

OMSTANDIG HEDEN

Arbeidsinnovatie, wie wil dat niet

Oppervlakkig beschouwd lijken velen zich te keren tegen de vernieuwing van arbeidsorganisaties en flexibilisering. Buschauffeurs zijn tegen verslechteringen in hun werkroosters, winkelpersoneel is tegen langere openingstijden, treinmachinisten zijn tegen werken binnen één regio, leraren zijn tegen vaste werktijden op school.

Aan de andere kant zijn er ook werknemers die graag parttime willen werken, maar het van hun chef niet mogen. Veel werknemers met monotone taken willen graag een interessanter takenpakket. Veel werknemers willen graag één of twee dagen per week thuis werken. Werknemers met jonge kinderen willen verzorgingsverlof, oudere werknemers willen studieverlof. Er is behoefte aan flexibele pensionering. Werknemers willen arbeidstijdverkorting, vakbonden doen voorstellen voor flexibilisering.

Werkgevers willen de bedrijfstijd verlengen. Werkgevers willen werknemers langer laten werken als het druk is en korter als er even minder orders zijn. Werkgevers willen dat mensen multi-inzetbaar zijn. Werkgevers willen een hogere kwaliteit en efficiency bereiken door sterk gemotiveerde, goed opgeleide werknemers.

'Om de internationale concurrentie het hoofd te kunnen bieden moeten we nu investeren in kwaliteit, in vernieuwing.' Aan het woord is niet een werkgever, maar Henk Krul, CAO-coördinator van de industriebond-FNV in De Volkskrant van 9 november 1994. In dit interview wordt verder gesteld dat flexibiliteit van arbeidstijden, arbeidspatronen en beloningen uit werknemersbelang uitstekend zijn te verenigen met en zelfs een voorwaarde zijn voor een slagvaardige en efficiënte bedrijfsvoering.

De technologische ontwikkeling, het ontstaan van een meer internationale concurrentie, de emancipatie van de vrouw en de man en de structureel hoge werkloosheid door de hoge arbeidsproductiviteit zijn belangrijke oorzaken van een ingrijpend veranderingsproces dat zich afspeelt binnen arbeidsorganisaties. De wijze waarop de arbeid tot voor kort werd georganiseerd heeft zijn langste tijd gehad. We mogen niet meer uitgaan van een veertigurige werkweek, op vaste tijden tussen maandag acht en vrijdag vijf uur. Flexibele arbeid gaat de boventoon voeren. Flexibele werktijden, flexibele arbeidsvoorwaarden (prestatiebeloning, flexibele pensionering en secundaire arbeidsvoorwaarden), flexibele arbeidscontracten (inclusief verruiming van het ontslagrecht, uitzendbureaus, free lance relaties, e.d.), multi inzetbare werknemers en ook de locatie van waaruit gewerkt wordt, wordt flexibel (telewerken). Men zou kunnen zeggen: *De arbeid zelf wordt geherstructureerd*. Werkgevers noch werknemers noch de overheid sluiten hiervoor de ogen.

De concepten die worden aangedragen om dit herstructureringsproces vorm te geven zijn talrijk. Men spreekt niet alleen over flexibilisering, maar ook over lean production, business process re-engineering, sociotechniek, taakgroepen, lerende organisaties, etcetera. Door vele bedrijven wordt gezocht naar alternatieve vormen van arbeid. Er wordt geëxperimenteerd, onderzocht, geëvalueerd, gediscussieerd en gestreden om de meest gunstig geachte organisatie van de arbeid te bereiken. In een dergelijke dramatische verandering van ons arbeidsbestel spelen reële en vermeende belangentegenstellingen uiteraard een grote rol. Daarom ontstaan er zoveel conflicten, zowel binnen bedrijven als tussen werkgevers en werknemersorganisaties.

De ervaring van door het NIA uitgevoerde projecten leert, dat het ook mogelijk is een 'win-win' situatie te bereiken. Door het belang van een optimale bedrijfsvoering te koppelen aan het belang van kwalitatief hoogwaardige arbeid (inclusief arbeidstijden en arbeidsvoorwaarden). Het proces om tot een dergelijke win-win situatie te komen vraagt om studie en constructief overleg. Geen ondoordachte voorstellen in de overlegvergadering of het arbeidsvoorwaardenoverleg; geen overhaaste beslissingen. Voor je het weet zit de kat in de gordijnen. Toch willen zowel werkgevers als werknemers praten over het vernieuwen van ons arbeidsbestel. Nederland en Europa hebben belang bij een zorgvuldig uitgevoerde *arbeidsinnovatie*.

Drs. Guido Bayens

(ad interim) Hoofd van de afdeling Arbeidsinnovatie, NIA