

In deze rubriek worden (al dan niet recent verschenen) boeken besproken die een 'must' zijn voor iedere personeelsmanager

Arbeidsrelaties als middelpunt van een nieuw conceptueel model?

Frits Kluijtmans

Personeelsmanagement als concept, als activiteitenpatroon en als studieobject kent een lange geschiedenis, die zijn bloeiperiode bereikt in de industriële periode. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de concepten tegen de eeuwwisseling aan het eind van hun levensfase raken, omdat de klassieke industrie als fundament van de economische bedrijvigheid wordt verdrongen door dienstverlening en kennisactiviteiten. Neem alleen al het woord 'personeel', dat geen meervoud kent en daarmee verwijst naar een uitwisselbare grijze eenheid van arbeiders, en u ziet dat deze oude woorden tekortschieten. De introductie van human resource management markeert een overgang naar een nieuwe tijd, maar ook aan dit begrip ligt geen coherent denkschema ten grondslag waarmee die 'nieuwe' werkelijkheid tegemoet kan worden getreden. Het wachten is op een nieuwe taal, op een nieuwe manier om de werkelijkheid van arbeid, organisatie en verhoudingen daarbinnen te kunnen bespreken.

In 1992 introduceert (of revitaliseert) Huiskamp het begrip arbeidsruilrelatie, waarmee hij een direct verband aanbrengt tussen de leer der arbeidsverhoudingen en het HRM-denken vanuit de overtuiging dat die twee voorheen gescheiden regelcircuits in de toekomst meer en meer op elkaar betrokken

zullen raken. Maar van een verdere uitwerking en conceptualisering langs deze lijn blijven we voorlopig verstoken.

In zijn nieuwe boek *Arbeidsrelaties en onderneming* maakt Huiskamp dat meer dan goed. De ondertitel *Vernieuwing in theorie, empirie en praktijk* dekt de lading volkomen. Op grond van zijn veeljarige ervaring in onderzoeks- en adviesprojecten maakt Huiskamp de balans op en presenteert een nieuw conceptueel model waarin veel nieuwe ontwikkelingen een plek kunnen krijgen.

In deel I ontwikkelt hij het conceptueel model door eerst na te gaan welke ontwikkelingen het begrip heeft doorgemaakt in de gedragswetenschappen (economie, sociologie en psychologie) en in de toegepaste wetenschappen (arbeidsverhoudingen, HRM en bedrijfskunde), om vervolgens een omvattend schema te presenteren van de regulering van de arbeidsrelatie, die zowel een maatschappelijke als een strategische kant kent. Daarmee wordt niet alleen de tot nu bestaande kloof tussen de leer der arbeidsverhoudingen en HRM overwonnen, maar ontstaat er ook veel meer ruimte om recht te doen aan zowel de externe als de interne dynamieken waaraan arbeidsrelaties momenteel onderhevig zijn.

Na deze misschien wat zware inleiding keert Huiskamp terug op aarde door in deel II aandacht te besteden aan een aantal uiteenlopende onderzoeksprojecten, zoals contractvormen en de rol en vormgeving van CAO's, individualisering en de consequenties voor arbeidsrelaties en veranderingen die gaande zijn in psychologische contracten.

In deel III daalt Huiskamp nog een stap verder af door een beschrijving te geven van enkele concrete vernieuwingen in ondernemingen: nieuwe CAO-vormen, maatwerk in beloning, multi-inzetbaarheid en werktijden en roosters, individuele keuzes binnen collectieve regelingen en persoonlijke eigenschappen als basis van competentiesystemen. Het zijn stuk voor stuk doorleefde veranderingen waarbij de auteur als adviseur doorgaans direct betrokken was. Het zijn ook veelal voorbeelden van hoe binnen veranderende verhoudingen nieuwe wegen worden gezocht en gevonden.

In het vierde en laatste deel ten slotte beziet Huiskamp de beschreven onderzoeks- en adviesprojecten opnieuw in het licht van zijn in deel I beschreven model. Daar schetst hij ook een aantal scenario's voor de toekomst van zowel de arbeidsorganisatie en de arbeidsrelatie als van de rol van de CAO.

Arbeidsrelaties en onderneming is om verschillende redenen én voor verschillende actoren een aanwinst voor het vakgebied. HR-professionals kunnen vooral in de delen II en III kennisnemen van vernieuwingen die ondernemingen aanbrengen en daarmee inspiratie opdoen om zelf aan de slag te gaan. Onderzoekers treffen vooral in deel I en II en IV veel vragen aan die om verdere uitdieping vragen. En wetenschappers worden uitgedaagd om dit conceptueel model verder uit te werken en dienstbaar te maken aan de praktijk.

Dit laatste is dan ook het belangrijkste kritiekpunt op het boek. Het model van arbeidsrelaties blijft ondanks de vele pogingen om het met de koppeling aan advies- en onderzoeksprojecten handen en voeten te geven, sterk institutioneel gekleurd. Dat komt ongetwijfeld door de herkomst van het begrip arbeidsrelatie, dat een centrale plaats vervult binnen de leer van arbeidsverhoudingen. Van die herkomst is blijkbaar moeilijk los te komen. Dat heeft twee gevolgen. In de eerste plaats raakt het model maar ten dele verbonden met centrale domeinen binnen HRM, zoals stroombeleid, ontwikkelingsbeleid (loopbaanbeleid en management development) en de inrichting van arbeidsystemen. Maar dat gebrek is ook een uitdaging voor HRM-deskundigen om die link wel te leggen. Die potentie heeft het model zeker.

In de tweede plaats blijven sommige onderwerpen hangen in een loutere beschrijving zonder dat de toegevoegde waarde duidelijk wordt. In het bijzonder geldt dat voor de paragraaf 'Arbeidsrelaties naar contractvorm'. Deze paragraaf is op zich een informatief stuk, maar bevat niet veel nieuws en voegt niet veel toe.

Ondanks dat heeft Huiskamp in mijn ogen een stevige basis gelegd om te komen tot meer solide en verantwoorde kennis op een veld dat vooral in de huidige tijd toch wel erg wordt geteisterd door modieuze termen en aanpakken.

Bibliografische gegevens:

Huiskamp, R. (2003). *Arbeidsrelaties en onderneming. Vernieuwing in theorie, empirie en praktijk*. Utrecht: Uitgeverij Lemma, 299 pag, ISBN: 90-5931-090-x.