
Boekbesprekingen

Carolien Metselaar (2000), *Sociaal-organisatorische gevolgen van kennistechnologie: een procesbenadering en actorperspectief*, Proefschrift Universiteit van Amsterdam (Reeks: SIKS-dissertatie reeks 2000-3), ISBN: 90-9013874-9, 291 blz.

Het stellen van 'goede' vragen is minstens zo belangrijk als het goed beantwoorden er van. En bij lezing van het proefschrift van Carolien Metselaar had ik het gevoel dat een op zichzelf goed verhaal niet helemaal uit de verf komt door de vragen die er aan ten grondslag liggen. Metselaar stelt twee vragen centraal. Ten eerste wil ze weten wat de relaties zijn tussen handelingen van actoren gedurende het ontwerp- en het invoeringsproces van een kennissysteem en de sociaal-organisatorische gevolgen van het kennissysteem. En ten tweede moet haar onderzoek antwoord geven op de vraag op welke manier de wederzijdse aanpassing tussen een kennissysteem en de organisatie bevordert zijn door samenwerking tussen verschillende betrokken actoren.

Uit deze twee vragen valt al veel af te leiden over wat we verder kunnen verwachten. De vragen laten duidelijk zien dat Metselaar een niet-deterministisch uitgangspunt wilde hanteren. De techniek is niet de oorzaak van sociaal-organisatorische veranderingen, maar de interactie tussen gebruikers en producenten. Het onderzoek moest de dynamiek van een ontwikkelingsproces weergeven. Allerlei theorieën die deze dynamiek benadrukken worden door haar mooi in een kader geplaatst. Zo wijzen Newman en Robey op de procesaspecten van technologische ontwikkelingen, schetst Leonard-Barton een model waarin systemen alleen tot gebruik kunnen komen als er sprake is van aanpassing tussen techniek en organisatie

en benadrukt Orlikowski de dualiteit van de techniek: de techniek stuurt ons handelen en ons handelen stuurt de techniek. Metselaar past de modellen aan waar zij vindt dat ze niet kloppen en maakt een overzichtelijk theoretisch kader.

In hoofdstuk 5 geeft ze een mooie secundaire analyse van een kennissysteem, waarmee ze de kracht van haar analysekader wil aantonen. Volgens mij toont dit hoofdstuk niet de kracht van het analyseschema aan, maar veel eerder dat Metselaar een mooi verhaal over technologische veranderingen in arbeidsorganisaties kan schrijven. Ook de drie volgende hoofdstukken, waarin ze een eigen casestudie uitgebreid beschrijft, zijn mooie verhalen over technologische veranderingen. Ze beschrijft daarin de ontwikkeling van een kennissysteem bij de bedrijfsvereniging voor de gezondheidszorg, geestelijke en maatschappelijke belangen (BVG). Het systeem werd ontwikkeld voor ondersteuning bij het toewijzen van sancties aan mensen met een WW-uitkering (het beoordelen van 'verwijtbaarheid'). Voor de invoering van dit kennissysteem moest de sanctie centraal worden vastgesteld. Dat betekende dat de lokale ambtenaar een verzoek voorbeleidde en dat deze vervolgens door een expert nogmaals werd bekeken. Om tot slot uit te monden in een voorstel aan een commissie op het hoofdkantoor, dat een besluit nam. De ambtenaren konden gebruik maken van dikke handboeken met jurisprudentie om tot een oordeel te komen. Maar er bleken grote verschillen tussen de beoordelaars te bestaan: sommigen stonden te boek als bullebakken die snel tot sancties kwamen anderen waren aanzienlijk coulanter. Met de komst van het kennissysteem moesten de ambtenaren nu een groot aantal vragen doorlopen. Sommige vra-

gen stelden ze vroeger nooit. Ze worden dus gedwongen om via een vast patroon de eventuele sanctie vast te stellen. Dit heeft voor de ambtenaren zo zijn voordelen. Over het algemeen heeft men de indruk dat de beslissingen daardoor objectiever worden. Pikant detail is echter dat de sancties extremer werden, zowel naar boven als naar beneden. Maar ook de houding van de gebruikers van het systeem is ambivalent. Ze moeten nog steeds op veel punten zelf een inschatting maken, ze hebben ook nog steeds hun deskundigheid nodig, maar anderzijds zien ze toch ook een zekere uitholling. Ook het management is bang voor het verdwijnen van kennis. Ze vrezen dat het werk toch meer een invuloefening gaat worden en dat er dus kennis wegvloeit. Uiteindelijk kan de kwaliteit van de arbeid hierdoor achteruit gaan. Interessant vond ik ook dat het systeem zelf een eindconclusie trekt. En van deze eindconclusie wijken de ambtenaren heel weinig af. Ze mogen het wel, maar 'Dan gaan ze vragen stellen' zoals iemand het verwoordt. Het zegt toch heel veel over ons geloof in de techniek. Het systeem maakt weinig fouten lijkt de boodschap te zijn.

In het hele verhaal komen alle elementen van het theoretisch kader weer netjes terug. Naar mijn mening wel iets te netjes. Omdat Metselaar alle elementen van het kader wil laten terugkomen vertoont het verhaal soms grote overlap. Als het geheel wat meer was ingekort, was het echt een mooi verhaal geworden. En wat ik me afvroeg, is of het goede verhaal het resultaat is van het gekozen analysekader of van de Metselaar kwaliteiten als interviewer en observator. Ik denk van beide een beetje. Het analysekader biedt toch de mogelijkheid om een niet al te statisch plaatje te schetsen. Door het analysekader komen veel verschillende elementen aan de orde en worden de interacties tussen techniek en organisatie goed geschetst.

Het grootste minpunt van het onderzoek blijft de gekozen onderzoeksvraag. Dat blijkt vooral in het concluderende hoofdstuk. Metselaar neemt vooral stelling tegen de zeer vage preoccupatie van het technologisch determinisme, hetgeen door velen wordt verworpen. Terecht merkt ze op dat keuzes in technologie en de effecten van technologie twee processen zijn die met elkaar verweven zijn. Helaas legt ze teveel de nadruk op het feit dat zij het nu

echt anders doet. Het gevolg is dat haar conclusies niet veel verder komen dan opmerkingen over dynamische interacties. Terwijl er inmiddels veel empirische materiaal is waarin juist deze interacties centraal staan. De interactie tussen techniek en sociaal systeem is het expliciete uitgangspunt van de actor-netwerk-theorie. Studies van mensen van Latour, Callon en Law laten juist zien hoe interessant het is om theoretische exercities te koppelen aan uitgebreid empirisch materiaal. Beide elementen zijn hier voor handen, maar ze blijven wat los van elkaar staan. Want het is Metselaar niet alleen te doen om de interacties, uiteindelijk gaat het om de gevolgen. Maar over die gevolgen zegt zij ook weer net iets te weinig. Neem de effecten op kwaliteit van de arbeid. Dit is een onderwerp waarover ik in dit proefschrift een duidelijkere stelling name had verwacht. Zo heeft Richard Sennett de stelling gelanceerd dat een gedecentraliseerde uitvoering van centraal vastgestelde kaders leidt tot een vervreemding van het werk. Ik ben wel nieuwsgierig hoe Carolien Metselaar hier tegenaan kijkt.

Dat ik hier geen antwoord op krijg komt voort uit de zeer brede vraag die ze stelt. Als ze een beperktere vraag had gesteld en daarin ook een duidelijker en stilliger antwoord had geformuleerd was het een veel beter proefschrift geworden. Misschien kan ze in artikelen deze 'kleinere' vragen alsnog beantwoorden. Hopelijk durft ze dan ook een duidelijker standpunt in het empirische debat in te nemen. Het materiaal dat ze heeft verzameld is er interessant genoeg voor.

*Joop Kielema
Management Consultant bij
Ordina Organisatie Adviseurs*

Roland Springer (1999), *Rückkehr zum Taylorismus? Arbeitspolitik in der Automobilindustrie am Scheideweg*, Frankfurt/Main: Campus-Verlag, ISBN: 3-593-36258-9, 236 blz.

In de jaren negentig werd het debat over de rationalisering van de arbeid in de autoassemblage-sector sterk gedomineerd door de 'lean production' – these. In deze dominantie raakte de aanvankelijke interesse voor alternatieve rationali-

seringsconcepten, zoals deze in Duitsland onder het label 'nieuwe productieconcepten' naar voor werden geschoven, in de verdrinking.

Hoe hebben de Duitse autoassemblagebedrijven deze 'lean production' storm doorstaan? Wat is er nog van de 'nieuwe productieconcepten' overleefde? Over het wederaren van de rationalisering in de Duitse automobiellndustrie gedurende de jaren negentig, handelt dit boek van Springer. Door zijn loopbaan is Springer goed geplaatst om het thema aan te kaarten. Als onderzoeker werkte hij aan het Soziologisch Forschungsinstitut te Göttingen, bekend omwille van de publicaties van Kern en Schumann waarin de nieuwe productieconcepten werden toegelicht. Hij werkte binnen het SOFI aan de studies over de rationalisering in de Duitse automobiellndustrie tot hij in 1993 naar 'de andere kant' overstapte en een managersfunctie bekleedde bij Mercedes-Benz verantwoordelijk voor arbeidsorganisatie en continuus improvement.

Deze achtergrond laat Springer toe een positie van – zoals hij het zelf omschrijft - 'observerende participatie' in te nemen. Als voormalig sociologisch onderzoeker is hij in staat de ontwikkelingen in de rationalisering en de besluitvorming daaromtrent te objectiveren en analyseren. Maar de betrokkenheid gaat verder dan in een 'participerende observatie' omdat hij als manager ook deelnam aan het besluitvormingsproces, zonder door andere actoren, als onderzoeker gepercipieerd te worden. Dit heeft het voordeel dat Springer een betere toegang verkreeg tot de 'verborgen agenda' van de verschillende actoren.

Het boek kenmerkt zich dan ook door de nadruk op de rationalisering als sociaal proces, waarin het perspectief, de argumenten en machtsinstrumenten van verschillende partijen – werknemers, vakbonden, lijnmanagement, arbeidsanalisten, personeelsdienst, hoofdkwartier versus assemblagevestigingen - in de ondernemingsbeslissingen uitvoerig belicht worden. Dit maakt het boek vlot leesbaar. Bij wijlen krijgt het de vorm van een 'thriller', waarbij je in spanning afwacht welke partij zijn belangen zal weten door te drukken.

Afhankelijk van de omgevingscontext wisselen de kansen van de partijen in het rationaliseringsconcoors immers geregeld. De periode tot de crisis van 92/93 kenmerkt zich volgens Springer door een sterke opmars van de nieuwe

productieconcepten, althans in die procesdelen – koetswerkassemblage en ververij – die sterk geautomatiseerd werden. Hier is het mogelijk gebleken de werknemers actief te betrekken in de verdere rationalisering van het productieproces. Maar in de omvangrijke manuele montageafdeling blijft een rationalisering van het productieproces direct gekoppeld aan een arbeidsintensivering, waartegen werknemers zich verzetten. Pogingen om werknemers in de montageafdelingen deelachtig te maken aan de rationalisering mislukken.

Na 1992/1993 gewaagt Springer van een 'roll-back' in de montageafdelingen waarin een rationalisering door specialisten in de beste Tayloristische traditie de bovenhand verkrijgt. In deze trend is de sluiting van Volvo-Uddevala slechts het topje van de ijsberg. Ook in meer 'traditionele' autofabrieken wordt teamwerk terug in eerste instantie als een risico, niet als een kans, beschouwd.

Toch ziet Springer een synthese groeien tussen beide rationaliseringsconcepten. Deze sluit aan bij de wijze waarop werknemers in het 'lean production' concept deelnemen aan de rationalisering van het productieproces, zonder dat de strikte standaardisering van de arbeid wordt verlaten. Een 'participatief Taylorisme', waarin het inherente conflict tussen rationalisering en arbeidsintensivering niet opgelost, maar overbrugd wordt.

De bevoorrechte 'insiderpositie' van Springer, merk je in dit verhaal vooral in de beschrijving van de vaak gespannen verhouding tussen het hoofdkwartier van de automobiellndustrie en hun assemblagevestigingen. Het resulteert echter geenszins in een solide empirische onderbouwing van het verhaal. Het onderzoeksobject is niet duidelijk omschreven. Uit contacten met andere automobiellndustriebedrijven meent Springer de rationaliseringsgeschiedenis van 'de' Duitse automobiellndustrie te kunnen beschrijven, waardoor de trends weinig gedifferentieerd en vaag worden weergegeven. De stellingen worden ook zonder - weerbarstige - empirische gegevens gepresenteerd.

Ondanks de 'observerende participatie' blijft het boek ook voornamelijk beschrijvend. De belangen van diverse partijen in de rationalisering worden zorgvuldig uiteengelegd, maar bieden geen verklaring waarom nu eens de ene, dan weer de andere partij de bovenhand

haalt. Hier blijft het bij een globale verwijzing naar de veranderende omgevingscontext van de bedrijven.

Bovenal ontgoochelt de 'synthese' tussen de rationaliseringsconcepten, die door Springer verdedigd wordt. Deze synthese is weinig meer dan wat 'lean production' te bieden heeft. De auteur verwijst overigens zelf naar NUMMI, de joint-venture tussen Toyota en GM die reeds in 1986 opende en als lichtend voorbeeld voor 'lean production' in de Westerse wereld al vaak door onderzoekers is beschreven. Als lezer bekruip je bij de 'pointe' van het boek dan ook een d^{3j}-vu gevoel. In het bijzonder omdat ook inhoudelijk geen toegevoegde waarde wordt gegeven aan de vraag of er geen meer ingrijpende wijziging in de arbeidsdeling noodzakelijk is om een substantiële participatie van werknemers mogelijk te maken. Hoe het zo mogelijk nog meer arbeidsdelige, kortcyclische en uiterst gestandaardiseerde werk in het 'lean production' concept te combineren valt met een zinvolle bijdrage van de werknemers aan de rationalisering blijft onbeantwoord.

Rik Huys
HIVA, KU Leuven

Arend Buitendam (2001) *Een open architectuur voor arbeid en organisatie*, Assen: Van Gorcum, ISBN 90-232-3692-0, 294 blz.

Bij zijn afscheid als hoogleraar Human Resources Management aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam gaf Arend Buitendam niet alleen een afscheidcollege over 'Verzilveren en verzekeren: werknemersrisico's en ondernemingsbestuur', ook publiceerde hij een boek over 'inzicht in antecedenten van ontwikkelingen in organisatie en arbeid'. Dit boek bevat zijn huidige inzichten omtrent de personeelsfunctie. Zoals hij zelf schrijft bevat het boek geen panklare recepten hoe onder invloed van mondialisering, ICT en andere veranderingen de personeel functie vorm dient te krijgen. Het is een zoektocht tot het stellen van de juiste beleidsvragen.

Buitendam geeft een overzicht van het veld zonder volledig te (willen) zijn. Hij laat zien op de hoogte te zijn van de nieuwste inzichten en theorieën, voorzover ik dat kan beoordelen. Hij combineert sociologische, economische en

psychologische theorieën en invalshoeken op een manier die je bij weinig andere wetenschappers aantreft, zonder dat het een onoverzichtelijke brij wordt. Bovendien heeft Buitendam een rijke kennis van de praktijk zoals blijkt uit de talloze voorbeelden die worden gepresenteerd ter ondersteuning van zijn denkbeelden. In dat opzicht is het een rijk boek.

Zo laat hij bijvoorbeeld zien, onder verwijzing naar de transactiekostentheorie, dat de grens tussen arbeidsmarkt en arbeidsorganisatie voortdurend aan verandering onderhevig. Een voorbeeld over de organisatie van arbeid in een 18e eeuwse steenfabriek, dat veel weg heeft van de moderne zelfsturende teams, maakt dat direct duidelijk. Zo is het boek rijk aan voorbeelden en kunnen wij leren van in het verleden opgedane ervaringen.

In het boek komen tal van onderwerpen aan bod, die alle in een min of meer logische structuur worden gepresenteerd. Hij besteedt aandacht aan o.a. opleiding en training, interne arbeidsmarkt, collectieve belangenbehartiging, prestatie en beloning, post-bureaucratisch organiseren teams, netwerken en nog veel meer. Alhoewel het boek niet streeft naar volledigheid, bevat het boek wel tal van ideeën en onderwerpen en oogt het zeer compleet.

Naast een inleiding en een epiloog bevat het boek vier hoofdstukken, waarvan de hoofdstukken 3 en 4 verreweg het omvangrijkst zijn. In die zin is het boek niet evenwichtig. Echter deze twee hoofdstukken bevatten de kern van het boek, dat systematisch is opgebouwd op basis van de 'decision-to-work' (inclusief werving en selectie) en de 'decision-to-produce' (inclusief motivatie).

Hoofdstuk 1 geeft een overzicht van recente ontwikkelingen en laat tegelijkertijd ook zien dat sommige hedendaagse ontwikkelingen zich in het verleden ook al hebben voorgedaan. Buitendam wijst erop dat de drie sturingsprincipes die hij onderscheidt (marktsturing, gezagsturing en relatiesturing) naast elkaar kunnen voorkomen. Niet alleen bij verschillende organisaties maar ook binnen organisaties. Ook wijst hij op de samenhang tussen beleidsproblemen na de keuze voor een bepaald sturingsprincipe en daarmee ook op problemen van naast elkaar voorkomende sturingsprincipes. De bouwstenen voor een architectuur van arbeidsorganisaties die hij gebruikt, verdeling van beslissingsrechten, resultaatbeoordeling

en het belonings- en aansporingsstelsel, komen in verschillende gedaanten in de hierop volgende hoofdstukken terug.

Hoofdstuk 2 gaat in op de 'decision-to-work', met name op de achtergrond van de grondslagen en veranderingen van het institutionele stelsel dat randvoorwaarden vormt voor gedragsalternatieven van individuele werkers en beleidsalternatieven in het strategisch HR-beleid. Dit hoofdstuk gaat in op diverse vormen van menselijk kapitaal, de rol van vakdeelmarkten interne markten en secundaire arbeidsmarkten. Ook besteedt het aandacht aan de verschuivingen in de economische structuur, van industrie naar diensten, demografische veranderingen zoals de veroudering van de bevolking, maar ook de opkomst van tweeverdieners, pensionering en uittrekking (de andere kant van non-participatie), het onderwijs- en trainingsbeleid van bedrijven en de rol en invloed van de vakbonden.

Hoofdstuk 3 bevat een expos³ over zoektochten voor arbeid en organisatie. Het gaat hierbij vooral om de 'decision-to-produce' of wel hoe de arbeidsrelaties beheerst moet worden dan wel hoe werknemers gemotiveerd moeten worden. De vraag die in dit hoofdstuk centraal staat is in hoeverre het strategisch HR-beleid past bij datgene wat de organisatie in een bepaalde omgeving doet. Speciale aandacht in dit hoofdstuk krijgt de opkomst van markt- en relatiesturing en de gevolgen hiervan voor de arbeidsrelatie. In het hoofdstuk beschrijft Buitendam eerst op hoofdlijnen de knelpunten van het organiseren in het recente verleden. Vervolgens gaat hij in op vraagstukken met betrekking tot decentralisering, prestatie en beloning, en relatiesturing. Dit komt overeen met de bouwstenen voor de architectuur van de arbeidsorganisatie. Ook gaat hij in op vraagstukken over flexibilisering, teams en netwerkorganisatie. Hierin past ook het actuele vraagstuk van aandelenopties van/voor werknemers. Tot slot besteedt hij in dit hoofdstuk aandacht aan de aard van arbeidsrelaties en hun verband met het HR-beleid.

In hoofdstuk 4 staat de vraag 'in hoever zijn de beleidsonderdelen van dit (HR) beleid onderling aanvullend en consistent?' centraal. Ook bevat dit hoofdstuk de belangrijkste en misschien wel de centrale boodschap van Buitendam voor iedereen die met het 'ambacht' HR-beleid bezig is. Hij betoogt dat arbeid in

toenemende mate een kritische productiefactor is met een verhoogd afbreukrisico. De ontwikkeling en uitvoering van het HR-beleid moet daarom terug in de lijn. Mede omdat de grondbeginselen voor architectuur en sturing van het organiseren fundamenteel zijn veranderd moet de personeelsfunctie opnieuw worden ingericht.

Een belangrijke reden in het verleden om een aparte personeelsafdeling in het leven te roepen was de onbekwaamheid van het 'gewone' management om het HR-beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Maar meer en meer wordt erkend dat het HR-beleid zo belangrijk is dat het niet aan specialisten moet worden overgelaten. Een HRM-afdeling is een tegenspraak in termen. Alleen corporate overwegingen dan wel lokaal overstijgende belang en/of lokaal conflicterende belangen zijn gerechtvaardigde argumenten om (tijdelijk) het HR-beleid te monitoren van uit een specialistische afdeling. Buitendam stelt dat elke organisatie in beginsel zonder personeelsafdeling kan functioneren. Zij zal dat niet slechter of beter doen dan een organisatie met een personeelsafdeling. Veel personeelsafdelingen waren niet voorbereid op recente ontwikkelingen en vraagstukken zoals geschetst in dit boek. Hierdoor verwacht hij dat nieuwe problemen zullen ontstaan. Niet als gevolg van reactief beleid maar als gevolg van het ontbreken van beleid.

Aangezien Buitendam in het verleden blijk heeft gegeven een goede neus te hebben voor trends en nieuwe ontwikkelingen kan de boodschap van terug naar de lijn niet zonder meer worden genegeerd. Zij is het overdenken zeker waard. In toenemende mate worden personeelsafdelingen gedwongen kenbaar te maken wat hun toegevoegde waarde is voor het bedrijf.

Naast de pluspunten heeft het boek ook enkele nadelen. Zo is het boek minder goed toegankelijk voor degenen die niet goed op de hoogte zijn van de manier van presenteren van Arend Buitendam. Zo is de zinsbouw en de schrijfstijl karakteristiek voor zijn manier van presenteren. Wie hem wel eens een voordracht heeft horen geven en bekend is met zijn stem hoort deze door het verhaal heen. Dit maakt het boek niet altijd even toegankelijk. De stijl is soms wollig. Dit wordt (mede) gekenmerkt door het gebrek aan stellige uitspraken. Buitendam is, meestal terecht, genuanceerd in zijn

denken en schrijven. Echter tezamen met de mate van abstractie van zijn denken maakt dat hij soms moeilijk te volgen is. Dit wordt mede veroorzaakt doordat de stellingen die Buitendam naar voren brengt meestal in vraagvorm gegoten zijn, waardoor ze door de meeste lezers niet als zodanig worden herkend.

Ook stelt Buitendam, al of niet bewust, hoge eisen aan de lezer. De lezer moet over aanzienlijke voorkennis beschikken om het betoog van Buitendam te kunnen volgen en beoordelen. Ook daardoor is het boek niet altijd even toegankelijk en in zekere mate abstract. Dat heeft alles te maken met het zoekmodel voor een architectuur voor arbeid en organisatie en met het (terecht) ontbreken van pakkende oplossingen. Hierdoor is, voor een goed begrip, een tweede lezing van het boek vereist. Dit komt mede door de hoge informatiedichtheid van het boek, hetgeen enigszins ten koste gaat van de leesbaarheid.

Al met al kunnen we concluderen dat Buitendam met dit boek, een wellicht laatste, belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het vakgebied, of zoals hij het noemt ambacht, HRM

Peter van der Meer
Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit Bedrijfskunde

Binnengekomen boeken

Dissertaties

R.L.J., Schouteten. (2001), *Balances in Well being at Work. Measurements, Determinants and Improvements of the Quality of Working Life*. Groningen: SOM (Dissertatie Rijksuniversiteit Groningen), ISBN 90-72591-95-X, 191 blz.

Henk de Weerd (2001), *Plezier in werken. Zingevingaspecten en waarden op de werkvloer*. Proefschrift Universiteit voor Humanistiek. ISBN 90-9015065-X, 241 blz.

Laura den Dulk (2001), *Work-family arrangements in organisations. A cross-national study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden*. Amsterdam: Rozenberg (dissertatie Erasmus Universiteit Rotterdam), ISBN 90-51705-42-5, 225 blz., f 47,50

John Snel (2001), *Bouwen aan beleid. Organisatie- en personeelsbeleid in de bouw tussen arbeidsmarkt en arbeidskwaliteit*. Utrecht: Jan van Arkel, (dissertatie Universiteit Utrecht), ISBN 90-6224-445-9, 395 blz., 29,50

Brigitte van Lierop (2001), *Reïntegratie na scholing. De brug tussen arbeidsongeschiedheid en arbeidsparticipatie*. Den Haag: Elsevier Bedrijfsinformatie (dissertatie Universiteit Maastricht), ISBN 90-5749-894-4, 220 blz.

Bundels

W. Arts, R. Batenburg, P. Groenewegen (Red.) (2001), *Een kwestie van vertrouwen: over veranderingen op de markt voor professionele diensten en in de organisatie van vrije beroepen*. Amsterdam: Amsterdam University Press (Reeks: Mens & Maatschappij, boekaflevering 76 (2001)), ISBN: 90-5356-484-5, 173 blz., f 39,50

Koen Breedveld en Andries van den Broek (Red.) (2001) *Trends in de tijd. Een schets van recente ontwikkelingen in tijdsbesteding en tijdsordening*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau, ISBN 90-377-0068-3, 163 blz., f 40,-

Rapporten

R. Blom (2001), *Teken je organisatie. Hulpmiddel bij besluitvorming en organisatieveranderingen*, Amsterdam: Het Spinhuis, ISBN: 90-5589-186-x, 80 blz., f 29,50

M. van Klaveren en K.G. Tijdens (2001), *Substitution or Segregation: Explaining the Gender Composition in Dutch Manufacturing Industry 1899 - 1999*. Amsterdam: AIAS working paper 2 (te downloaden van www.uva.nl/aias)

Cecile Wetzels en Kea Tijdens (2001), *Dubbel delen in de digitale delta*. Delft: TNO-STB, TNO-rapport STB-01-17 (stb@stb.tno.nl, www.tno.nl)

P.T.M. Tesser en J. Iedema (2001) *Rapportage minderheden 2001: Vorderingen op school*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau, ISBN 90-377-0075-6, 222 blz., f 49,50