

# Boeken

## Boekbesprekingen

**G.H.M. Evers (2004), 'De economische waarde van werknemers' (oratie uitgesproken aan de Universiteit van Tilburg), W.A.M. de Lange (2004), 'Bouwstenen van de duurzame arbeidsorganisatie' (oratie uitgesproken aan de Universiteit van Tilburg), en R. Peccei (2004), 'Human Resource Management and the Search for the Happy Workplace' (oratie uitgesproken aan de Erasmus Universiteit Rotterdam).**

Recentelijk hebben drie hoogleraren op het vakgebied van HRM hun oratie uitgesproken. Het betreft de heer Peccei, die op 15 januari 2004 in Rotterdam zijn oratie hield en de heren Evers en De Lange die op 4 juni 2004 in Tilburg hun oratie hielden. Opvallende overeenkomst tussen de drie hoogleraarposities is dat het alledrie tijdelijke posities betreft. De flexibilisering van de academische arbeid blijft niet beperkt tot post docs en andere tijdelijke aanstellingen, maar dringt blijkbaar ook steeds meer door tot de hogere regionen. In deze korte bespreking vergelijk ik de drie oraties. Wat opvalt, is dat de oraties van Evers en Peccei onderling meer overeenkomst met elkaar vertonen dan met die van De Lange. Evers heeft het over de economische waarde van werknemers terwijl Peccei op zoek is naar de blijde werkplek. Evers doet kond van een onderzoeksprogramma dat hij wil gaan vormgeven en dat voornamelijk op zoek moet naar de bijdrage van het personeel aan de doelstellingen van de onderneming. Hij geeft daarbij een overzicht van de stand van zaken van het vakgebied en wijst op tekortkomingen en beperkingen. Niettemin is Evers van mening dat de economische waarde van het personeel, en

daarmee ook van het personeelsbeleid, uiteindelijk wel te bepalen is.

Peccei is het met Evers wat betreft dit laatste oneens. Hij zegt dat het bepalen van de economische waarde van een werknemer of van het personeelsbeleid met zoveel fundamentele bezwaren is omgeven, dat dat op voorhand een onmogelijke zaak lijkt. Omdat ook hij op zoek is naar de heilige graal van het personeelsbeleid, gooit hij het over een heel andere boeg. Zijn uitgangspunt daarbij is dat alleen blij personeel tevreden en gemotiveerd is en dat dus alleen blij personeel een positieve bijdrage kan leveren aan de doelstellingen van een onderneming. Het is derhalve zaak voor het personeelsbeleid zorg te dragen door middel van het inzetten van de juiste combinatie van instrumenten voor blij personeel en dat het personeel met name blij wordt vanwege het werk dat ze doen. Op basis van een lopend onderzoek in Engeland doet Peccei verslag van combinaties van instrumenten van personeelsbeleid die meer succes opleveren.

Als we deze twee oraties met elkaar vergelijken, zien we duidelijk de verschillen tussen een econoom en een psycholoog terug. Naast deze verschillen, die veroorzaakt worden door de onderliggende monodisciplines, zijn er ook overeenkomsten te vinden. Dit betreft met name de bevinding dat goed personeelsbeleid maatwerk is. Er is niet één bundel van instrumenten die voor elk bedrijf even toepasbaar is. Evers beweert zelfs dat de bundel van bedrijf tot bedrijf zal verschillen en dat wellicht ook binnen bedrijven een onderscheid gemaakt zou moeten worden naar personeelscategorieën. Peccei laat aan de hand van de Engelse studie zien dat systemen van *High Performance HR Practices* niet per se leiden tot de gelukkigste werkplaatsen. Dat impliceert volgens hem

dat de relatie tussen *High Performance HR Practices* en de doelstellingen van een onderneming niet zo eenduidig zijn. In elk geval zou daar meer onderzoek naar gedaan kunnen en moeten worden. Volgens mij biedt het onderzoeksprogramma van Evers het houvast om zulk onderzoek uit te voeren. In die zin vullen beide oraties elkaar goed aan.

De oratie van De Lange staat hier enigszins los van. De Lange heeft het over bouwstenen van de duurzame arbeidsorganisatie. Het gaat daarbij niet alleen over personeelsbeleid, maar over een groter geheel waar personeelsbeleid een niet onbelangrijk deel van uitmaakt. Een van de bouwstenen betreft de balans tussen bijvoorbeeld de beloning van de arbeid en de geleverde arbeid, waarbij het van beide kanten om meer gaat dan geld alleen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om respect voor de mens en respect voor de omgeving. Een tweede bouwsteen in zijn verhaal betreft vertrouwen en de derde integraliteit. In tegenstelling tot de oraties van Evers en Peccei lijkt De Lange voorstander van één systeem van personeelsbeleid dat goed zou zijn voor alle ondernemingen. Hij wijst het *scientific management* van Taylor expliciet af ten faveure van een sterke betrokkenheid van het management bij het personeel. In die zin vermoed ik dat De Lange sterk voorstander is van *High Commitment HRM* of *High Performance HR Practices*, zonder daarbij de nuanceering aan te brengen van Evers en Peccei dat één best practice ongewenst en misschien zelfs onmogelijk is. Wel merkt De Lange op dat de betrokkenheid van het management niet moet leiden tot nieuwe of oude vormen paternalisme. Dit terwijl bij lezing bij mij juist gedachten aan de oude paternalistische werkgevers als Philips en Shell, die in het verleden hun werknemers van de wieg tot het graf verzorgden, naar boven kwamen. Ook kon ik de gedachte aan een hoog gehalte van wensdenken bij De Lange niet onderdrukken. Zo denk ik dat de Aldi nooit zijn aanbevelingen zal overnemen omdat dat recht indruist tegen hun ondernemingsstrategie.

Peter van der Meer  
Basiseenheid HRM @ OB  
Faculteit der Bedrijfskunde  
Rijksuniversiteit Groningen

Wil Arts, Han Entzinger en Ruud Muffels (red.) (2004). *Verzorgingsstaat vaar wel*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, en Bo Södersten (ed.) (2004) *Globalization and the Welfare State*. Basingstoke/New York: Palgrave MacMillan.

Er valt inmiddels een boekenplank te vullen met boeken over de crisis van de Nederlandse verzorgingsstaat. Al in 1981 maakte de bundel *De stagnerende verzorgingsstaat* onder redactie van Van Doorn en Schuyt duidelijk dat de hoogtijdagen van verzorgingsstaat voorbij waren. Daarna volgden onder meer de bekende monografieën van De Swaan (*Zorg en de staat*) en Schuyt (*Op zoek naar het hart van de verzorgingsstaat*), het boek *Afscheid van de zorgeloze verzorgingsstaat* van M.J. de Jong en R. van Schoonhoven en de bundel *Het Nederlandse model: kansen en bedreigingen van de verzorgingsstaat* onder redactie van R. Kloosterman en R. Knaack. Onlangs werd aan deze reeks een nieuw exemplaar toegevoegd, de bundel *Verzorgingsstaat vaar wel* onder redactie van Wil Arts, Han Entzinger en Ruud Muffels. Weet deze bundel, na alle voorgaande boeken, nog een nieuw element aan de discussie toe te voegen?

In ieder geval is de discussie over de crisis van de verzorgingsstaat weer zeer actueel, nu het tweede kabinet-Balkenende plannen heeft gepresenteerd voor een ingrijpende hervorming van de verzorgingsstaat. Vooralsnog is het echter onduidelijk welk beeld van een nieuwe, levensvatbare verzorgingsstaat het kabinet voor ogen staat. Zo bezien kan een boek dat meer helderheid verschaft over de problemen waarmee de verzorgingsstaat de komende jaren wordt geconfronteerd, een nuttige aanvulling zijn op de oudere literatuur. Inderdaad besteedt de bundel uitgebreid aandacht aan een aantal actuele thema's, die in eerdere boeken nog niet of nauwelijks aandacht kregen. Zo zijn er twee hoofdstukken over de problematiek rond immigratie en integratie (respectievelijk van Han Entzinger en Godfried Engbersen en van Louk Hagendoorn), is er een hoofdstuk van Ton Wilthagen over 'de flexibiliteit-zekerheid-nexus' en gaan Joop Schippers respectievelijk Trudie Knijn en Frits van Wel in hun bijdragen in op de moeizame verhouding tussen arbeid en zorg. Opmerkelijk genoeg wordt er aan datgene wat doorgaans als de kern van de verzorgingsstaat wordt be-

schouwd, namelijk het stelsel van sociale zekerheid, relatief weinig aandacht besteed. Hoewel diverse aspecten van de sociale zekerheid de revue passeren, zijn er geen aparte hoofdstukken gewijd aan arbeidsongeschiktheid, werkloosheid of bijstand.

De bundel wordt door de redacteurs gepresenteerd als de afsluiting van een decennium van onderzoek in het kader van de interuniversitaire onderzoeksschool Arbeid, Welzijn en Sociaal-Economisch Beleid (AWSB). Men zou verwachten dat dit zou bijdragen aan een grotere samenhang tussen de bijdragen dan bij de gemiddelde conferentiebundel het geval is. Op dit punt stelt *Verzorgingsstaat vaar wel* echter teleur. De bijdragen staan grotendeels los van elkaar, zelfs als zij over hetzelfde thema gaan. Hoewel Wil Arts en Ruud Muffels in hun afsluitende hoofdstuk een verdienstelijke poging doen om de verschillende bijdragen met elkaar te verbinden, kan dit toch niet verhelen dat ook deze bundel aan het bekende euvel lijdt van het gemis van een rode draad of gemeenschappelijke aanpak. Zo zijn sommige hoofdstukken internationaal vergelijkend (met name de bijdragen van Ton Wiltgaten over flexibiliteit en zekerheid, van Muffels over sociale uitsluiting en van Knijn en Van Wel over arbeid en zorg), maar beperken de meeste zich tot de Nederlandse situatie. Sommige gaan primair over het beleid, andere over maatschappelijke ontwikkelingen. Sommige doen verslag van een concreet empirisch onderzoek, terwijl andere een overzicht van een beleidsterrein bieden. Eigenlijk is er dan ook geen inhoudelijke reden waarom deze bijdragen in één bundel bijeengebracht zijn.

Dit neemt niet weg dat het boek een aantal interessante bijdragen bevat. Zo geeft Wil Arts in het openingshoofdstuk 'Verzorgingsstaat, quo vadis?' een interessante analyse van het crisisdenken rond de verzorgingsstaat. Entzinger en Engbersen geven een zeker in het licht van de recente discussie genuanceerd overzicht van de relatie tussen immigratie en verzorgingsstaat. Teun Jaspers buigt zich over de vraag of de cao zijn langste tijd heeft gehad en Aafke Komter vraagt zich af welke vormen van solidariteit er in de hedendaagse samenleving nog bestaan.

Wie geïnteresseerd is in de verschillende thema's die in de bundel aan de orde komen, zal er dan ook genoeg van zijn gading in vin-

den. Maar wie op zoek is naar een overkoepelende beschouwing over de huidige verzorgingsstaatcrisis zal daarvan na lezing van dit boek waarschijnlijk niet een veel scherper beeld hebben dan toen hij eraan begon.

Een van de belangrijkste 'uitdagingen' voor de westerse verzorgingsstaten is de globalisering. Aan dit specifieke thema is een bundel onder redactie van de Zweedse econoom Bo Södersten gewijd. De bundel vormt de neerslag van een symposium in Jönköping in mei 2002. Dat valt aan de inhoud van de bundel goed te merken en helaas niet in positieve zin. Het boek vormt een ratjetoe van bijdragen die, ondanks het overkoepelende thema, nauwelijks enig verband hebben en van sterk wisselende kwaliteit zijn. Zo bevat de bundel achtereenvolgens hoofdstukken over de antiglobaliseringsbeweging, de hervorming van de bijstand in de Verenigde Staten, de motieven van terroristen, de effecten van multinationals op de arbeidsmarkt, de verzorgingsstaat als een algemeen evenwichtssysteem, de sociaal-economische hervormingen in Denemarken en Nederland, de Zweedse arbeidsmarkt, immigratie en de stabiliteit van de 'geglobaliseerde' verzorgingsstaat. De interessante laatste bijdrage, van Cynthia Kite, gaat het explicietst in op de relatie tussen globalisering en verzorgingsstaat. Kite concludeert dat verzorgingsstaten weliswaar worden beïnvloed door de globalisering, maar dat de wijze waarop sterk wordt bepaald door binnenlandse politieke verhoudingen. Er valt voor nationale overheden, met andere woorden, nog wel degelijk wat te kiezen in een globaliserende wereld. Eveneens interessant, maar vooral ook amusant, is de openingsbijdrage van Jagdish Bhagwati, waarin hij probeert te verklaren waarom antiglobalisten opvattingen verkondigen die op gespannen voet staan met de feiten. Curieuzer is de poging van Mats Lundahl om de beweegredenen van terroristen te begrijpen vanuit de rationele keuzetheorie. Hij komt echter niet veel verder dan de conclusie dat voor zelfmoordterroristen de opbrengst in het hiernamaals blijkbaar groter is dan wat hen in dit leven te wachten staat. Daaruit volgt wel de relevante hypothese dat naarmate men (potentiële) terroristen het leven moeilijker maakt, zij eerder voor de verlokkingen van een heldendood zullen bezwijken. Een veelbe-

lovend nieuw onderzoeksterrein voor rationele keuzetheoretici dient zich aan!

Paul de Beer  
AIAS

*Lid van de redactie van Tijdschrift  
voor Arbeidsvraagstukken*

#### **Binnengekomen boeken...**

Peter Plug, Ronald Timmerman en Annelies Dekker (2004). *Aansturen van verzelfstandigde organisaties*. Assen, Van Gorcum, isbn 90 2324 059 6, 112 pagina's, 23,50.

Jacques van Hoof en Win van Noort (red.) (2004). *Arbeid, onderwijs en sociale ongelijkheid in de 21ste eeuw*. Amsterdam, Boom, isbn 90 8506 063 x.

Jos de Haan, Oene klumper en Jan Steyaert (red.) (2004). *Surfende senioren*. Den Haag, Academic Services en Sociaal en Cultureel Planbureau, isbn 90 395 2326 6.

#### **...en proefschriften**

Arjan van Rheede (2004). *Toe-eigening van innovatie in het arbeidssysteem*. Ridderkerk, Labyrint Publications, isbn 90 5335 038 1.

Walter Hendriks (2004), Top Management Team Diversity & Firm Performance. *An empirical study in Belgium and Dutch IT firms*. Maastricht, Universitaire Pers Maastricht, isbn 90 5278 422 1.

Alex Hellenthal (2004). *A tale of two levels: There is an 'I' in team*. Ridderkerk, Labyrint Publications, isbn 90 5335 032 1.