

Column

Arbeidsorganisatie en vakbeweging in de industrie¹

In de tweede helft van de jaren tachtig hebben zich grote veranderingen voorgedaan in de Nederlandse industrie. Na de saneringen en massaal ontslagen van 1980-1983 volgde een periode van groei, onder meer door de toepassing van nieuwe technologieën. Japanse en Amerikaanse management-concepten veroverden Europa en drukten een stempel op de arbeidsorganisatie. Een kleinschaligere werkgelegenheidsstructuur was het resultaat.

In alle bedrijfstakken groeit de werkgelegenheid in het kleinbedrijf (tot 50 arbeidsplaatsen), dit is al sinds 1980 het geval. In de middengroep is het beeld wisselend. Maar in grote industriële bedrijfsvestigingen (500 en groter) neemt de werkgelegenheid vanaf 1985 voortdurend af. Veel arbeidsplaatsen zijn verloren gegaan door automatisering en ontslagen onder het middenkader. Daarnaast zorgt de uitbesteding van werk aan derden voor een verschuiving: zowel kleinere industriële toeleveranciers als dienstverlenende bedrijven (bewaking, schoonmaak, adviesbureaus) hebben hiervan geprofiteerd. Rondom de grotere industrieën zien we inmiddels netwerken van toeleveranciers functioneren, naar Japans voorbeeld. De grote industrieconcerns maken een moeilijke tijd door en stoten duizenden arbeidsplaatsen af. Juist de concerns waar het relatief goed gaat zijn in de jaren tachtig op andere organisatie-concepten overgestapt. Bij Stork en AKZO is een vergaande decentralisatie van de besluitvorming ingevoerd, waardoor een marktgerichter beleid mogelijk werd. Ook dit unit-management betekent per saldo een kleinschaligere werkgelegenheidsstructuur. Bezien vanuit de bedrijven is de trend als volgt samen

te vatten: groei van het kleinbedrijf, de opkomst van een netwerkeconomie, decentralisatie in grote organisaties.

Maatschappelijk gezien doet zich nog een andere vorm van 'decentralisatie' voor. Vakbondsliden willen – net als andere burgers – een grotere mate van zeggenschap over de inrichting van hun leven: over hun werk, arbeidsvoorwaarden en vrije tijd. Anders gezegd: vakbonden zijn in de jaren tachtig geconfronteerd met de behoefte aan individualisering. De bovenstaande trends toegepast op de hoofdlijnen van het vakbondsbeleid roepen het volgende beeld op.

Werkdruk

Op het terrein van de kwaliteit van de arbeid zien we al een aantal jaren een verschuiving van de aandacht voor fysieke condities (zwaar werk, overlast door lawaai, trillingen) naar organisatiecondities. De aanhoudende kritiek op de Tayloristische arbeidsorganisatie maakte de weg vrij voor herstructurering van taken/bevoegdheden binnen de onderneming. Op de werkvloer zien we een plattere organisatie, waarbij middenkader ('de voorman') en staf ('de kwaliteitscontroleur') een plaats krijgen tussen de uitvoerende werknemers. De uitvoerenden krijgen over het algemeen een bredere werктаak en meer bevoegdheden. In bedrijven waar taakgroepen functioneren is de verantwoordelijkheid voor (een deel van) het productieproces gedelegeerd aan de werknemers zelf. In ideale situaties hebben zij een grotere uitdaging in hun werk, een hoger kennisniveau en meer zeggenschap. Als er dan ook nog aandacht is voor aspecten als de fysieke werkomgeving en de werkzekerheid (vast baan, vast inkomen) kunnen we zeggen dat de kwaliteit van de arbeid verbeterd is. Toch zijn er problemen. Door de eindverantwoordelijkheid te verplaatsen naar een zo laag mogelijk

* Kees Korevaar is beleidsmedewerker van de Industriebond FNV.

niveau neemt de werkdruk toe. Dat is nog eens extra het geval als er veel moet worden afgesteld met 'derden': toeleveranciers, dienstverlenende bedrijven, ingeleende werknemers, klanten of 'andere units'. De toegenomen contacten, de bredere werktaak, de ruimere verantwoordelijkheid stellen hoge eisen aan de werknemer. In sommige bedrijven zien we dan ook dat het opleidingsniveau van de werknemers achter blijft bij het vereiste, waardoor het risico van uitval en invaliditeit toeneemt. Ook staan vrije tijd en rusttijd onder druk. De vakbeweging voelt zich door de hier geschetste ontwikkeling genoodzaakt om meer aandacht te besteden aan de arbeidsorganisatie. Belangrijke onderwerpen zijn dan: taak en beloning, vakopleiding, werktijden en de zeggenschap van de werknemer.

Arbeidsmarkt

De onderneming van de toekomst wordt wel 'slanke onderneming' genoemd, naar het Engelse 'lean'. Veel uitbesteden, kleine tussen-voorraden, decentralisatie en teamwork zijn belangrijke kenmerken. Op de arbeidsmarkt zijn de gevolgen van dit type organisatiedenken inmiddels waarneembaar. Aan de ene kant wordt werkgelegenheid onder lager geschoolden en onder middenkader afgestoten. Aan de andere kant worden de drempels voor operator-functies in de industrie hoger. Er is weliswaar een grote vraag naar vaklieden, maar de eisen zijn hoog. Jongeren met een algemeen voortgezette opleiding komen vaak niet verder dan een tijdelijk of uitzendcontract en de opleidingsinspanning onder deze groep laat te wensen over. Dat geldt ook voor herintreedsters en gedeeltelijk WAO-ers. De zwakkere partijen op de arbeidsmarkt krijgen dus nog minder kansen in de industrie dan zij reeds hadden. Ook het veelbesproken probleem van de arbeidsongeschiktheid wordt groter door het 'lean concept'. Er is immers minder ruimte om een zieke werknemer op een andere afdeling ('portier') te plaatsen. Het unit denken betekent in het slechtste geval een begrenzing van de interne mobiliteit in de onderneming.

Voor de vakbeweging is het verdedigen van bestaande arbeidsplaatsen gemakkelijker dan het vergroten van kansen voor de nieuwkomers. Een groot opgezet programma voor herscholing en plaatsing kan problemen voor de huidige werknemers voorkomen. We zien ook, dat het CAO-

beleid hier op inspeelt. Nieuwe arbeidsplaatsen creëren is moeilijker. Weliswaar wordt veel aandacht aan werkervaringsplaatsen besteed, maar hiermee wordt het probleem niet in zijn volle omvang aangepakt. Gevreesd moet worden dat veel toetreders op de arbeidsmarkt ervoor zullen kiezen om via dienstverlenende bedrijven aan de slag te komen. Op zichzelf is dat nadelig voor het 'technisch bedrijf', omdat er potentiële kennis verloren gaat.

CAO-beleid

De vakbeweging wordt van verschillende kanten mee getrokken in decentralisatietendensen. Kleinere bedrijven, kleinere eenheden vragen aandacht voor specifieke elementen in het arbeidsvoorwaardenbeleid. Er komen steeds meer bedrijfs-CAO's en de (grote) bedrijfstak- en concern-CAO's staan onder grote druk. Deze CAO's krijgen van lieverlee de allure van raam-CAO, waarbij de werkelijk belangrijke zaken op ondernemings- of unit-niveau geregeld moeten worden. Het is dan ook gewenst om het vakbondsbeleid terug te brengen naar het niveau van de arbeidsorganisatie. Van de kant van de werknemers wordt eveneens aandacht gevraagd voor aanpassing van het CAO-beleid. Er komen niet alleen specifieke vragen uit specifieke bedrijven (al naar gelang de marktsituatie, de technologie, het personeelsbeleid in kwestie). Ook de individuele werknemer vraagt om maatwerk, al naar gelang zijn of haar bijzondere levensomstandigheden. De vakbeweging zal dus met een verscheidenheid aan arbeidsorganisaties moeten onderhandelen over een verscheidenheid aan werknemersverlangens. Dat laatste is eigenlijk alleen mogelijk als de vakbeweging zich ontwikkelt tot een beweging van vrijwillige vertegenwoordigers (kaderleden, OR-leden). Deze vrijwilligers zullen behoefte hebben/houden aan een coördinerend beleids- of bestuursapparaat, dat hen in staat stelt om het vakbondswerk op het bedrijf te klaren. Per saldo betekent de veranderde arbeidsorganisatie dus een andere vakorganisatie. Dat geldt zowel voor bestuurders als voor kaderleden.

Noot

- 1 *Arbeidsorganisatie en vakbeweging in de industrie, beleidsnota*, (oktober 1992), Industriebond FNV.