economie. Een soort niemandsland tussen markt en niet-markt? Of een tussenstadium om ook het leven en alles wat er rond hangt tot koopwaar te verheffen? De toekomst zal het uitwijzen maar het is in ieder geval een ontwikkeling die toenemende reflectie verdient.

Functionele differentiatie

Nieuwe activiteiten in de waardenketen opnemen, is één ding. Ze georganiseerd krijgen, is een andere zaak. Hoe dat moet, hangt af van de marktontwikkelingen en van de wensen van de klant. Als we de kern van veel managementliteratuur mogen geloven, wordt die klant steeds veeleisender. We kunnen niet anders dan besluiten dat organisaties vandaag onder druk staan om duurzaam te ondernemen. Misschien niet zozeer om de maatschappijkritische consument te plezieren, maar vooral om de vluchtige aandeelhouder te behoeden voor een te kritische berichtgeving over de maatschappelijke impact van zijn aandeel.

De markt is dus gulzig en wil zowat alles ineens. Hoe krijg je dat nu georganiseerd? Door de socio-technische organisatieprincipes toe te passen, denken de enen. Het dominant organisatiedenken houdt het evenwel bij een andere koers. Profiteren van schaalvergroting door bewerkingen en functies te groeperen, luidt het credo. We beluisteren een discours dat we kennen. Het is het ideeëngoed dat Taylor en Ford in de galerij van de grote organisatiedenkers loodste. Functionele differentiatie, dat is de weg die de samenleving insloeg naar de modernisering. En het is een snelweg waarop in en door de economie plankgas gereden wordt. Gebruik makend van informatie- en communicatietechnologieën wordt de waardenketen van zand tot klant gehegroepeerd tot clusters, netwerken als het echt moet, van monofunctionele entiteiten. Zelfs een als institutioneel verankerd procesdeel als het human resources management wordt nu in snel tempo gecentraliseerd in zogenaamde *shared services*. Er wordt daarbij op geen landsgrens of zelfs oceaan gekeken.

Rationalisering

Deze metaprocessen laten hun sporen na op de werkvloer. Ze beïnvloeden het werken van de aalboer en de zwikker. Rationalisering, saneringen, collectieve ontslagen, het zijn als gevolg van deze ontwikkelingen gebeurtenissen geworden waarvan we nog te weinig opkijken. Er wordt ter plaatse echter niet alleen afscheid genomen van werk. Het resterende en het nieuwe werk wordt in snel tempo getransformeerd. Zoeken we naar één concept

om de transformaties te duiden, dan belanden we bij het begrip rationalisering. Die rationaliseringsdwang wordt ter plaatse verpakt in managementjargon dat merkwaardigerwijs vaak aansluiting zoekt bij de traditie. Management wordt religie. In de praktijk worden echter elke seconde tijd, elke centimeter ruimte en elke joule inspanning tegen het licht gehouden. Analyseren-standaardiseren-normeren-controleren-problematiseren: het is de bekende rationaliseringscyclus of het bureaucratiseringsgeloof dat gebruikt wordt om er meer uit te halen.

Daarmee zijn we aanbeland bij een belangrijke halte. De arbeidssituatie van de aalboer en de zwikker.

Grenzen aan verandering: ont- of hergrenzende arbeid

Het voortdurend modernistische gebeuk heeft de arbeidsplaatsen niet onberoerd gelaten. Doe wel en zie niet om, geldt niet meer voor de aalboer en de zwikker. Ze kijken inderdaad niet meer om. Maar ze werken ook niet meer door. De aalboer en de zwikker zijn niet meer. De eerste werd biotechnoloog, de tweede bedient een numerisch gestuurde machine. Ooit waren ze ongeschoolde vaklui. Vandaag zijn het nieuwe én geschoolde vaklui geworden. Ze worden geholpen door technologie en ongeschoolde niet-ambachtslui.

Kortom, de arbeidsinhoud en de daaraan gekoppelde drie A's¹ staan onder druk. Gestabiliseerde gedragsverwachtingen worden onderuit gehaald. Grenzen vergaan. Op ontgrenzing volgt hergrenzing, maar dat laatste proces is pas gestart. In de arbeidssituaties heersen momenteel onduidelijkheid en onzekerheid. Er vindt een hybridisering plaats tussen arbeidstijd en 'leef-tijd (sommigen spreken over kwali-tijd) en tussen arbeidsplaats en 'leef-ruimte. Wonen wordt voor velen weer werken.

Deze situatie verrijst op het micro-vlak, maar is een effect van grootschaliger, in termen van collectieve verbanden te duiden, spanningsvelden. Veel van die spanningsvelden zijn in de organisatieorieën van de twee laatste decennia toegedekt door neutraliserende en technocratische benaderingen. Organiseren leek alleen nog een kwestie van beheeren en niet langer van beheersen. Het organisatie-

vraagstuk werd alleen nog gesteld in termen van effectiviteit en efficiëntie en niet meer in termen van macht en conflict. Zelfs wanneer kwaliteit van de arbeid of duurzaam ondernemen te berde werd gebracht, was het in instrumentele betekenis. De organisatiewetenschappen leken wel de enige wetenschapstak die voor haar financieel overleven afhankelijk is van haar studie-object. Stel je voor dat het pantoffeldiertje de bioloog zou betalen voor zijn onderzoek...

Maar een kentering tekent zich af. Machtspolitiek vertoog over organisaties is weer in. Gedaan met de baas als minnaar, exit de collega's als vrienden. Je baas is je vijand, in elke collega schuilt een concurrent, lijken de nieuwe credo's te gaan worden. De mogelijk vernieuwde aandacht voor het politieke in de organisatie kan alleen maar toegejuicht worden na zoveel technocratisch geweld. Toch blijft het nog maar de vraag of het micropolitieke in dat denken niet evenzeer de ware krachtvelden aan de aandacht onttrekt.

Collectieve arbeidsverhoudingen hersteld ten behoeve van in- en outsiders

De collectieve arbeidsverhoudingen hebben zich na de tweede wereldoorlog gereduceerd tot medezeggenschap over arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden. De arbeidstaakbeheersing moet nu opnieuw tot inzet van het medezeggenschap gemaakt worden. Ook kwaliteit van de arbeid en corporate governance dienen vanuit medezeggenschap benaderd te worden. Een microprobleem als grensoverschrijdend gedrag kan maar respectvol behandeld worden door het onder meer als een collectief probleem te definiëren. Nieuwe thema's op de agenda dus, met nieuwe vragen. Bijvoorbeeld of er met die nieuwe thema's ook geen nieuwe spelers op het terrein (zullen) verschijnen. Of er na het overleg met drie partijen (werkgevers-, werknemersorganisaties en de overheid) niet stilaan een vierde partij (de Niet Gouvernemente Organisaties) in het gelid treedt? Of het oude sociaal conflict (arbeid versus kapitaal) niet doorkruist wordt door het nieuwe sociaal conflict (ecologie versus economie)? En vooral, welke rol er nog weggelegd is voor de werknemersorganisaties?

Ondertussen zijn we een eind verwijderd van de ont- of hergrenzende arbeidssituaties en het sociaal en politiek overleg dat daaromtrent kan c.q. moet georganiseerd worden. We zijn aanbeland op een nog pregnanter pijnpunt: leven in welvaart. Er zijn er die werken en problemen hebben. En er zijn er die niet mogen of kunnen werken en onomstotelijk nog grotere problemen hebben.

Provocerend gesteld kan men zich afvragen of transities op de arbeidsmarkt eigenlijk wel omtrent arbeid draaien. Een theoretische, empirische en beleidsmatige frontvorming (de Leuvense driehoek) ten behoeve van meer integratie wordt bepleit. Met een focus die louter gericht is op arbeidsparticipatie, hoe belangrijk ook, realiseren we geen integratie of maatschappelijke cohesie.

Een laatste vraag in deze discussie is de relatie tussen personeelsbeleid en performantie. Hoe verloopt de relatie tussen het mede door arbeids- en organisatiekundigen gestuurde beleid en de effecten ervan? Het betreft een efficiëntie- en effectiviteitsvraagstuk dat met de nodige vraagtekens wordt voorzien. Het is evenwel een vraagstuk dat willens nillens opgelost moet worden, willen we de welvaartsstaat veilig stellen. Het is tevens een vraagstuk dat nog enige theoretische, empirische en beleidsmatige input nodig heeft. Het is een vraagstuk dat kan getypeerd worden als een doorstromingsprobleem. Willen we actief werk voor allen creëren ter behoud van de welvaarts- of verzorgingsstaat, dan moet hoognodig het werk van de aalboer en de zwikker en hun volgelingen openbaar worden. Latent sudderende problemen binnen en buiten de fabrieks- en kantoorwanden moeten opnieuw de beleids- en aanverwante oppositiekanaalen doorgejaagd worden. We hopen dat de bijdragen in dit boek een dergelijk doorstromingsprobleem mee helpen oplossen.

Geert Van Hootegem

Bart Cambré

Afdeling Arbeids- en Organisationsociologie

K.U. Leuven

Noot

1. Te weten en in willekeurige volgorde arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen.