
Boekbesprekingen

Peter Mühlau (2000), *The governance of the employment relation: a relational signaling perspective*, Amsterdam: Thela Thesis (ICS dissertatiereeks, nr. 63, Proefschrift Rijksuniversiteit Groningen), ISBN 90-367-1205-X, 481 blz.

Mühlau's inzet is de ontwikkeling en toetsing van een cognitieve theorie van arbeidsrelaties. Het gaat hem om de vraag wanneer en waarom mensen die betaald werk verrichten zich soms heel sterk met hun werkgever identificeren, en zich soms juist volledig tegenover die werkgever opstellen. Voortbouwend op het begrip-apparaat van de transactiekostentheorie (beperkte rationaliteit; opportunisme) benadrukt hij het relationele karakter van de arbeidsrelatie. Voor hem is de arbeidsrelatie niet alleen de transactie van de ruil van arbeidskracht tegen loon, maar daarnaast ook een kwetsbare sociale relatie die wordt gevoed vanuit het cognitieve kader waarmee de werknemer het gedrag van de werkgever interpreteert. Werknemers geven signalen aan de werkgever, en omgekeerd interpreteren ze gedragingen van de werkgever als aanknopingspunten om hun relatie met de werkgever te evalueren en, indien nodig, bij te stellen. Die door hem uitgewerkte relatiesignaaltheorie is de ruggegraat van het boek.

Een belangrijke rode draad in het werk is dat opportunistisch gedrag van de werkgever dodelijk kan zijn voor de betrokkenheid van de werknemer. De reden is dat opportunistisch gedrag alle voorspelbaarheid aan de toekomst van de arbeidsrelatie ontnemt. Immers, een werknemer zal zich wel twee keer bedenken, voordat hij zich via investeringen kwetsbaar maakt in een relatie met een opportunistische werkgever. Dit punt wordt direct geïllustreerd

in het boek, als al in hoofdstuk 3 (van de uiteindelijk 17) wordt geïllustreerd dat het niet de 'oudere', maar juist de nieuwe werknemers zijn die het meest betrokken zijn bij de onderneming. Op verschillende plekken in het boek (met name hoofdstukken 4 en 6) laat Mühlau zien dat de alternatieve interpretatie van Williamson dat werknemers al te optimistisch zijn bij het aanvaarden van een nieuwe baan aanzienlijk minder goed houdbaar is dan de interpretatie dat betrokkenheid het aflegt tegen het opportunistisch gedrag van de werkgever.

De nadruk op het opportunistisch gedrag van de werkgever is opmerkelijk, zowel in praktisch als in wetenschappelijk perspectief. Want praktisch betekent het dat werkgevers, ondanks alle pleidooien voor een HRM-beleid, er niet in slagen hun medewerkers gemotiveerd te houden. Maar ook in het wetenschappelijke discours is die nadruk opmerkelijk, omdat vrijwel alle theorieën, van 'shirking'- tot 'group value'-modellen, de aandacht in de eerste plaats richten op de motivatie van de werknemer, veel minder op het gedrag van de werkgever. Mühlau zoekt het debat met deze alternatieve benaderingen, door de relatiesignaaltheorie van arbeidsrelaties stapsgewijs te ontwikkelen, bijna altijd in de vorm van rivaliserende hypothesen ten opzichte van die andere benaderingen. Hij laat zien dat economen zich al te zeer fixeren op het loon en te weinig aandacht hebben voor de sociale relatie, die de arbeidsrelatie ook is. En dat daarentegen psychologen wel erg veel aandacht hebben voor de sociale beloningen van werk, maar daarbij toch weer snel uit het oog verliezen dat werk toch in de eerste plaats het leveren van een arbeidsprestatie is. Het knappe van 'The Governance of the Employment Relation' is dat ondanks de grote

pretenties van de relatiesignaaltheorie de alternatieve theorieën niet tot karikaturen van zichzelf verworden, maar serieus worden uitgewerkt tot op zichzelf geloofwaardige hypothesen. Pas in het stadium van de empirische toetsing leggen deze het af tegen de relatiesignaaltheorie.

Hoe toont Mühlau aan dat de relatiesignaaltheorie superieur is aan de economische en psychologische theorieën van de arbeidsrelatie? Zoals gezegd worden deze in de regel uitgewerkt tot rivaliserende hypothesen die vervolgens op grootschalige datasets worden getoetst. Die toetsing is bijzonder. In de eerste plaats doordat, waarschijnlijk voor het eerst in arbeidsmarktonderzoek, multiniveau-modellen wordt toegepast, om effecten van landen en organisaties uit elkaar te houden. In de tweede plaats, en dat is de reden waarom multiniveau-modellen worden gebruikt, doordat de Atsugi/Illinoisdata zijn gebruikt voor de toetsing. Het gaat hier om data die in de jaren tachtig in industriegebieden in de Verenigde Staten en in Japan zijn verzameld om de arbeidsrelaties tussen de verschillende landen te vergelijken. Maar terwijl het verslag van Kalleberg en Lincoln nogal gefragmenteerd is, en daarom uiteindelijk faalt in zijn doel, lijkt het wel of Mühlau 'nebenbei' die verschillen in het hart lijkt te raken. De Amerikaanse arbeidsrelaties worden gekenschetst als vergelijkenderwijs in grote mate geïndividualiseerde relaties, met weinig onderling vertrouwen. De verhoudingen zijn erg formeel, al dan niet onder directe of indirecte invloed van vakbonden. De Japanse daarentegen zijn veel collectivistischer en meer op de onderneming gericht. De rechtvaardigheid van regels is erg belangrijk en de bedrijfsleiding dient ook strak de hand aan die regels te houden.

Peter Mühlau heeft een on-Nederlands boek over arbeidsrelaties geschreven. On-Nederlands in zijn theoretische pretenties en belangstelling, on-Nederlands in de wijze waarop het wil bijdragen aan fundamentele discussies over de arbeidsrelatie, on-Nederlands in zijn belangstelling voor Amerikaanse en Japanse arbeidsrelaties. Het boek is nog het meest Nederlands in zijn nadrukkelijke behoefte de be-

weringen te onderbouwen op basis van grootschalige databestanden en geavanceerde statistische technieken. Het is te hopen dat dit boek de belangstelling krijgt die het verdient, zowel in binnen- als in buitenland.

Rudi Wieler
Erasmus Universiteit Rotterdam

Boekbericht

NYFER (2000), *Besparingen op de kosten van personeelsverloop en ziekte door balans werk en privé*, Breukelen: NYFER, ISBN 9076443335, 80 blz., f 24,50.

In dit rapport van NYFER wijzen de auteurs op het belang voor werkgevers om aandacht te besteden aan de balans tussen werk en privé. Mede door de huidige krapte op de arbeidsmarkt is het van belang om hoog personeelsverloop en ziekteverzuim te voorkomen, omdat beide gepaard gaan met kosten. Hoewel het moeilijk is om precies vast te stellen hoe groot het percentage verloop en verzuim is dat wordt veroorzaakt door problemen in de balans tussen werk en privé, gaan de auteurs uitgebreid in op de financiële gevolgen van dit verzuim en verloop en de mogelijkheden om het terug te dringen.

Aan de hand van twee bedrijfscasussen zijn de kostensoorten en mogelijke besparingen die samenhangen met verloop en verzuim in kaart gebracht. Uit deze micro-economische berekeningen blijkt dat investeringen in een goede balans tussen werk en privé kunnen bijdragen aan een kostenbesparing ten gevolge van verloop en verzuim. De twee bedrijfscasussen zijn weliswaar niet representatief, toch kunnen ze als rekenvoorbeeld dienen voor andere bedrijven. Daartoe zijn overzichtelijke tabellen opgenomen.

(Roel Schouteten)