

# Arbeidsverhoudingen en HRM in historisch perspectief

Jan Kees Looise  
Universiteit Twente

# Historisch perspectief

- `Institutionele verandering' (Douglas North, 1990)
- Begrijpen ontwikkelingspatronen, betekenis invloedsfactoren
- Combinatie van sociale en historische wetenschap
- Geen panacee: verleden en toekomst met elkaar verbonden, maar hoe?

# Inzichten tot nu toe

- Onderscheid deels overlappende economische/arbeidsrelaties regimes:
  - pré-industrieel (1200-1800)
  - industrieel (1500-2050?)
  - post-industrieel (1970-?)

Lange aan- en uitloop regimes: voorlopers, vroeg, midden en laat.

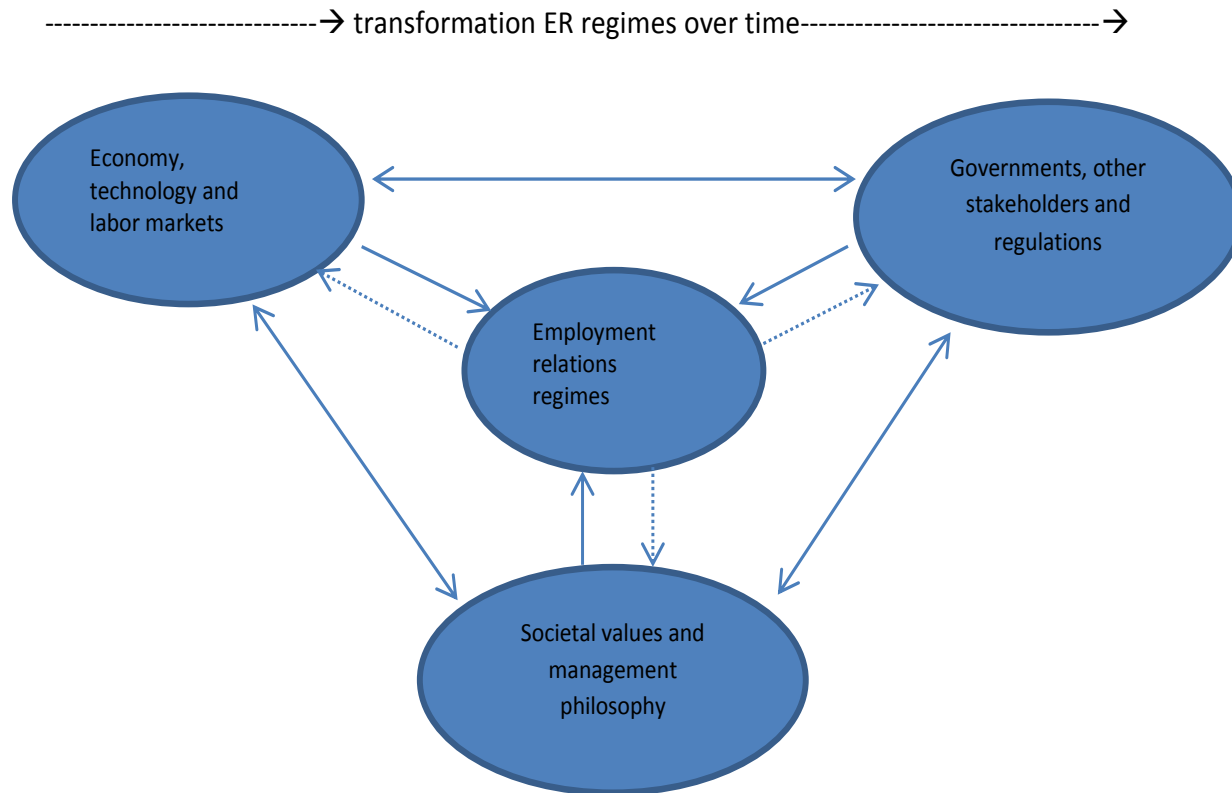
- Overschatting economisch-technologische factoren, onderschatting sociaal-culturele factoren:

*“The victory of competing institutions of a different kind - manufactures, factories, and the cottage industry - over the guilds in several industries was initiated by changes in the belief system”*

(Alfred Kieser, 1989, 557)

‘Industrious revolution’ als voorloper industriële revolutie

# Conceptueel model ontwikkeling arbeidsrelaties



# PM/HRM en AV

- Beide tot bloei gekomen begin 20e eeuw (100 jaar terug) als onderdeel managerial revolution en bureaucratisch industrialisme, eerst in VS en later in Europa
- Aanvankelijk synoniem: het systematisch `hendelen' van factor arbeid (d.m.v. combinatie van harde en zachte aanpak) in groeiende bedrijven ter bevordering productiviteit en voorkoming arbeidsonrust (vakbonden)
- Later toenemend verschil in betekenis, benadering en niveau:
  - PM gericht op (eenzijdig) managen personeel op ondernemingsniveau
  - AV gericht op (tweezijdig) onderhandelen over loon en andere arbeidsvoorwaarden, m.n. op sectoraal en nationaal niveau en op rol overheid en sociale regelgeving

# Huidige verhouding AV en HRM

	pluralistisch	unitaristisch
macro	AV	
micro	(AV)	HRM

# AV

- Vóór en na WO II AV op nationaal nivo dominant. Opkomst AV (IR) als academisch vakgebied. Oprichting NVA in 1968 (tijdens nadagen van het bureaucratisch-industriële sub-regime).
- Vanaf jaren '70/'80 overgang naar flexibel industriële sub-regime: versterking marktwerking en rol aandeelhouders, `terug naar de kern', outsourcing, decentralisatie, medezeggenschap, digitalisering, flexibilisering arbeid, etc.
- Vermindering betekenis AV op nationaal (en sectoraal?) niveau. Afbrokkeling vakbeweging. Rolverandering werkgeversorganisaties. Uitholling poldermodel. Verzwakking CAO.
- Verdwijnen AV (IR) als academisch vakgebied

# HRM

- Gelijk met neergang AV v.a. jaren '80 nieuwe fase in (denken over) PM: 'strategisch HRM' (aansluitend bij flexibilisering organisaties en arbeid). Bijdrage menselijk kapitaal aan organisatieprestaties. Idem bloei HRM als academisch vakgebied (zonder AV!)
- Echte verandering in betekenis/rol PM? Nog steeds vooral 'manufacturing the employee' (Roy Jacques, 1996), zij het meer individueel en subtiel?
- Verzakelijking arbeidsrelatie? Einde 'organization man' (Whyte, 1956)? Keuze employee voor (tijdelijke) 'loyalty' of 'exit' (en minder voor voice)?
- HRM 'slachtoffer' eigen ambities? Inkrimpen HR-afdelingen, digitaal HRM, HR-loze organisaties, 'HR-zelfmanagement', etc.



# Toekomst AV en HRM

- Institutionele veranderingen duren langer dan vaak wordt gedacht/voorspeld: instituties zijn taai en kennen een lange uitlooptijd (vgl. de gilden)
- AV en HRM zullen dus ook nog wel wat langer in de huidige vorm blijven bestaan dan de huidige 100 jaar, maar zullen op termijn veranderen:  
*“No industrial relation can long survive the reasons for its being”*  
(Margaret Schaffner, 1907, 132)
- Belangrijke factor is visie op en omgang met arbeid. Vervanging ‘work society’ door ‘dual or multi activity society (Ulrich Beck, 2000)?  
Einde van de employee betekent ook einde van ‘employee manufacturing instruments’ zoals AV en HRM.

# Opgave onderzoek AV/HRM

- Veranderingen in arbeidsrelaties:
  - steeds subtielere vormen 'manufacturing employee'?
  - meer echte autonomie in werk?
  - positie 'zelfstandigen'?
- Verhouding en effecten overlappende arbeidsrelaties regimes:
  - (flexibel) industrieel
  - postindustriëleel (o.i.d.)
  - (ouderwets) coöperatief
- Positie instituties, zoals PM en AV (incl. werkgevers- en werknemersorganisaties), bij regime-overgangen en (on)mogelijkheid om mee te veranderen

# Tenslotte

*“It may be too early to know what the core issues of the post-industrial society will be, but it is probably safe to say that they will not be those central to the society a century ago. Perhaps, if these artefacts of the industrial society can be understood as temporary formations in the river of social life, researchers and practitioners can loosen their obsessive grasps on these temporary constructions to focus instead on the changing currents” (Roy Jacques, 1996, 191).*