

Boekbesprekingen

C.J. Loonstra (1998), Arbeidsrecht in de onderneming, 's Gravenhage: VUGA Uitgeverij BV, ISBN 90 57491451, 239 blz., f 39,-

Doel van dit boek is, zo blijkt uit het voorwoord, een inleiding te zijn in het arbeidsrecht voor het hbo-onderwijs en voornamelijk voor die opleidingen welke het arbeidsrecht heel praktisch in kort bestek aan de orde willen stellen. Het boek heeft een originele opzet. Het arbeidsrecht wordt namelijk chronologisch beschreven vanaf het moment dat partijen onderhandelen over toetreding tot de onderneming tot en met het moment dat zij weer afscheid van elkaar nemen. Op basis van deze benadering is het boek in drie delen ingedeeld: toetreding tot de onderneming, werken in de onderneming en afscheid van de onderneming.

Vanwege deze ongebruikelijke indeling noem ik de inhoud. Het eerste deel (84 pagina's) geeft antwoord op de vraag waar juridisch allemaal aan gedacht moet worden en bevat 11 hoofdstukken: nieuw personeel, wat willen we?, de sollicitatiefase: geen discriminatie, de aanstellingskeuring, soorten overeenkomsten, mondeling of schriftelijk?, welke cao is van toepassing, loon, vakantie en arbeidstijden, premies sociale zekerheid en loonbelasting, arbeidsvoorwaarden die niet in wet en cao zijn geregeld, pensioen, boete-, proeftijd en concurrentiebeding.

Deel II (64 pagina's) behandelt de vraag welke speciale problemen zich rond het werk kunnen voordoen en bevat 8 hoofdstukken: goed werkgever- en werknemerschap, ziekte van een personeelslid, geen werk, toch loon?, schade door de werknemer tijdens het werk veroorzaakt, wie betaalt?, een werknemer overkomt een bedrijfsongeval, een andere functie in de onderneming, de OR in beeld, de onderne-

ming komt in andere handen, er breekt een staking uit.

Deel III (52 pagina's) gaat over de vraag hoe partijen zonder problemen uit elkaar kunnen en bestaat uit 8 hoofdstukken. In 5 hoofdstukken worden de diverse vormen van ontslag besproken. De laatste drie hoofdstukken gaan over de werking van het concurrentiebeding, of de ontslagene voor een werkloosheidsuitkering in aanmerking komt en tot welke rechter partijen zich dienen te wenden bij een geschil.

Het boek is voor niet-juridisch geschoolde lezers praktisch, niet alleen qua opzet maar ook wat de inhoud betreft. Aan het eind van elk hoofdstuk zijn enkele opdrachten opgenomen zodat studenten het geleerde kunnen toepassen. Aanwijzingen omtrent beantwoording zijn er niet zodat de docent in deze een onmisbare rol blijft vervullen. Het boek is toegankelijk geschreven zonder al te ingewikkelde zinsconstructies die juristen zo eigen is.

Ik vind het een knappe prestatie om in 200 pagina's de hoofdlijnen van het arbeidsrecht op heldere wijze te behandelen. Dit gaat wel, gegeven de omvang, ten koste van de diepgang. Ik geef een voorbeeld. Op pagina 164 behandelt de auteur de overgang van een onderneming en de toepasselijke cao. Door de overgang gaan de uit de CAO voortvloeiende rechten en verplichtingen van de overdragende (gebonden) ondernemer van rechtswege over op de verkrijger. Als deze tot nu toe een andere ondernemingsactiviteit uitoefende, moet hij de 'andere' cao van zijn 'nieuwe' werknemers op hen blijven toepassen tot het moment waarop hij een nieuwe cao sluit, aldus Loonstra die daarbij verwijst naar art. 14a lid 2 Wet CAO. Dit antwoord is te ongenueanceerd en gaat niet onder alle omstandigheden op.

Het is zeer wel mogelijk dat de nieuwe cao niet van toepassing wordt op de arbeidsovereenkomst met de nieuwe werkgever. Omstandigheden die daarbij van belang zijn, zijn o.a. of de werknemer is aangesloten bij een vakbond die partij is bij de cao, of hij met de toepassing van de nieuwe cao op zijn arbeidsovereenkomst heeft ingestemd, dan wel of de nieuwe cao algemeen verbindend is verklaard (zie voor een duidelijk voorbeeld het vonnis van de Amsterdamse rechtbank d.d. 18 september 1996, JAR 1996, 228 inz. KLM Catering). Overigens kan ik de keuze van Loonstra om de complicaties achterwege te laten, wel begrijpen. Sommige onderwerpen of onderdelen daarvan zijn te ingewikkeld om helder in kort bestek uit te leggen. De keuze is dan of niet behandelen of uitgebreid waarbij de auteur hier voor het eerste heeft gekozen.

Loonstra maakt niet steeds deze keuze. Soms behandelt hij een onderwerp wat uitgebreider, maar dan naar mijn mening net niet uitgebreid genoeg. Ik geef een voorbeeld. Besproken wordt of een werkgever een potentiële werknemer een aanstellingskeuring mag laten ondergaan en zo ja, tot hoever. De auteur behandelt de sinds 1 januari 1998 geldende Wet op de Medische Keuring (WMK) (p.35). Deze wet regelt wanneer een medische aanstellingskeuring is toegestaan. Loonstra behandelt dit onderwerp relatief uitgebreid en citeert art. 4 WMK : een dergelijke keuring is toegestaan *'indien aan de vervulling van de functie, waarop de overeenkomst betrekking heeft, bijzondere eisen op het punt van de medische geschiktheid moet worden gesteld. Onder medische geschiktheid voor de functie wordt begrepen de bescherming van gezondheid en veiligheid van de keurling en van derden bij de uitvoering van de betreffende arbeid'*. Vereist is, zo gaat Loonstra verder, dat specifieke functie-eisen zijn opgesteld, wil een daarop toegesneden aanstellingskeuring plaats kunnen vinden. Bovendien moeten deze functie-eisen een bijzondere medische vertaling hebben gekregen: aan welke noodzakelijke en voor deze functie zo kenmerkende medische voorwaarden (inclusief de bescherming van de gezondheid en veiligheid van de keurling en derden) moet zijn voldaan, willen de gestelde functie-eisen vervuld kunnen worden. Hier mis ik een aantal voorbeelden. Er zijn functies te noemen waarvan het heel duidelijk is dat een aanstel-

lingskeuring is geoorloofd. Piloten bijvoorbeeld (geen evenwichtsstoornissen, etc.) en zeelieden. Maar heeft bijv. stress-bestendigheid iets met medische geschiktheid te maken? Het lijkt me een belangrijke eigenschap voor piloten in verband met de veiligheid van hun passagiers. En als het antwoord ja luidt, geldt deze eis dan niet alleen voor piloten, maar bijvoorbeeld ook voor managers en directeurs? En kan het (algemene) verbod om nieuw personeel te keuren omzeild worden door de functie-eisen (met specifieke medische vertaling) op te schroeven? En wie controleert dit? De keuringsarts bij een keuringsaanvraag? Ook hier had Loonstra beter kunnen volstaan met te vermelden dat in principe een aanstellingskeuring verboden is, tenzij ... en enkele aansprekende voorbeelden. Het gedeelte over functie-eisen met medische vertaling had dan achterwege kunnen blijven.

Het boek is naar mijn mening op een ongelukkig gekozen moment verschenen, nl. in het voorjaar van 1998. Uit de datering van het voorwoord concludeer ik dat de tekst van het boek in december 1997 is afgesloten. In het najaar van 1997 heeft de Tweede Kamer de behandeling afgesloten van wat toen nog het wetsontwerp Flexibiliteit en Zekerheid heette. Daarmee stond de tekst vast. In mei 1998 heeft de Eerste Kamer het wetsontwerp Flexibiliteit en Zekerheid aangenomen en op 1 januari jl. is de Flexwet, zoals hij tegenwoordig kortweg wordt genoemd, in werking getreden. Het boek is dus nu al op belangrijke onderdelen verouderd, ook al verwijst de auteur hier en daar in kleine letters naar de nieuwe regeling. Hij behandelt de nieuwe, thans huidige, wet echter niet. In een appendix of aparte paragraaf was een beknopte behandeling mogelijk geweest. Ik zou dus niemand willen aanraden deze eerste druk (nu nog) te kopen.

Het boek bevat een lijstje met behandelde jurisprudentie, maar geen notenapparaat, geen lijst met referenties of verwijzingen naar literatuur en geen zakenregister. Een notenapparaat is bij een dergelijk boek niet gebruikelijk, maar ik blijf het ontbreken daarvan onhandig vinden, omdat de lezer niet naar relevante literatuur (boek of tijdschrift) verwezen wordt. Ook het alternatief, een literatuurlijst voor lezers die zich verder in de materie willen verdiepen, ontbreekt. Het niet aanwezig zijn van een zakenregister wordt enigszins gecompenseerd

door een uitgebreide inhoudsopgave op de drie delen van het boek.

Een opmerking over de titel *'arbeidsrecht in de onderneming'*. Ik heb me afgevraagd wat de auteur met deze titel bedoelt te zeggen. De werking van het arbeidsrecht beperkt zich tot de onderneming. Voor de rechtspositie van degenen die bij overheidsorganisaties werken, gebruiken we nog steeds de term ambtenarenrecht, ook al bestaat er op onderdelen (o.a. medezeggenschap) geen aparte regeling meer. Maar de auteur definieert niet wat hij onder arbeidsrecht verstaat en dus is zijn bedoeling in deze moeilijk na te gaan. Arbeidsrecht in de onderneming zou je dan ook een tautologie kunnen noemen.

Ten slotte, wat voegt dit boek toe aan de bestaande literatuur op dit onderwerp? Bakels' *'Schets van het Arbeidsrecht'* bevat een aantal hoofdstukken die bij Loonstra ontbreken te weten, een inleiding met definities (wat is arbeidsrecht, wat is beroepsbevolking, maatschappelijke functie van het arbeidsrecht, etc.), de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie, de Arbeidsvoorziening (inclusief de in juli 1998 in werking getreden Wet Allocatie Arbeidskrachten Door Intermediairs) en Internationaal arbeidsrecht. De overige onderwerpen behandelt Bakels diepgaander dan Loonstra. Het boek van Bakels is qua schrijfstijl toegankelijker maar bevat wel een uitgebreid notenapparaat (met literatuurverwijzingen) een zaken- en jurisprudentieregister. Het boek van Rood is net als dat van Loonstra toegankelijk geschreven, maar is veel uitgebreider. Het bevat bovendien een hoofdstuk over ambtenarenrecht, arbeidstijden en internationale organisaties evenals een zakenregister, een register op wetsartikelen en een chronologisch rechtspraakregister. Als docent zou ik mijn keuze voor Rood of voor dit boek van Loonstra laten bepalen door de hoeveelheid literatuur die ik zou mogen voorschrijven. Ik ga er daarbij vanuit dat het bestaande boek van Loonstra *'Hoofdstukken Sociaal Recht'* door dit nieuwe boek wordt vervangen.

Samenvattend. De auteur is in bepaalde opzichten (stijl, inhoud) er zeker in geslaagd een goed leesbaar en praktisch boek af te leveren. Echter, lezers moeten zich realiseren dat op grond van dit boek hun kennis van het arbeidsrecht te beperkt is om zelf te gaan praktiseren. Bovendien is de inhoud tengevolge van de in

werking treding van de wet 'Flexibiliteit en Zekerheid' op belangrijke onderdelen verouderd.

L. Kneppers
Rijksuniversiteit Groningen,
Faculteit Bedrijfskunde

R. van Eijbergen (1999), De invoering en het effect van zelfsturende teams in organisaties, Utrecht: Lemma, ISBN 9051894872, 267 blz.

Gegeven de huidige omgevingsdynamiek voldoen bureaucratische organisaties niet meer. Het sociotechnische productieconcept als alternatief voor klassieke organisatievormen staat momenteel volop in de belangstelling. Ondanks deze belangstelling heeft slechts 7% van de Nederlandse bedrijven een vorm van teamgericht werken ingevoerd. Van Eijbergen wil met dit boek een brug slaan tussen de bedrijfskundig georiënteerde sociotechnische ontwerpleer en de op organisatiepsychologie georiënteerde veranderkundige theorieën. Bovendien wordt systematisch onderzocht wat het effect is van een sociotechnisch herontwerpproces en de invloed van de wijze van invoering. Het boek is een weerslag van twaalf jaar advisering en er worden vier praktijkcasussen beschreven. Het boek vormt door deze in steek een interessante aanvulling op bestaande literatuur omdat er tot op heden nog weinig onderzoek in de praktijk is gedaan naar de effecten van sociotechnische veranderingsprocessen. Het boek is opgebouwd uit twee delen: een theoretisch en een praktisch gedeelte.

De doelstelling van Van Eijbergen is om een praktijktheorie te ontwikkelen waarin bestaande theorieën worden vervolmaakt en geïntegreerd met betrekking tot veranderkundige aspecten in een sociotechnisch herontwerpproces. Daarnaast wordt onderzocht wat in objectieve en subjectieve zin het effect is van een sociotechnisch herontwerp op de kwaliteit van arbeid en organisatie. Omdat vele factoren met bedoelde en onbedoelde effecten invloed hebben, is het uiteindelijke effect van een sociotechnisch veranderingsproces moeilijk vast te stellen. Gekozen is voor actie-onderzoek. Deze methodiek betekent dat de resultaten context gebonden zijn. De onderzoeker onderhoudt een duidelijke relatie met het onderzoeksveld.

Het theoretisch kader sluit aan bij datgene wat reeds eerder is geschreven en gezegd: zo-

wel de contextuele als de transactionele omgeving van organisaties wordt dynamischer. De conclusie die daarbij wordt getrokken is dat de klassieke organisatievormen niet meer aan de omgevingseisen kunnen voldoen. In het theoretisch kader worden twee klassieke en twee moderne vormen van zowel ontwerp- als ontwikkelbenaderingen beschreven. Het gaat om de verschillen en overeenkomsten tussen twee, van de sociotechniek afgeleide concepten, de Integrale Organisatievernieuwingsbenadering (IOV) en de Democratische Dialoog benadering (DD). Een van de conclusies is dat de benaderingen in de praktische uitwerking dicht bij elkaar liggen. Theoretisch is het verschil veel fundamenteeler. De IOV en DD benaderingen gaan namelijk uit van uiteenlopende wetenschapsopvattingen. De eerste is afgeleid van de sociale systeemtheorie van Luhman, de tweede heeft aanknopingspunten met de theorie van het communicatieve handelen van Habermas.

Het praktisch deel bepaalt het onderscheidend vermogen van dit boek en bestaat uit vier casusbeschrijvingen. Uit deze casussen zijn meerdere lessen te leren. Eén van de lessen is dat ontwerpkenis en het creëren van een gedege ontwikkelingsorganisatie van belang zijn voor een succesvolle implementatie van teams. Ook brede participatie van de medewerkers is belangrijk. Het organiseren van werkconferenties en opleidingen zijn methoden om deze participatie vorm te geven. In alle gevallen werd de organisatie geherstructureerd en werden in meer of mindere mate regeltaken naar de vloer gedelegeerd. Verder was er altijd sprake van deelherontwerpen waarbij bijvoorbeeld de fabriek wel, maar het kantoor niet werd geherstructureerd. De conclusie is dat naarmate de principes van de sociotechniek consequenter werden gevolgd en de participatiegraad beter aansloot bij de cultuur van de organisatie, de resultaten van de implementatie positiever uitvielen. Uit de casussen blijkt dat de invoering van teams positieve effecten heeft op doorlooptijden, de communicatie, de samenwerking en de afstemming. Het heeft echter geen effect op de gepercipieerde arbeidsbeleving. Ook het effect op andere subjectieve variabelen is beperkt. Deze resultaten van Van Eijbergen bevestigen de aanpassingstheorie van De Sitter (1994). Deze theorie gaat ervan uit dat door gewinning aan de nieuwe situatie,

de arbeidssatisfactie terugzakt naar het oude niveau. In het algemeen is het effect op objectieve factoren groter dan op subjectieve factoren.

Op zich hoeft het niemand te verbazen dat de IOV en de DD benadering in de praktijk aanvullend zijn. De benaderingen zijn beide ontstaan uit de sociotechniek. De Integrale Organisatievernieuwingsbenadering biedt de nodige ontwerpkenis. De Democratische Dialoog benadering bevat interventiemethoden die de betrokkenheid bij organisatieleden kunnen vergroten. Een belangrijke conclusie is dat beide benaderingen nodig zijn in een organisatieveranderingstraject van een in Fruytier's termen, Tayloristisch Productie Concept naar een Nieuw Productie Concept. Deze mengvorm wordt in de praktijk door organisatieadviseurs veelvuldig (en met succes) toegepast.

Ik heb dit boek op verschillende lagen gelezen. De eerste laag draait om de vraag wat het effect is van de invoering van zelfsturende teams. De keuze om twee benaderingen naast elkaar te zetten, is daarbij omslachtig. De relatie tussen inspanningen bij de invoering en de gemeten effecten is namelijk moeilijk te leggen. Een tweede laag behandelt de vraag van de complementariteit van de DD en de IOV benadering. Het publiek is snel overtuigd: daar waar de DD benadering oog heeft voor weerstand in organisaties, maar niet in staat is om fundamentele veranderingen te realiseren, heeft de IOV benadering voldoende diepgang voor een fundamenteel herontwerp, maar onvoldoende aandacht voor weerstand. De derde laag biedt een kijkje in de keuken van de organisatieadviseur. Als dit een doel was van Van Eijbergen dan is het jammer dat de verschillende adviesrollen en de interventies van de adviseur onvoldoende duidelijk in beeld worden gebracht.

In alle casussen is in meer of mindere mate gebruik gemaakt van beide benaderingen. Dit maakt het meten van de effecten van het gezamenlijk toepassen ten opzichte van het toepassen van één enkele benadering moeilijk. Daarnaast worden in de casussen veranderingsprocessen beschreven die kenmerken hebben van een sociotechnische benadering, maar geen van de beschreven veranderingsprocessen begint met de sociotechnische tweeslag omgevingsanalyse en orderstroomanalyse. Er is dus geen sprake van een integraal sociotechnisch

perspectief. Het is mijns inziens daarom legitiem om de vraag te stellen of de beschreven veranderingsprocessen te bestempelen zijn als een sociotechnisch herontwerp.

Een andere vraag is wat het resultaat is van het onderzoek. Wat is de bijdrage aan de discussie over dit onderwerp en wat kunnen anderen leren van dit onderzoek? Het biedt geen vergelijking van de IOV en DD benadering en ook worden geen duidelijke aanknopingspunten geboden voor geïntegreerd gebruik. De effecten van verschillende stappen en keuzes gedurende de implementatie worden niet aangetoond. Wel is duidelijk aangetoond dat het moeilijk is om het effect van het invoeren van zelfsturende teams zichtbaar te maken. De bedrijfsresultaten laten slechts een licht positieve tendens zien. Een leerpunt van deze studie is dat het belangrijk is om medewerkers zoveel mogelijk te betrekken bij een herontwerptraject. De beschreven casussen en het gepresenteerde stappenplan voor een implementatietraject zijn nuttige aanvullingen op de bestaande literatuur.

Tenslotte, het is jammer dat de auteur geen aandacht besteedt aan de effecten van zelfsturende teams in termen van 'robuustheid' van een sociotechnisch ontwerp. Tegenwoordig lijkt het de vraag of een teamorganisatie daadwerkelijk voldoende flexibel is voor de dynamiek van de interne en externe omgeving. Deze vraag heeft onder meer een relatie met de eenmaligheid van de omgevingsanalyse en de weerbaarheid van de praktijk. Dit cruciale thema over de robuustheid van de invoering van zelfsturende teams op de langere termijn blijft in dit onderzoek helaas liggen.

Peter Cüppers

*Adviseur bij SANT Organisatie-adviseurs,
Amsterdam*

F. Pot (1998), *Continuity and Change of Human Resource Management*, Amsterdam: Thesis Publishers, 252 blz.

Sinds mensenheugenis is het overnemen van in oorsprong buitenlands gedachtengoed voor onderzoekers. Ruwweg stellen zij convergentie daarbij tegenover divergentie; 'convergenisten' menen echter dat verschillen tussen landen op termijn zullen verdwijnen, terwijl 'divergenisten' juist de persistentie van nationale

verschillen benadrukken. Met de onderzoeksvraag: 'In de context van diverse wereldomvattende trends, hoe beïnvloedt nationale cultuur de wijze waarop de arbeidsrelatie is georganiseerd en wordt veranderd?' plaatst Ferrie Pot zijn dissertatie (Erasmus Universiteit Rotterdam) in deze onderzoekstraditie.

Pot begint zijn zoektocht met het presenteren van een aantal theorieën en studies over veranderingen in de werkgelegenheidsverhouding. Deze kan worden beïnvloed door wereldwijde ontwikkelingen als toenemende internationale handel en investeringen, nieuwe technische systemen en organisatieconcepten en veranderende waardenpatronen, die convergerend kunnen werken. Ook 'cultuur' behandelt hij vanuit een aantal opvattingen, waarna hij kiest voor Giddens' structuratietheorie. Op basis daarvan conceptualiseert Pot 'nationale cultuur in relatie met de organisatie van de arbeidsrelatie' als 'het cluster van arbeidsgerelateerde instituties dat onbewust wordt gereproduceerd door welbewust handelen van individuen'. In genoemde 'nationale cultuur' onderscheidt Pot drie samenhangende clusters variabelen: 'formeel maatschappelijke instituties' (opleidingssystemen, systeem van arbeidsverhoudingen, wet- en regelgeving, 'corporate control' en sociale zekerheid), 'corporate HRM-practices' (systeem van arbeidsverdeling, doorstroom van personeel, beloningssystemen, en werknemersparticipatie), en 'informele maatschappelijke instituties' (nationale normen en waarden). Vervolgens stelt Pot ideaaltypen op en vult deze in voor de landen die hij empirisch onderzoekt: Nederland en de VS. Voorbeeld: ideaaltypisch is het systeem van arbeidsverdeling in Nederland op sociotechnische leest geschoeid, terwijl het in de VS Tayloristisch is georiënteerd.

Het empirische deel van het onderzoek bestaat uit case-studies naar (veranderingen in) HRM-beleid en -uitvoering in vier chemische ondernemingen: Akzo-Nobel, Dow Chemical, DSM en General Electric. Van elk bedrijf is een Nederlandse én een Amerikaanse vestiging bestudeerd, alsmede de hogere niveaus van business unit en concern. Deze opzet maakt het mogelijk de invloed van land van herkomst en land van vestiging te onderzoeken.

Pot concludeert in het slothoofdstuk dat alle bedrijven veranderingen initiëren. Men beoogt daarmee zwakten in de nationale model-

len te corrigeren. Er lijkt sprake van convergentie in de richting van een universeel 'best practice'-model. Echter, op meso- en micro-niveau blijken de veranderingsprocessen in beide landen te verschillen. In de VS stellen managers veranderingsprogramma's met duidelijk geformuleerde doelen op en voeren ze vervolgens een (meestal strak) tijdsplan uit. De beoogde resultaten worden echter zelden bereikt vanwege de grote afstand tussen managers en werknemers. In Nederland daarentegen ontwikkelen de plannen zich voortdurend. In continu overleg met betrokkenen worden plannen aangepast. De verschillen in de aanpak van veranderingsprocessen maken dat er geen convergentie ontstaat, maar dat verschillen blijven bestaan. Giddens lijkt met zijn structuratietheorie gelijk te hebben: mensen handelen binnen instituties en reproduceren al handelend deze instituties.

Pot's proefschrift is een welkome aanvulling op de relatief geringe hoeveelheid internationaal-vergelijkend onderzoek op het terrein van arbeidsorganisatie en personeelbeleid waarbij Nederland is betrokken. Bovendien geeft hij blijk van een grote belezenheid en het vermogen om uiteenlopende literatuur aan elkaar te relateren. Maar kritiek blijft natuurlijk mogelijk.

Ten eerste had een strengere selectie uit de bestaande literatuur de rode draad beter doen uitkomen. Veel behandelde theorieën blijven in de conclusie buiten beeld en komen dan ook over als overbodige ballast. Deze energie en ruimte hadden dan besteed kunnen worden aan het wat meer uitvoerig plaatsen van de conclusies in bestaande literatuur. De terugkoppeling blijft nu beperkt tot een wat plichtmatig overkomende bevestiging van de structuratietheorie. Hoe de verschillende besluitvormingsprocessen op 'HRM practices' doorwerken blijft onderbelicht, terwijl dat nu juist centraal staat bij het reproduceren, en veranderen, van bestaande instituties.

Ten tweede zijn de opgestelde ideaaltypen niet zonder problemen. Dat deze zelden volledig overeenkomen met een specifieke situatie moge bekend zijn, maar de Nederlandse arbeidsorganisatie als 'sociotechnisch' karakteriseren gaat wel erg ver. Mogelijk beantwoordt de gemiddelde Nederlandse organisatie minder aan het Tayloristische ideaaltype dan haar Amerikaanse equivalent, maar de mate waarin

het geponeerde Nederlandse ideaaltype typerend is voor Nederland zou op zijn minst aan een kritisch onderzoek kunnen worden onderworpen. Verder is het 'best practice'-ideaaltype problematisch en overbodig. Zo rijst de vraag naar interne consistentie (gaat groepswork bijvoorbeeld samen met meer individuele beloningen?), en bovendien: hangt wat als 'best practice' wordt beschouwd niet samen met de nationale omgeving?

Ten derde had de relatie tussen hoofdkantoor en buitenlandse dochteronderneming wat meer aandacht verdiend. Uit Pot's materiaal valt op te maken dat Amerikaanse moeders hun buitenlandse dochters centralistisch aansturen dan Nederlandse moeders hun dochters aansturen. Nederlandse dochters van de Amerikaanse ondernemingen moeten gedetailleerde voorschriften uit de VS inpassen in de Nederlandse omgeving, terwijl Amerikaanse dochters van Nederlandse ondernemingen gemakkelijker als een doorsnee Amerikaanse onderneming kunnen functioneren.

Door enkele wat ongelukkige zwaartepunten in de schriftelijke weergave van zijn onderzoek, heeft Pot overbodige ballast aan boord gehouden en kansen laten liggen. Het verhaal had nog spannender kunnen zijn.

*Sonja Bekker en Jos Benders
Katholieke Universiteit Nijmegen,
Nijmegen Business School*

W.L. Buitelaar, J.P. van den Toren (1999), Tijd in beweging. De AWWN 1919-1999, een werkgeversvereniging in de Nederlandse overlegconomie, uitg. AWWN, ISBN 9080316261, 115 blz.

Studies over werkgeversorganisaties zijn schaars. In ons land hebben eigenlijk alleen auteurs als Nobelen, De Vroom en Van Waarden zich diepgaand met dit onderwerp beziggehouden. Dit ondanks het feit dat er in Nederland zo'n 300 werkgeversorganisaties (dat wil zeggen: verenigingen die de sociale belangen van hun leden behartigen) bestaan. Daarom kan de publicatie, die ter gelegenheid van het 80-jarig bestaan van de AWWN (voluit: Algemene Werkgeversvereniging VNO-NCW) is uitgebracht, als een welkome aanvulling worden beschouwd.

Ten behoeve van deze publicatie is "tientallen meters archiefmateriaal" doorgeploegd, zijn interviews gehouden met 27 personen die bij de AWWN betrokken waren of zijn, is een ruime hoeveelheid sociaal-wetenschappelijke literatuur geraadpleegd en is gebruik gemaakt van een aantal afstudeeronderzoeken en werkstukken over deelthema's. Het resultaat van deze inspanningen is een goed uitzienend en rijk geïllustreerd boek.

Uit de beschrijving komt de AWWN naar voren als een typische exponent van het Poldermodel. Begonnen als organisatie van een aantal bedrijven in de Zaanstreek groeide de AWWN al snel uit tot een landelijk opererende organisatie, met een spilfunctie op het speelveld van het Nederlandse meso-corporatisme, vooral bekend als CAO-fabriek vanwege haar betrokkenheid als adviseur bij de totstandkoming van (uiteindelijk) 500 van de 900 ondernemings- en bedrijfstak-CAO's. Daarbij kreeg de huidige onderhandelingspraktijk al vorm tijdens het interbellum, met de wettelijke regeling van de CAO in 1927 en van de algemeen verbindend-verklaring in 1937. De geleide loonpolitiek van na 1945 was aanleiding tot een koersverlegging. De dienstverlening werd uitgebreid en gecommmercialiseerd en het apparaat (verder) geprofessionaliseerd. Advisering over werkclassificatie en later functiewaardering leidde tot de aanstelling van arbeidsanalisten. In later jaren werd de adviesfunctie uitgebreid naar terreinen als medezeggenschap, personeelsbeleid, kwaliteit van de arbeid, verzuimbeleid, HRM en flexibilisering. Een ontwikkelingsgang van CAO-fabriek naar brede adviesorganisatie op sociaal gebied.

Binnen de Nederlandse arbeidsverhoudingen opereert de AWWN als 'stille kracht', low profile om de eigen onderhandelingsposities niet nadelig te beïnvloeden. Dit gaat gepaard met een "stevige positie in de coulissen van de overlegeconomie", ook al omdat bij de loonvorming juist door de decentralisatie de centrale afstemming belangrijker wordt.

Het is niet eenvoudig om een 80-jarig jubileum luister bij te zetten en tegelijkertijd distantie te bewaren. Veelzeggend is dat onder de 27 geïnterviewden 23 medewerkers en oud-medewerkers zijn en slechts twee representanten van de vakbeweging en één VNO/NCW-zegsman. Zou er bij een grotere vakbondsdeelname evenzeer sprake zijn geweest van een door-

gaans "goede verstandhouding met de vakbeweging"? Hoe is tot 1997 de relatie met VNO en NCW geweest en wat was de reden/waren de gevolgen van het samengaan per 1 januari 1997 met het Adviesbureau Arbeidszaken van het NCW? Over de onderlinge betrekkingen in werkgeversland, zeker in de naoorlogse periode, zijn de beide auteurs tamelijk vaag.

Ondanks alle feestvreugde is er toch (enige) ruimte voor kritische kanttekeningen, in het bijzonder wat de uitdagingen van de arbeidsverhoudingen in de toekomst betreft. Volgens de auteurs bevindt ook de AWWN zich thans in een soort spagaat, een spanningsveld tussen het geïnstitutionaliseerde (nationale) overlegstelsel aan de ene kant en de internationaliserende economie aan de andere kant. Hoeveel ruimte is er straks nog voor de kerncompetentie van de AWWN? Des te opmerkelijker is het dat vakbonden hoe langer hoe meer zoeken naar vormen van samenwerking over de grenzen heen, terwijl er op dit punt in werkgeverskring een oorverdovende stilte heerst. De tijd is in beweging, nu de werkgevers nog!

Kees Vos

*Lid van de redactie van het
Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*

Boekenberichten

B. van Gent, H. van der Zee (red.) (1998), Competentie en arbeidsmarkt. Een multidisciplinaire visie op ontwikkelingen rond mens en werk, 's Gravenhage: Elsevier Bedrijfsinformatie, isbn 9061559057, 222 blz., f 39,75.

De aanstaande millennium wisseling betekent ook de overgang van het industriële tijdperk naar de kennis- en diensteneconomie. Het impliceert volgens de auteurs het afscheid van centralisering, bevoogding en uniformering. Tegelijkertijd herkennen wij om ons heen de herontdekking en opwaardering van arbeidsprincipes uit het tijdperk van de gilden en ambachten. Dit maakt het noodzakelijk om de onderbenutting van kwalificaties te stoppen en nieuwe registers van het menselijk potentieel aan te spreken. De 'logica van werken' verandert door de jacht op efficiëntie, de roep om flexibiliteit en de wedloop in kennis. Het zijn contradictoire voorwaarden waaronder het be-

drijfsleven moet zien te overleven. De kern van dit boek betreft dus competentiebevordering tegen de achtergrond van een evoluerend economisch bestel en het poogt om hier een wetenschappelijke en empirische onderbouwde bijdrage aan te leveren. In het boek wordt in het eerste deel de verschijnselen op macro-niveau besproken. Het tot ontplooiing brengen van menselijk kapitaal tegen de achtergrond van de opkomst van de kenniseconomie staat centraal. Diverse auteurs stellen daarbij thema's als leren gedurende de gehele loopbaan, langdurige werkloosheid, visies op kennis, minderheden en intercultureel management aan de orde. Het tweede deel richt zich op het mesoniveau en de paradoxen die bedrijven en instellingen ontmoeten. Daarbij komen de flexibilisering van medewerkers en organisaties, het stimuleren van de competentie van werknemers om zichzelf te sturen in flexibele arbeidsverhoudingen, de sociale dimensie van leren, de adviseur op de kennismarkt, en de onderneming van de toekomst aan de orde. Het herfstij der moderniteit is aangebroken en het postmoderne denken heeft zelfs de wereld van bedrijf en beroep aangetast. Het wordt nu tijd dat wij de vraag naar competente mensen vermenigvuldigen en 'zij zullen tevoorschijn komen'. (M.C. de Witte)

R. Goodijk (1998), *Corporate Governance en Medezeggenschap; een Nieuw Perspectief op de Verdeling van Verantwoordelijkheden binnen Ondernemingen*, Assen: Van Gorcum, ISBN 90232 3410 3, 98 blz.

Het 'corporate governance' debat handelt over de vraag door wie grote ondernemingen bestuurd (dienen te) worden. Een pleidooi voor meer invloed van de aandeelhouders vormt één van de conclusies. De bekende commissie Peters heeft hieraan een grote bijdrage geleverd. Daarover is Goodijk echter niet tevreden, want: 'Opvallend afwezig in het rapport van de commissie Peters zijn de werknemersvertegenwoordigers', zo valt op pag. 11 te lezen. Hij constateert dat het ontbreken van een visie op de rol van de medezeggenschap bij corporate governance 'als een grote tekortkoming in het rapport gezien mag worden' (p. 12). Daarom staat Goodijk uitvoerig stil bij de vraag waarom en hoe de medezeggenschap van werknemers op corporate niveau versterkt kan en dient te

worden. Hij ontwerpt dan een model, waarin de (Centrale) Ondernemingsraad naast de RvB en de RvC een strategische rol speelt. Dit doet hij vanuit een gedegen kennis van de macro- en micro arbeidsverhoudingen, ook internationaal. Hij is voorts zeer vertrouwd met de geschiedenis van de medezeggenschapsidee en -wetgeving alsmede het terzake verrichte evaluatie-onderzoek. Goodijk publiceerde trouwens al meer boeken over ondernemingsraden. Hij geeft er ook blijk van te weten hoe grote bedrijven bestuurd worden en geeft tal van voorbeelden. De ondertitel van zijn boekje met daarin het begrip verantwoordelijkheid verdraagt dat de auteur denkt in de traditie van zijn leermeester Van Zuthem. Het resultaat is dan ook een betrokken, en tegelijk goed beargumenteerd, en daarom aansprekend pleidooi voor een zware rol van de vakorganisatie en in het bijzonder van de OR inzake ondernemingsstrategie. Een interessante aanvulling op het werk van de commissie Peters. (A. H. van der Zwaan)

NYFER (1999), *Meer werken, minder zorgen; Arbeid en zorg in wetgeving en CAO's, Breukelen: NYFER*, ISBN 9076443076, 329 blz., f 56,50.

De stijging van de arbeidsdeelname van vrouwen is één van de opvallendste ontwikkelingen van de afgelopen decennia in Nederland. Vooral gehuwde vrouwen en vrouwen met jonge kinderen betreden de arbeidsmarkt, hetgeen gevolgen heeft voor het combineren van arbeid en zorg. Bijzonder is dat in internationaal opzicht in Nederland een groot deel van de vrouwen in deeltijd werkt. Met 60% staat Nederland aan kop. Dit verloopt echter niet zonder problemen. Zo zijn er problemen met betrekking tot de voorzieningen om arbeid en zorg te combineren en met betrekking tot de financiering van deze voorzieningen, zoals kinderopvang en verlofregelingen. Dit rapport schetst het ontstaan en de ontwikkeling van kinderopvang en de verlofregelingen. Ook beschrijft het rapport recente trends in arbeidstijden en arbeidspatronen. Verder staat het rapport stil bij de voor- en nadelen van de manier waarop kinderopvang en verlofregelingen zijn georganiseerd en de specifieke rol van de werkgever hierin. Als aanbeveling suggereert het rapport dat de traditionele arbeidstijden en

arbeidspatronen doorbroken moeten worden en dat burgers een vrije keuze moeten hebben om zelf een voor hen ideale samenlevingsvorm te kiezen. Daartoe moeten ze ook iets te kiezen hebben en het rapport geeft aan hoe dat zou kunnen en welke rollen de overheid en werkgevers hierin kunnen spelen. (R.L.J. Schouteten)

K. Sisson, D. Fröhlich, F. Huijgen, H. Krieger, K. O'Kelly, J. Wickham (1999), *Employment through Flexibility. Squaring the Circle?*, Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions / Office for Official Publications of the European Communities, ISBN 9282865622, 134 blz.

In 1997 heeft de Europese Stichting in Dublin de resultaten gepubliceerd van een survey onder 5.800 managers in tien EU-lidstaten (waaronder Nederland) naar het voorkomen van vormen van directe en indirecte werknemersparticipatie. In een onlangs verschenen publicatie wordt verslag gedaan van een nadere analyse van de onderzoeksgegevens gericht op de relatie tussen flexibiliteit en werkgelegenheid. De reden daarvoor is dat het flexibiliteits-debat tot dusverre vooral in een soort 'empirisch vacuum' heeft plaatsgevonden. In het kader van de analyse wordt een onderscheid gemaakt naar functionele en numerieke flexibiliteit. Bovendien worden contract-flexibiliteit (deeltijd en tijdelijke contracten), innovatie en werknemers-consultatie in de analyse betrokken. Maatstaf voor werkgelegenheid was of in de afgelopen drie jaren al dan niet een toename van het aantal werknemers had plaatsgevonden. Belangrijkste conclusie is dat er een duidelijk verschil bestaat tussen 'actieve' en 'passieve' bedrijven: innoverende bedrijven met een hoge mate van directe werknemersconsultatie, een beperkte mate van contract-flexibiliteit en numerieke flexibiliteit hebben de meeste kans op werkgelegenheidsgroei. Anders dan vaak wordt verondersteld heeft functionele flexibiliteit hier nauwelijks enige invloed. Het aantal bedrijven dat als 'echt' actief kan worden beschouwd is overigens maar klein: niet meer dan 5% van het totaal. (C.J.Vos)

J. Jonker, A. van Hooff, H.J. Messchendorp (1998), *Flexibiliteit. Het vermogen van organisaties en mensen om te veranderen*, Assen: Van Gorcum, ISBN 9023232488, 176 blz.

Dit boek heeft tot doel een bijdrage te leveren aan het debat over flexibiliteit. De auteurs trachten dit doel te bereiken door ordening aan te brengen in verschillende opvattingen, invalshoeken en zienswijzen. Hiervoor wordt bekeken welke partijen en ontwikkelingen op het gebied van flexibilisering een belangrijke rol spelen. Vervolgens worden acht vormen van flexibiliteit onderscheiden. In het laatste hoofdstuk gaan de auteurs in op een aantal vraagstukken die het debat over flexibilisering oproept. Kern van die vraagstukken is dat de huidige situatie dwingt tot het opnieuw doordenken en vormgeven van organisaties, van arbeid en in het verlengde daarvan de rol en plaats van medewerkers. Het blijkt dat vormgeven aan nieuwe organisatievormen aanleiding geeft tot tegenstrijdige keuzes, door de auteurs samengevat in een aantal paradoxen. Het geheel wordt afgesloten met de flexibiliteitsaudit. Dit is een diagnose-instrument waarmee mensen in een organisatie inzicht kunnen ontwikkelen in bestaande en gewenste vormen van flexibiliteit. Vragen die hiermee worden beantwoord zijn: welke vormen van flexibiliteit passen deze specifieke organisatie, hoe implementeren we deze flexibiliteit en wat betekent dit voor de medewerkers. (F. Koster)

M. Lindeboom, B. Dellaert, J. Potters, P. Fontein (1999), *Sociale zekerheid en arbeidsmarkt: een onderzoek op basis van experimenten*, Den Haag: Osa (publicatie A 166), ISBN 9034636860, 83 blz., f 35,-

Mensen handelen rationeel: ze laten zich bij hun afwegingen leiden door de kosten en baten van een bepaalde beslissing. Ze kunnen echter niet altijd alle informatie precies op waarde schatten en verwerken. Daaraan is de term 'beperkte rationaliteit' verbonden. Dit geldt onder meer voor werkloze werkzoekenden, onderworpen aan een bepaald systeem van de sociale zekerheid. Ondanks de beschikbare informatie volgen ze niet steeds de beste strategie om een passende baan te vinden. In een systeem met een sanctiebeleid blijken ze

weliswaar eerder een baan te accepteren, maar hun eisen minder aan te passen dan theoretisch optimaal is. Het effect is dan minder sterk dan verwacht. In een bonussysteem (extra beloning voor snelle baanacceptatie) zouden zij hun eisen na afloop van de bonusperiode weer moeten aanpassen. Ook dat doen zij echter minder dan theoretisch optimaal is. Daarmee werkt een bonuseffect langer door dan verwacht. De moraal: een bonusbeleid lijkt effectiever dan een sanctiebeleid. Dit resultaat volgt uit een analyse van het accepteren van baan-aanbiedingen door werkzoekenden binnen een nagebootste arbeidsmarktsituatie. Het is de belangrijkste conclusie van een experimenteel economisch onderzoek, uitgevoerd door CentER Applied Research in opdracht van de Osa. (*persbericht OSA*)

J.P. van den Toren, M.J. Huiskamp (1998), Werknemers aan de lijn. Bedrijven en arbeidsverhoudingen in de sector callcenters, Utrecht: CNV (OA-98-03), 48 blz.

Nederland kent een nieuwe economische sector. Er zijn namelijk enkele honderden callcenters ontstaan die telefonische dienstverlening voor derden verrichten. Het merendeel van deze activiteiten vindt plaats binnen bedrijven die telefonische dienstverlening als hoofdactiviteit of als nevenactiviteit van substantiële omvang verrichten. Naar omzet en personeel zal de sector sterk groeien en ook zullen nog veel nieuwe bedrijven zich vestigen. Een callcenter is niet gebonden aan de locatie van de opdrachtgever en dus vestigen zij zich daar waar potentiële werknemers zich aanbieden, veelal in de steden en aan de randen van nieuwbouwwijken. Vanwege de mogelijkheden om in deeltijd te werken is het werken in een callcenter (vooral voor vrouwen) aantrekkelijk. Minder aantrekkelijk is dat de arbeidsverhoudingen op onderdelen soms niet voldoen aan wettelijke eisen en de collectieve arbeidsvoorwaarden achterblijven. Verschillen in loonniveaus zijn in deze sector voorlopig nog (?) scherp en inslag. (*M.C. de Witte*)

J. de Koning (1999), De grenzen van het arbeidsmarktbeleid, Assen: Van Gorcum, ISBN 90 23234677, 84 blz., f 29,50

De arbeidsmarkt is geen gewone markt. Arbeid

is onlosmakelijk met mensen verbonden. Omdat arbeid meestal de belangrijkste inkomstbron is, moet het loon voldoende zijn om te kunnen leven en ook om voldoende deel te kunnen nemen aan de samenleving. De overheid heeft hier een verantwoordelijkheid. Deze komt bijvoorbeeld tot uiting in de regelgeving rond minimumlonen. Overheidsbeleid kan de werking van de arbeidsmarkt echter doorkruisen, waardoor weer ander beleid nodig is om de gewenste effecten te 'repareren'. Toch is het onjuist te beweren dat overheidsbeleid alleen de rechtvaardigheid dient en altijd ten koste gaat van de doelmatigheid. Doordat de arbeidsmarkt een aantal onvolkomenheden kent, kan het overheidsbeleid ook dienstig zijn aan de gewenste doelmatigheid. Dit boek gaat in op de werking van de arbeidsmarkt en geeft aan wanneer, waarom en hoe het beleid tot verbetering hiervan kan leiden. Daarbij wordt in het bijzonder ingegaan op het onderwijs-, scholings- en innovatiebeleid. Ook het actief arbeidsmarktbeleid komt aan bod. Aangegeven wordt wat de mogelijkheden en grenzen van het beleid zijn. Het boek behandelt de theorie van de arbeidsmarkt en het arbeidsmarktbeleid, maar geeft tevens een overzicht van het empirisch onderzoek. Een en ander wordt met voorbeelden uit de praktijk toegelicht. (*flaptekst uitgever*)

R. Tissen, N. van den Haan, S. Jongedijk, (1998), Op weg naar Nederland Kennisland. De echte uitdaging voor Paars II, Amstelveen/Breukelen: KPMG/Nijenrode (Chrome), ISBN 9073314445, 48 blz.

Over de kenniseconomie wordt veel gesproken, maar zelfs de contouren ervan zijn weinig concreet. Toch wordt gedacht dat de aard, de richting en het tempo van de kenniseconomie kunnen worden beïnvloed. Het eerste paarse kabinet ambieerde zelfs een koppositie op de elektronische snelweg. Maar het gaat niet alleen om de kwaliteit van de fysieke infrastructuur en wat is er van terecht gekomen? De auteurs pogen de juiste weg naar de kenniseconomie te ontdekken en stellen in de kern de vraag wat Nederland als Kennisland aantrekkelijker kan maken voor ondernemingen, voor consumenten, voor lokale gemeenschappen en voor de samenleving als geheel. Het rapport behandelt achtereenvolgens het economisch be-

lang, de rol van de overheid, de rol van het bedrijfsleven, en de toekomst. In dit laatste hoofdstuk wordt een viertal scenario's ontwikkeld die proberen trends te combineren: het belang van megacusters, het technologie scenario, het vestigingsscenario, en het maatschappelijk scenario. Dat is vanwege de verscheidenheid van de Nederlandse economie niet eenvoudig. Juist vanwege deze diversiteit vraagt de kenniseconomie om een generiek overheidsbeleid met een flankerend en stimulerend karakter. Daarbij kan gedacht worden aan het investeren in een infrastructuur van wereldklasse, het bevorderen van internationaal concurrerende telecom tarieven, stimulerende wet- en regelgeving, fiscale vrijstellingen en vrij verkeer van kenniswerkers. Zo kan volgens de auteurs worden voorkomen dat Nederland geïsoleerd wordt in een virtuele wereld van 'anytime, anyplace, anyhow'.

(M.C. de Witte)

M. Ramioul, R. Janssen (red.) (1998), *Sirene. Voorstellen voor een regeerprogramma voor werk*, Leuven: Katholieke Universiteit Leuven (Steunpunt Werkgelegenheid, Arbeid en Vorming), ISBN 90 75314213, 221 blz.

Dit boek is een oproep om niet in te slapen. Om niet te wennen aan de massale werkloosheid, die ons al te lang teistert en ook niet fundamenteel opgelost geraakt wanneer de economie (eventjes) beter draait. Een groep mensen, die actief zijn in partijen en organisaties, universiteiten en onderzoeksinstituten, is rond de tafel gaan zitten en werkte een plan uit voor meer werk en minder werkloosheid. Het resultaat van hun denkwerk staat in dit boek centraal. Concrete voorstellen werden samengebracht in een werkbaar en coherent regeerprogramma. Het voorstel is gebaseerd op wetenschappelijke inzichten, en noodzakelijke berekeningen, en gemaakt vanuit een bekommernis en inzet voor een samenleving, waarin kansarmoede nog niet is uitgebannen. (*flaptekst uitgever*)

W. Bernasco, A.M. de Voogd-Hamelink, J.P.M. Vosse, C.M.M.P. Wetzels (1998), *Tendraport Vraag naar Arbeid 1998*, Den Haag: Osa (publicatie A 163), ISBN 9034636380, 103 blz., f 37,50.

Het OSA-vraagpanel is opgebouwd uit 2700 bedrijven en instellingen die om de twee jaar worden geënkquêteerd. Dit rapport schetst de resultaten van de vijfde maal dat het panel is benaderd. Nieuw vergeleken met eerdere tendrapporten is de aandacht voor internationalisering van de economie. De onderzochte bedrijven worden ingedeeld naar de mate waarin zij in deze globalisering een rol spelen. Organisaties die opereren op internationale markten verrichten vaker 'research and development' activiteiten. Blijkbaar zijn zij genoodzaakt om technologisch bij te blijven. Deze bedrijven kennen ook een hogere mate van arbeidsflexibiliteit: er wordt meer overgewerkt, de inzet van uitzendkrachten is relatief hoog, en personeel in tijdelijke dienst wordt relatief minder aangesteld. Anders dan veelvuldig wordt verondersteld bestaat er nauwelijks een verband tussen de mate van internationalisering en de samenstelling van het personeelsbestand, noch naar geslacht, leeftijd of opleidingsniveau. Verder blijkt uit het rapport dat de werkgelegenheid voor laaggeschoolden zich gunstig ontwikkelt. De eerste tekenen van krapte op de arbeidsmarkt zijn herkenbaar in een verdubbelde vacaturegraad en een hoger aantal moeilijk vervulbare vacatures. Tenslotte komt naar de voren dat de uitstroom van werknemers is gestegen (van 9,5 naar 10,5%) net als de instroom (van 9 naar 12%). De data bevatten aanwijzingen voor de idee dat veel arbeidsplaatsen worden gereviseerd. Arbeidsplaatsen die niet meer 'up to date' zijn worden geschrapt en daar komen andere voor in de plaats. Overige onderwerpen die in het rapport aan de orde komen zijn: scholing van werknemers, arbeidsvoorwaarden, ziekteverzuim, uitstroom naar de WAO, arbeidstijdpatronen en flexibiliteit in de personeelsinzet. (M.C. de Witte)

Binnengekomen boeken en rapporten

M.C. Langedijk (1997), *Flexibel belonen. De keuze voor arbeidsvoorwaarden op maat*, Assen: Van Gorcum, ISBN 9023233557, 255 blz., f 59,50

P. van der Aa, R. van Berkel, e.a. (1998), *Sociale activering. Ervaringen van Rotterdamse deelnemers*, Utrecht: Jan van Arkel, ISBN 9062244254, 206 blz., f 49,50

B. Blumberg (1998), *Management von Technologiekooperationen: Partnersuche und vertragliche Planung* (diss.), Wiesbaden: Gabler, ISBN 382446778x, 246 blz.

A. van Dalen (1999), *Doelgericht en effectief communiceren op de arbeidsmarkt*, Bussum: Uitgeverij Coutinho, Isbn 9062831230, 149 blz., f 35,-

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1998), *Kroniek van de sociale verzekeringen 1998. Wetgeving en volume-ontwikkeling in historisch perspectief*, Amsterdam: Lisv, Issn 13835173.

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1998), *Ontwikkeling ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid, 1997 I-IV*, Amsterdam: Lisv, Issn 09279776.

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1998), *Het beroep op de werkloosheidswet. Omvang en ontwikkeling 1998 (2e kwartaal)*, Amsterdam: Lisv, Issn 09249702.

J. van der Meer-Kooistra (1998), *De controller als criticus, ondersteuner en inspirator van het management* (oratie), Groningen: Grafisch Centrum Rijksuniversiteit Groningen, Isbn 9036710251, 36 blz.

H. Siebens (1998), *Over inspraak gesproken*, Leuven/Apeldoorn: Garant, ISBN 90 53507620, 164 blz., f 32,-

Y.K. Gift, J. Plantenga, J.J. Schippers, J.J. Siegers (1999), *Arbeid, zorg en beleid: de gedragsreacties van huishoudens*, Den Haag: Osa (publicatie A 165), ISBN 90 3463650x, 129 blz., f 35,-

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1999), *Het beroep op de werkloosheidswet. Omvang en ontwikkeling 1998 (3e kwartaal)*, Amsterdam: Lisv, Issn 09249702.

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1999), *Premiedifferentiatie WAO 1998*, Amsterdam: Lisv, Issn 13897586.

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1999), *Ontwikkeling arbeidsongeschiktheid. Jaaroverzicht AAW/WAO 1997*, Amsterdam: Lisv, Issn 09246525.

Landelijk Instituut Sociale Verzekeringen (1999), *Overzicht ziekwet 1996/1997*, Amsterdam: Lisv, Issn 13897772.

R. Vogels, P. Geense, E. Martens (1999), *De maatschappelijke positie van chinezen in Nederland*, Assen: Van Gorcum, ISBN 9023234820, 254 blz., f 39,50