



‘JOBS OF THE FUTURE’

Flexibilisering, gewenst?



Afstudeerscriptie over het effect van flexibilisering op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar, specifiek voor logistieke bedrijven in de Metropoolregio Amsterdam. Wat zijn de gevolgen van flexibilisering voor werkgever, werknemer en maatschappij?

Gegevens student

Naam: Nathan Ruijs
Studentnummer: 2074505
Email-adres: Nathan.ruijs@hotmail.com
Telefoonnummer: 06 810 96 246

Gegevens opdrachtgever

Bedrijfsnaam: Het Lectoraat gedifferentieerd HRM, Hogeschool van Amsterdam
Adres: Wibautstraat 3B, 1091 GH Amsterdam
Begeleider: J.H.G. Zinsmeister
Telefoonnummer: 06 211 58 543
email-adres: J.h.g.zinsmeister@hva.nl

Avans Hogeschool

Eerste beoordelaar: P. Schep
Tweede Beoordelaar: M. J. van Jaarsveld

Studiebelasting: 12 ECTS

Maandag 12 juni 2017, Amsterdam

Voorwoord

Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Human Resource Management (HRM) aan de Avans Hogeschool te 's-Hertogenbosch. Deze scriptie maakt deel uit van het grotere onderzoek 'Jobs of the Future', dat zich richt op de te verwachte ontwikkelingen naar 2025 op het gebied van de arbeid, specifiek binnen de Metropoolregio Amsterdam. Dit grotere onderzoek wordt uitgevoerd door het lectoraat gedifferentieerd Human Resource Management, verder het lectoraat genoemd, in opdracht van de Amsterdam Economic Board (AEB).

Naar aanleiding van de vraag vanuit de AEB heeft het lectoraat enkele projectbijeenkomsten georganiseerd voor studenten die met hun individuele of groepsproduct willen bijdragen aan het overkoepelend onderzoek. Elke product heeft een eigen focus en onderzoeksvraag die met de opdrachtgever is besproken.

Graag zou ik in dit voorwoord enkele mensen bedanken voor hun hulp en steun bij het tot stand komen van deze scriptie.

Ten eerste dank ik de AEB voor hun vertrouwen in het lectoraat en de studenten van de Hogeschool van Amsterdam (HvA). Daarbij noem ik graag in het bijzonder Victor Bos, vanwege de tijd die hij heeft vrij gemaakt om ons 'wegwijs' te maken binnen deze grote opdracht.

Daarnaast bedank ik het lectoraat. Martha Meerman, Hafid Ballafkih en Mathieu Portielje, bedankt voor jullie praktische hulp en informatieverschaffing. Dankzij jullie heb ik mooie bedrijven mogen benaderen om de interviews af te nemen.

De respondenten die ik heb mogen interviewen ben ik dankbaar voor hun medewerking. Zonder hen was dit onderzoek niet mogelijk geweest, bovendien waren het leuke en leerzame gesprekken.

Mijn dank gaat tevens uit naar mijn directe begeleiders, Joop Zinsmeister van de HvA, en Pieter Schep van de Avans. Ik wil hen bedanken voor hun ondersteuning en de tijd die zij voor mij hebben vrijgemaakt. Hun positief kritische houding, snelle manier van schakelen en flexibiliteit hebben mij enorm geholpen in dit 'gecombineerde' afstudeertraject. Aansluitend hierop betuig ik ook mijn dank aan de tweede beoordelaar van de Avans, Mischa van Jaarsveld, voor haar scherpe en positieve feedback en aan Laura Vonk, docente aan de HvA, die mij van extra feedback heeft voorzien op het hoofdstuk 'methode van onderzoek'.

Het was fijn dat er door beide hoge scholen een weg is gevonden om mijn wens 'gecombineerd afstuderen' te kunnen verwezenlijken.

Ten slotte dank ik mijn vrienden en familie die mij gedurende de periode van afstuderen hebben geholpen en gesteund. Hierbij benoem ik graag specifiek mijn dierbare moeder, Edith Ruijs, die veel tijd heeft gestoken in het nalezen van deze scriptie op taalkundig gebied.

Rest mij u veel leesplezier toe te wensen.

Nathan Ruijs

Amsterdam, 12 juni 2017.

Managementsamenvatting

Deze scriptie geeft, binnen het overkoepelende project 'Jobs of the Future', inzicht in wat de gevolgen zijn voor bedrijven, werkenden en de maatschappij wanneer de flexibilisering van de arbeid blijft toenemen.

In deze scriptie staat de volgende vraag centraal: 'Wat is het effect van flexibilisering op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar, en op welke manier kunnen de bedrijven in de logistieke branche het beste anticiperen op deze flexibilisering.' Om deze vraag te beantwoorden is een literatuuronderzoek en een praktijkonderzoek uitgevoerd.

In de conclusies van dit onderzoek wordt het eerste deel van de centrale vraag beantwoord. Uit het praktijkonderzoek blijkt dat er veel onwetendheid is bij de respondenten rondom de gevolgen van flexibilisering. Het wordt gezien als een ontwikkeling die gewenst is door de Nederlandse bevolking en verder wordt gestimuleerd door de wet- en regelgeving. De meerderheid van de Nederlanders prefereert echter een vast contract. Meer dan tachtig procent van de flexibel werkenden werkt gedwongen in een flexibel contract.

Wanneer teveel personeel binnen de logistieke branche flexibel werkt, heeft dit negatieve gevolgen. Gedwongen flexibel werkenden zijn relatief duur, hebben vaker een burn-out en zijn minder innovatief en productief.

Voor de flexibel werkende zelf is het vervelend dat er weinig in hem wordt geïnvesteerd, hij leeft in onzekerheid en wordt beperkt in zijn handelen.

Voor de maatschappij ontstaan ook spanningsvelden. Ten eerste wordt het evenwicht in de sociale voorzieningen verstoord. Ten tweede is er een grote groep werkenden, die 'de toekomst' van Nederland moeten vormen, waar structureel te weinig in wordt geïnvesteerd. Ten derde kan de samenleving ontwricht raken doordat het aantal mensen in een preciaire situatie toeneemt.

In het hoofdstuk aanbevelingen is het tweede deel van de centrale vraag beantwoord.

Naar aanleiding van de bevindingen van dit onderzoek is geadviseerd om meer 'awareness' te creëren binnen bedrijven over de gevolgen van flexibilisering.

De onderzochte bedrijven is geadviseerd om aan de hand van het 'Business Canvas Model' te achterhalen welke waardepropositie zij willen innemen en welke kernactiviteiten daar voor nodig zijn. Met behulp van dit model kan een weloverwogen keuze worden gemaakt welke personele kwaliteiten hiervoor nodig zijn en welke contractvorm daar het beste in voorziet.

Enkele respondenten geven aan bang te zijn dat personeel minder hard werkt wanneer zij een vast contract hebben. Dit klopt niet, maar om een 'gezonde' concurrentieprikkels te creëren onder het personeel, worden beleidsmatige oplossingen zoals jobrotation geadviseerd. Wanneer bedrijven met veel flexibel werkenden willen werken wordt geadviseerd ervoor te zorgen dat deze werkenden zelf ook een flexibel contract prefereren.

De gedwongen flexibel werkenden verkeren vaak in een beklagenswaardige situatie. Zij kunnen hier zelf weinig aan veranderen. Wanneer zij een collectief vormen, kunnen zij mogelijk wel een verandering teweeg brengen. Dit is echter lastig vorm te geven doordat flexibilisering voor een versplintering zorgt en het individu, onder invloed van de neoliberale ideologie, bezitsindividualist is geworden.

Het is maatschappelijk gezien noodzakelijk dat overheid en instituties zich bewust worden van de maatschappelijke problemen die kunnen ontstaan en hier gepaste actie op ondernemen. Er is geadviseerd om na te denken over dreigende maatschappelijke problemen zoals het groeiend precariaat en de gevolgen voor de economie en samenleving.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Theoretisch kader	2
2.1 Flexibiliteit en flexibele arbeid	2
2.1.1 Het begrip flexibiliteit	2
2.1.2. Flexibiliteit in cijfers	3
2.1.3 Ontwikkeling van flexibele arbeid	3
2.1.4 Gevolgen van flexibilisering	6
2.2 Historische inleiding van de arbeid	8
2.3 Jurgen Habermas	9
2.3.1 De socioloog/filosoof Jurgen Habermas	9
2.3.2 De theorie van het communicatief handelen	10
2.4 Slot	13
3. Methode van onderzoek	14
3.1 Methode van onderzoek	14
3.2 Analyse van de resultaten	15
4. Resultaten	17
4.1 Ontwikkelingen richting 2025 en mogelijke oorzaken van flexibilisering	17
4.2 Wat zijn de door de werkgever genoemde gevolgen van flexibilisering	21
4.3 Welke kwaliteiten hebben werknemers in de toekomst nodig	26
5. Flexibilisering, de theorie en de praktijk	28
5.1 Verhouding theorie en praktijk	28
5.2 Flexibilisering afgezet tegen de theorie van Habermas	30
6. Conclusie	32
6.1 Algemene conclusie	32
6.2 Conclusie voor bedrijven	32
6.3 Conclusie werkenden	32
6.4 Conclusie maatschappij	33
7. Advies	34
7.1 Algemene aanbeveling	34
7.2 Aanbevelingen bedrijven	34
7.3 Aanbevelingen werknemer	35
7.4 Aanbevelingen maatschappij	35
8. Discussie	36

9. Bronvermelding.....	38
Bijlage I Begrip flexibiliteit.....	41
Bijlage II Groei van het aantal flexibel werkenden.....	43
Bijlage III Verhouding flexibilisering naar bedrijfssectoren.....	44
Bijlage IV Verdeling en ontwikkeling van flexibele arbeid.....	45
Bijlage V Vier oorzaken die bijdragen aan de flexibilisering.....	46
Bijlage VI Tevredenheid over het werk naar soort dienstverband.....	47
Bijlage VII Historische inleiding op de arbeid.....	48
Bijlage VIII Rationaliteit volgens Weber en Simmel.....	51
Bijlage IX Interviewlijst.....	52
Bijlage X Interview vragenlijst.....	59
Bijlage XI Transcripts.....	61
Transcript 1.....	61
Transcript 2.....	78
Transcript 3.....	93
Transcript 4.....	107
Transcript 5.....	121
Transcript 6.....	137
Transcript 7.....	151
Bijlage XII Codering.....	170
Bijlage XIII Analyseschema.....	171
Bijlage XIV Het precariaat.....	201
Bijlage XV Business Model Canvas.....	202

1. Inleiding

De geschiedenis van arbeid heeft een grote ontwikkeling doorgemaakt. Van onbetaalde arbeid, door 'commodificatie' naar betaalde arbeid. Tijdens en na de industriële revolutie heeft de arbeid zich verder ontwikkeld.

Dat arbeid verandert, is een gegeven van alle tijden. De arbeid lijkt echter in een steeds hoger tempo te veranderen. Door toenemende flexibilisering en snel ontwikkelende technologie is er onzekerheid over hoe de arbeid er over tien jaar uitziet. Daarom is het van belang hier inzicht in te krijgen zodat op deze ontwikkelingen geanticipeerd kan worden.

Daartoe wil de AEB een brug slaan tussen het bedrijfsleven, overheid en onderzoeksinstituten. De AEB heeft geen commercieel belang maar wil de welvaart en het welzijn van iedereen in de Metropoolregio Amsterdam verbeteren (Persoonlijke communicatie, V. Bos, 14 februari 2017).

De missie van de AEB is dat de Metropoolregio Amsterdam in 2025 tot de top drie innovatieve regio's van Europa behoort. Zij focust daarbij op vijf punten, waarvan 'talent voor de toekomst' er een is. Daarom wil de AEB inzicht krijgen in hoe er over de toekomstige arbeid wordt gedacht (persoonlijke communicatie, V. Bos, 14 februari 2017). De AEB heeft het lectoraat benaderd om dit te onderzoeken. Het lectoraat richt zich op het spectrum van 'leren, professionaliseren en werken' in een veranderende samenleving. Opdrachten en vraagstukken rondom deze thema's zijn leidend in het onderzoek om de wisselwerking tussen hogescholen en de beroepspraktijk te bevorderen.

De ontwikkeling van de arbeid is een erg breed thema. Daarom ligt de focus in deze scriptie op flexibilisering. De keuze om de scope te beperken tot flexibiliteit betekent niet dat de andere belangrijke onderwerpen niet aan bod komen in deze scriptie. Ze worden alleen daar betrokken waar zij in verband kunnen worden gebracht met flexibilisering. Een deel van de scripties die onderdeel uitmaken van het overkoepelend onderzoek 'Jobs of the Future' richt zich wel op de andere facetten zoals robotisering en globalisering. Op deze manier dient een representatief beeld te ontstaan van de verwachtingen vanuit de theorie en de verwachtingen vanuit de praktijk over de vormgeving van de arbeid in de toekomst.

De centrale vraag in deze scriptie luidt: 'Wat is het effect van flexibilisering op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar, en op welke manier kunnen de bedrijven in de logistieke branche het beste anticiperen op deze flexibilisering.'

De centrale vraag wordt beantwoord met behulp van onderstaande deelvragen:

1. Wat zijn de theoretische verwachtingen betreft flexibilisering en het effect hiervan op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar?
2. Wat zijn de praktijkverwachtingen betreft flexibilisering en het effect hiervan op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar?
3. Hoe verhoudt de praktijk zich tot de theorie?

De eerste deelvraag wordt in het theoretisch kader onderzocht. Dit zal het eerste deel van deze scriptie omvatten. Het tweede deel richt zich op het beantwoorden van deelvraag 2, doormiddel van het weergeven van de interviewresultaten. Door discrepanties en overeenkomsten tussen het theoretisch kader en de praktijkvisies te analyseren worden discrepanties zichtbaar en wordt deelvraag 3 beantwoord. De scriptie wordt afgerond met een conclusie waaruit enkele aanbevelingen volgen. De bijlagen zijn ondersteunend aan de hoofdtekst van deze scriptie.

2. Theoretisch kader

In dit theoretisch kader wordt eerst ingegaan op de flexibilisering. Er wordt een definitie gegeven, gekeken hoe flexibel Nederland is, welke ontwikkelingen bijdragen aan flexibilisering en wat de gevolgen hiervan zijn. In de tweede paragraaf wordt de historie van de arbeidsverhoudingen weergegeven. Hierna wordt Habermas geïntroduceerd en zijn theorie van het communicatieve handelen.

2.1 Flexibiliteit en flexibele arbeid

In het WRR-rapport 'Voor de Zekerheid' staat dat vaste arbeidscontracten zowel de werkgever als de werknemer houvast bieden. In samenwerking met de overheid wordt een stelsel van sociale zekerheid gecreëerd om personen die buiten de boot vallen te compenseren. Dit stelsel en de verbintenissen die werkgevers met hun werknemers aangaan worden vastgelegd in cao's en arbeidscontracten (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.9-11). Het aantal Nederlanders met een vast contract is de afgelopen jaren verhoudingsgewijs structureel afgenomen. Steeds meer mensen voeren flexibele arbeid uit of zijn (al dan niet gedwongen) zzp'er geworden. Nederland heeft binnen Europa de meest flexibele arbeid (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.11).

Hieronder wordt dieper ingegaan op de betekenis van het begrip flexibiliteit en in welke mate Nederland geflexibiliseerd is. Er wordt gekeken naar welke ontwikkelingen deze flexibilisering kunnen verklaren en wat deze flexibilisering voor bedrijven, de werknemers en de maatschappij betekent.

2.1.1 Het begrip flexibiliteit

De betekenis van flexibiliteit is contextafhankelijk. In bijlage I wordt het begrip, de betekenissen die het kan hebben en hoe tot onderstaande definities is gekomen toegelicht. Deze scriptie behandelt flexibiliteit in het kader van arbeid. Er wordt dan vaak gedacht aan flexibele werknemers, flexibele organisaties en flexibele arbeid. Eerstgenoemde, de flexibele werknemer in de zin van een werknemer die de competentie 'flexibiliteit' bezit, valt niet in de scope van deze scriptie. Deze scriptie richt zich op flexibele organisaties en flexibele arbeid.

Een flexibele organisatie is niet eenduidig te definiëren. In deze scriptie wordt onder een flexibele organisatie verstaan, afgeleid van Strating en Brinkman: 'De mate waarin de organisatie gebruik maakt van flexibele contractvormen.'

De definitie die in deze scriptie wordt aangehouden voor flexibele arbeid luidt: 'De mate waarin de inzet van mensen binnen organisaties wordt aangepast aan de wijzigende omstandigheden van de organisatie, arbeidsmarkt en individu.' (Brinkman & Strating, 2016, p.3-4).

Brinkman en Strating onderscheiden vier vormen van flexibele arbeid. Wanneer de flexibiliteit binnen de arbeidsrelatie is gebaseerd op de kwantitatieve omvang van de inzet van de werknemer spreken zij van numerieke flexibiliteit. Wanneer het gaat om de kwalitatieve inzet van de werknemer, spreken zij van functionele flexibiliteit (Brinkman & Strating, 2016, p.5).

De werkgever kan de flexibiliteit vormgeven met werknemers die in enige mate een vaste arbeidsrelatie hebben, dit valt onder interne flexibiliteit. Bij externe flexibiliteit is er sprake van een minder vaste arbeidsrelatie (Brinkman & Strating, 2016, p.5).

Brinkman & Strating hebben deze vier vormen in een kwadrant weergegeven waardoor er zogenaamde 'flexibiliteitsstrategieën' zichtbaar worden:

	Interne flexibiliteit	Externe flexibiliteit
Numerieke flexibiliteit	deeltijdwerk tijdelijke contracten met looptijd langer dan een jaar en/of uitzicht op vast dienstverband* jaarurencontracten overwerk verruiming werktijden	tijdelijke contracten korter dan een jaar oproep-/ invalcontracten uitzendcontracten Inkoop van 'reguliere' arbeid (zzp)*
Functionele flexibiliteit	ruime functieomschrijving aanstelling in algemene dienst taakintegratie taakrotatie	Inkoop specialistische arbeid (zzp)

Tabel 1: Flexibiliteitsstrategieën met voorbedden van (invulling van) arbeidsrelaties

De indeling is niet sluitend, er kan discussie zijn over welke contractvorm waar hoort te staan in het kwadrant. Het is echter een goed bruikbaar kwadrant om inzicht te krijgen in de verschillende vormen van flexibiliteit (Brinkman & Strating, 2016, p.5).

2.1.2. Flexibiliteit in cijfers

De flexibele arbeidsvormen zijn door de jaren heen sterk toegenomen. In 2014 werkt 68% in een vast dienstverband, 16% in een flexibele vorm en 16% als zzp'er, zie bijlage II voor de onderliggende tabel (Dekker, 2017, p.70). Deze trend lijkt zich voort te zetten. Binnen de logistiek heeft 68% van de werkende bevolking een vast contract, werkt 5% als zzp'er en heeft 24% een flexibele contractvorm, zie bijlage III voor een grafische weergave (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.23). Er zijn vier 'categorieën' in de beroepsbevolking die vaker een flexibele contractvorm krijgen: vrouwen, jongeren, lager opgeleiden en mensen met een migratieachtergrond (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.23). Flexibele contracten worden minder snel en minder vaak omgezet in een vast dienstverband dan vroeger (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.23). De vier categorieën die meer kans hebben op het zzp-schap zijn ouderen, mannen, hoger opgeleiden en mensen met een migratieachtergrond (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.23). Zie bijlage IV voor het overzicht dat Kremer, Went en Knottnerus (2017) hiervoor hebben gemaakt. Door de arbeidsmarktomstandigheden zijn er steeds meer gedwongen zzp'ers (Aa, Buren, Viertelhausen, 2015, p.124).

Flexibiliteit wordt gepresenteerd als een positief iets dat past bij 'de nieuwe' generatie. Uit onderzoek van het CBS en TNO blijkt dat 20% van de flexibel werkenden deze vorm prefereert boven een vast contract. Deze groep bestaat vooral uit ouderen (55-75 jaar). In de groep van 25-35 jarigen is slechts 11,9% 'vrijwillig' flexibel (CBS, 2016).

Nederland is Europees gezien koploper in flexibele arbeid (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.11). Het lijkt erop dat het gemiddelde van Europa stabiliseert en er dus geen sprake is van verdere flexibilisering. In Nederland blijft de flexibele arbeid daarentegen wel fors toenemen (CPB, 2016, p.5).

2.1.3 Ontwikkeling van flexibele arbeid

Het WRR-rapport stelt dat er vier factoren zijn die bijdragen aan de ontwikkeling van flexibele arbeid: globalisering, technologie, culturele ontwikkelingen en instituties (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.33). Deze factoren zijn in een overzicht opgenomen in bijlage V, waarin ook wordt weergegeven op welke manier elke factor bijdraagt aan de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Onderstaand wordt dit verder uitgewerkt en elke factor wordt aangevuld met andere kenmerken die in de literatuur worden genoemd.

Globalisering

Door globalisering neemt de mondiale concurrentie toe. Om hier op in te spelen moeten bedrijven wendbaar, innovatief en kostenbesparend handelen. Flexibiliteit wordt geacht een positief effect op deze factoren te hebben (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p. 26). Door de mondiale economie wordt het makkelijker om productieprocessen op te knippen (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p. 26). Dit maakt personeel makkelijk vervangbaar.

Door concurrentie en de behoefte bij grootaandeelhouders om snel een hoog rendement te halen ligt de focus van bedrijven op de korte termijn (Erixon, Weigel, 2016). Flexibele contracten maken een hoger rendement op korte termijn mogelijk, doordat je de flexibel werkenden makkelijk 'pacificeert', je betaalt alleen geld voor de tijd dat hij werkt. Het blijkt echter dat het kostenaspect bij werkgevers een kleine rol speelt bij het kiezen voor flexibele arbeidsvormen, payrolling daargelaten (Aa, Buren, Viertelhausen, 2015, p.124). Daarnaast is flexibilisering van arbeid indirect duurder omdat het leidt tot onder andere de groei van managementlagen (Kleinknecht, Naastepad, Storm, 2012, p.26).

Het is de vraag of globalisering werkelijk als de verklarende factor van flexibilisering mag worden gezien. Nederland wordt gekenmerkt door een dienstverlenende economie en het merendeel van de Nederlandse beroepsbevolking werkt in 'niet-verhandelbare diensten' zoals zorg, onderwijs, horeca, leger en beheer van publieke ruimtes (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.26).

Uit onderzoek van De Haan en De Beer (2016) blijkt dat de sectoren die zich oriënteren op de export, relatief meer mensen met een vast contract in dienst hebben dan sectoren die zich richten op de binnenlandse markt (Haan, Beer, 2016). Hieruit concluderen zij het volgende: 'Hoewel hieruit niet zonder meer mag worden geconcludeerd dat internationale concurrentie tot minder inzet van flexibele krachten leidt, toont deze analyse wel aan dat de oorzaak van de groei van de flexibele schil primair moet worden gezocht in binnenlandse factoren. Het maakt tevens duidelijk dat de groei van flexibel werk geen natuurverschijnsel is of een onvermijdelijke trend, maar door overheidsbeleid kan worden beïnvloed.' (Haan, Beer, 2016).

Technologie

Onze economie wordt gekenmerkt door dienstverlening, 80% van het bbp wordt door de dienstverlening bepaald (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.27). Door technologie kan de productie en dienstverlening efficiënter worden georganiseerd doordat het proces in stukjes kan worden opgeknipt (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.27). Delen van taken kunnen worden overgenomen door slimme machines. Andere taken zijn dusdanig versimpeld dat hier gemakkelijk een flexibele arbeider op te zetten is (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.27). Bedrijven worden hierdoor wendbaarder en kunnen makkelijker op marktontwikkelingen inspelen.

De mens vervangen door machines is een kostenbesparende investering maar geen strategische concurrentiestrategie. Andere bedrijven kunnen dit ook waardoor het een 'verliezerstrategie' wordt (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.28). Er ontstaat een 'winstsituatie' voor het bedrijf als technologie routinetaken overneemt waardoor werkenden zich kunnen richten op taken waar mensen goed in zijn (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.28). Dit leidt ertoe dat competenties van werkenden belangrijker worden.

De technologie draagt dus bij aan de flexibiliteit doordat personeel makkelijker vervangbaar wordt en bedrijven de voorkeur geven aan wendbaarheid. Technologie is echter een mondiaal fenomeen, waardoor dit niet als verklarende factor voor de vergaande flexibilisering in Nederland kan worden gegeven.

Culturele ontwikkeling

Flexibilisering komt tegemoet aan de behoefte van veel werkenden. 'We' willen werk en zorgtaken kunnen combineren, zeggenschap hebben over het werk en de plaats van uitvoering (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.29). Dit laatste is echter geen kenmerk van flexibele arbeid. Iemand kan een flexibel contract hebben en geen inspraak op zijn werkzaamheden en iemand met een vast contract kan zijn eigen werk mogen inrichten.

De combinatie van werk en zorg is een wens van de bevolking (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.29). In dat geval is er sprake van een horizontale verschuiving van de arbeidsverhouding, onder druk van de werkenden. Bij horizontale verschuiving verandert de arbeidsverhoudingen onder druk van de werkenden. Bij een verticale verschuiving wordt de verandering afgedwongen door machtige instituten zoals de staat (Lucassen, 2012, p.11). Bij het ontstaan en het verbreiden van zzp'ers zie je dat dit in eerste instantie een horizontale verschuiving is. Zzp'ers hebben meer vrijheid buiten de dwingende regels en normen van organisaties (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.29). Er komen echter steeds meer gedwongen zzp'ers. In 2016 zou een kwart van de zzp'ers 'gedwongen' zijn, dit komt door invloed van het UWV, schijnconstructies van werkgevers en 'ouderdom' (Pennekamp, 2016).

Een groot deel van de flexibel werkenden heeft liever een vaste baan, 80-90% van de flexibele arbeiders (Euwals, Graaf, Vuuren, 2016) en 30-40% van de zzp'ers (Aa, Buren, Viertelhauzen, 2015, p124). Landen die vergelijkbaar zijn met Nederland en waar eenzelfde culturele ontwikkeling lijkt plaats te vinden zijn niet zo flexibel als Nederland (Dekker & Stavenuiter, 2012). De culturele ontwikkeling kan dus net als technologisering en globalisering niet als dé reden worden aangedragen waarom Nederland zo geflexibiliseerd is (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.29).

Instituties

Nationale wet- en regelgeving op het gebied van arbeid en sociale zekerheid werken flexibilisering in de hand (Muffels & Wilthagen, 2015). De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) noemt het ontslagrecht als een van de verklarende factoren voor flexibilisering (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.30).

Versoepeling van het ontslagrecht met als gevolg flexibele arbeidsmarkten, schaadt de arbeidsproductiviteit (Kleinknecht, Naastepad, Storm, 2012, p.22-23).

De Wet Werk en Zekerheid (WWZ) heeft als doel het verschil tussen de vaste en flexibele werknemer te verkleinen (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.30). Uit onderzoek van De Erasmus Universiteit in opdracht van de Vereniging Arbeidsrecht Advocaten Nederland (VAAN) en de Vereniging voor Arbeidsrecht (VvA) blijkt dat deze wet voor minder zekerheid zorgt en bedrijven, onbedoeld, stimuleert mensen niet in vaste dienst te nemen (Houweling, Keulaerds, Kruit, 2016).

Peters (2016) stelt dat de wetgever probeert de sociale zekerheidsrisico's over te hevelen naar de arbeidsovereenkomst in plaats van deze collectief te dragen. Dit doet de wetgever door aan drie knoppen te draaien: 'preventie', 'activering' en de 'financiële prikkel'. Dit dient een macro-economisch doel, het verminderen van uitkeringsvolumes, waardoor de premiedruk niet te hoog wordt. De wetgever zorgt hierdoor echter dat bedrijven afzien van vaste dienstverbanden (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.30).

Knegt & Hoogenboom tonen aan dat de premiedruk bij Nederlandse bedrijven 4% lager ligt dan het Europees gemiddelde (Eurostat, 2016). Hiermee is de premiedruk onvoldoende verklarend voor de flexibilisering in Nederland.

De privatisering van de ziektekosten is effectief, het ziekteverzuimpercentage is verlaagd en de drempel naar arbeidsongeschiktheid verhoogd sinds de privatisering in 2004 (CPB, 2015). Ondanks dat driekwart van de werkgevers is verzekerd tegen het risico van verplichte loondoorbetaling, geeft 45% aan dat de privatisering van de ziektekostenregeling tot financiële problemen heeft geleid (Brummelkamp, Ruig, Roozendaal, 2014). Dit probleem geldt vooral voor kleine bedrijven, 45% van de ondernemingen twijfelt ernstig over het omzetten van een flexibel contract in een vast contract vanwege de financiële risico's (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.31).

Specifiek voor de zzp'ers zijn er twee geïnstitutionaliseerde ontwikkelingen die duiden op een verticale verschuiving naar dit soort arbeidsverhoudingen. De fiscale voordelen en de sociale zekerheid die fungeert als vangnet. Wat betreft fiscale voordelen leidt de zelfstandigenaftrek, de verlaagde winstbelasting en de belastingverlaging over de brutowinst, tot een jaarlijks verschil van €5.500,- in de belastingafdracht. De extra sociale zekerheidsverzekeringen die veel zzp'ers afsluiten zijn in deze berekening al meegenomen (Rijksoverheid, 2015). Voor werkgevers zijn de totale arbeidskosten ook

lager wanneer zijn zzp'ers in dienst nemen. Kortom, de fiscale regelingen zorgen ervoor dat het voor zowel bedrijven als personen aantrekkelijk is om met of als zzp'er(s) te werken (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.31).

Zzp-schap brengt risico's met zich mee omdat je bent uitgesloten van werknemersverzekeringen. Tegenwoordig hebben zzp'ers toch een bepaalde mate van zekerheid door toeslagen en de Bijstandswet. Hierdoor durven personen sneller de stap naar het zzp-schap te zetten (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.32).

De reikwijdte van cao's wordt niet vergroot waardoor en flexibele arbeid vaak buiten cao-regelingen valt (Brinkman & Strating, 2016, p.18). De cao's bieden meer vrijheid in het maken van afspraken op ondernemingsniveau, betreffende onderwerpen als werktijden en roosters. Zo kan de werkgever beter reageren op de (lokale) arbeidsmarkt (Brinkman & Strating, 2016, p.18). Er is sprake van decentralisatie van afspraken en werkgever en werknemer krijgen meer onderhandelingsruimte (Brinkman & Strating, 2016, p.19). Dit is niet persé nadelig voor de flexibel werkenden. Werkgevers zijn vrij in hun omgang met flexibel personeel en in hoeverre ze in hen (evenveel als vaste werknemers) investeren (Dekker & Beer, 2015). Het maakt de flexibilisering daarmee wel meer een HRM-vraagstuk dan een onderwerp dat te regelen is in cao's (Brinkman & Strating, 2016, p.19).

De manier waarop de institutionele arrangementen zijn ingericht draagt ertoe bij dat Nederland een exceptioneel hogere mate van flexibilisering kent dan andere Europese landen. Niet al deze regelingen hebben het doel de flexibilisering te stimuleren, in tegendeel, in verschillende gevallen is er sprake van een onbedoeld gevolg (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.31). De flexibel werkenden verliezen aan collectiviteit. Dit komt voornamelijk doordat de reikwijdte van de cao's minder wordt (Strating, Brinkman, 2016, p.19) (Lucassen, 2012). De instituties zijn dus de belangrijkste oorzaak van de relatief verdergaande flexibilisering in Nederland. In de volgende paragraaf wordt verkend wat de gevolgen zijn van deze flexibilisering.

2.1.4 Gevolgen van flexibilisering

In deze paragraaf wordt ingegaan op de gevolgen die flexibilisering heeft voor bedrijven, werknemers en de maatschappij.

Gevolgen voor bedrijven

Kremer e.a. (2017) stellen dat flexibel werkenden nieuwe projecten op zetten binnen organisaties en zorgen voor innovatie (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.19). De Beer en Kleinknecht (2016) stellen juist dat flexibele arbeid de lerende organisatie ondermijnt, wat een negatief effect heeft op innovatie. Ervaringskennis van medewerkers maakt het verschil met de concurrent, deze kennis wordt opgebouwd in een duurzame band tussen werknemer en werkgever. Door flexibilisering wordt dit lastiger en komt gevoelige of innovatieve informatie sneller bij concurrenten terecht, zeker in een tijd waarin producten doorontwikkeld worden. Daarnaast is volgens De Beer e.a. (2016) intrinsieke motivatie bij werknemers belangrijk voor innovatie. Flexibel werkenden zijn over het algemeen minder loyaal en intrinsieke gemotiveerd dan werkenden met een vast contract. Door de onzekerheid en het huidige ontslagrecht heerst er een angstcultuur. Flexibel werkenden durven minder snel innovatief te zijn, daarnaast lopen zij het gevaar dat wanneer zij 'té' efficiënt werken of processen optimaliseren zij zichzelf overbodig maken (Beer & Kleinknecht, 2016). Andere nadelige effecten van flexibele arbeid zijn minder sociaal kapitaal, minder sociale binding, hogere mate van opportunistisch gedrag en diefstal (Kleinknecht, Naastepad, Storm, 2012, p.25).

Voor bedrijven is de wendbaarheid die flexibiliteit meebrengt positief. Uit kostentechnisch perspectief is flexibele arbeid vooral interessant in de vorm van payrolling (Aa, Buren, Viertelhuizen, 2015, p.124).

Gevolgen voor werkenden

80 tot 90% van de werknemers prefereert bij een (eventuele) nieuwe baan een vast dienstverband boven een flexibel dienstverband. De meeste flexibel werkenden werken uit noodzaak in een dergelijke vorm (Aa, Buren, Viertelhausen, 2015, p.124).

Het CBS (2016) heeft per contractvorm onderzocht wat de tevredenheid over het werk is. Hierbij maken zij onderscheid in personen met een vast contract, personen met een flexibel contract uit noodzaak en personen die bewust kiezen voor een flexibel contract. Over de factor baanbehoud maken de bewust flexibel werkenden zich het minst zorgen (15,8%). Een kwart van de vaste medewerkers (25,1%) en meer dan de helft van de noodzakelijk flexibel werkenden (54%) maakt zich zorgen over baanbehoud. Deze laatste groep zoekt dan ook vaker naar ander werk (50%) dan de andere twee groepen (20%) (CBS, 2016).

De tevredenheid over het werk ligt bij noodzakelijk flexibel werkenden lager. Zij hebben ook iets vaker burn-out klachten (16,5%) dan personen in een vast dienstverband (14,6%). Bij bewust flexibel werkenden ligt dit percentage fors lager (8,6%) (CBS, 2016). Zie bijlage VI voor de onderliggende tabellen.

Uit deze cijfers blijkt dus dat flexibiliteit kan leiden tot minder zorgen over baanbehoud en minder burn-out-klachten en dat de tevredenheid over het werk en de arbeidsomstandigheden hoger ligt dan bij werkenden met een vast dienstverband, mits de flexibele contractvorm voortkomt uit een persoonlijke behoefte van de werkende. Wanneer iemand noodgedwongen werkt in een flexibel verband werkt dit averechts en leidt het tot meer klachten en een groter risico op bijvoorbeeld een burn-out, dan bij werkenden met een vast dienstverband. Dit kan betekenen dat flexibilisering inderdaad een positieve ontwikkeling is voor de werkende, wanneer deze er tenminste vrijwillig voor kiest. Dit is nu bij de grootste groep niet het geval.

In flexibel werkenden, gedwongen of niet, wordt significant minder geïnvesteerd. Het Human Capital model van Beckers stelt dat bedrijven niet snel investeren in algemene trainingen die de arbeidsmarktpositie van werknemers versterkt. Dit betekent namelijk dat het loon moet meestijgen of werknemers worden weggekaapt. 'Betere' investering voor bedrijven zijn bedrijfsspecifieke trainingen (Akgündüz & Huizen, 2015, p.74). Het 'gevaar' dat een bedrijf een werkende verliest aan een ander bedrijf neemt toe wanneer er sprake is van een flexibel dienstverband.

Dat er minder wordt geïnvesteerd in flexibele werknemers is al langer bekend en blijkt onder andere uit het onderzoek van Arulampalam & Booth (2004) waarin duidelijk wordt dat flexibel werkenden minder in trainingsprogramma's van werkgevers betrokken worden. Fourage (2012) toont aan dat er in Nederland relatief weinig wordt geïnvesteerd in flexibel werkenden op het gebied van trainingen. Het onderzoek van Akgündüz & Huizen (2015) bevestigt deze resultaten (Akgündüz & Huizen, 2015, p.82).

Het bieden van uitdagingen en ontwikkelingsmogelijkheden aan flexibel werkenden draagt bij aan het internaliseren van de bedrijfscultuur (Preenen & Verbiest, 2015, p.100). Investeren in flexibel werkenden kan zich uitbetalen en het eerder besproken gevaar van gebrek aan intrinsieke motivatie en loyaliteit verminderen, wat een positief effect heeft op innovatie.

Gevolgen voor maatschappij

De prestatie maatschappij, die steeds centraler komt te staan, wordt aanvankelijk als onprettig ervaren (SCP, 2004, p.7). De mensen verlangen naar gemeenschap en solidariteit. Daarnaast wordt in nagenoeg elke troonrede opnieuw opgeroepen tot saamhorigheid (Tonkens & Wiersma, 2008, p.19). Een belangrijk iets dat de saamhorigheid bespoedigt, of in ieder geval de onderlinge concurrentieprikkels tussen mensen wegneemt is zekerheid (Tonkens & Wiersma, 2008, p.19).

Kremer e.a. (2017) omschrijven drie belangrijke pijlers van zekerheid:

1. betaalde arbeid (voor allerlei vormen van zekerheid);
2. de verzorgingsstaat;
3. netwerk & familie;

(Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.17-20).

In de participatiesamenleving, waar de klassieke verzorgingsstaat naar toe gaat, wordt verwacht dat het netwerk en familie voorzien in de zekerheid (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.18). Het netwerk en de familie kunnen echter geen rechtszekerheid bieden en hebben geen onderhandelingsmogelijkheden op het gebied van arbeid. Deze twee punten, rechtszekerheid en onderhandelingsmogelijkheden, omschrijft D. North, en in navolging van hem vele economen, als voorwaarden voor economische groei (Lucassen, 2012, p.23). Het risico voor de huidige samenleving is dat er meer sociale onzekerheid ontstaat en de onderhandelingsmogelijkheden tussen werkgever en werknemer vrijer worden. Het geeft de werkgever een machtspositie die zij kan misbruiken. Daarnaast is een afname van zekerheid maatschappelijk ongewenst en kan het een gevaar voor de economische welvaart vormen.

Nederland is echter nog niet geheel overgegaan naar een participatiesamenleving. Er kan nog steeds een beroep worden gedaan op diverse sociale zekerheden.

De Nederlandse overheid staat na de Tweede Wereldoorlog in het teken van het opbouwen en uitbreiden van zekerheid. Er komen werknemersverzekeringen voor ziekte, werkloosheid en arbeidsongeschiktheid. In de jaren zestig wordt er ook zekerheid ingebouwd voor groepen die buiten de arbeid vallen zoals ouderen, door middel van de AOW, en de bijstand voor de armeren. Centraal in dit stelsel van sociale zekerheid staat dat dit door de werkenden wordt gedragen. Werkgever en werknemer betalen tezamen voor diverse verzekeringen. Het vaste arbeidscontract verzekert de werknemer van werk en de werkgever van goede arbeidskrachten. Deze waarde van zekerheid wordt vandaag de dag breed in de samenleving gedragen (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.17). Het is onderdeel geworden van de sociale structuur, en zorgt ervoor dat mensen beslissingen durven te nemen zoals een bedrijf opzetten, een huis kopen of een gezin stichten (Boutellier, 2016, p.32). Flexibiliteit maakt dat minder mensen profiteren van de sociale zekerheden die het vaste contract biedt. Daarnaast worden flexibel werkenden beperkt in hun doen en laten doordat zij bijvoorbeeld slecht een hypotheek kunnen afsluiten. (Kremer, Went, Knottnerus, 2017, p.19).

2.2 Historische inleiding van de arbeid

Het lijkt erop dat we naar een nieuwe vorm van arbeidsrelaties toegaan, die flexibeler zijn en minder zekerheid aan de werkenden bieden. Om dit in de juiste context te plaatsen wordt nu de historische ontwikkeling van de arbeidsverhoudingen behandeld. Daarnaast is er aandacht voor de ontwikkeling van het kapitalistisch systeem. Dit is van belang omdat in de volgende paragraaf Habermas wordt geïntroduceerd die wijst op de neiging tot legitimatiecrisis van dit laatkapitalisme (Dandaneau, 2005, p.194). In bijlage VII is een uitgebreidere omschrijving van de hier behandelde punten opgenomen.

Door de tijd heen zijn er grofweg zes vormen van arbeidsverhoudingen ontstaan. De eerste arbeidsverhoudingen zijn terug te vinden bij de jagers en verzamelaars in de prehistorie. De arbeidsverhoudingen van die tijd zijn direct met een strikte, maar niet formeel vastgelegde, taakverdeling (Lucassen, 2012, p.3). Deze vorm van arbeidsverhouding wordt door Polanyi (1944) de wederkerige arbeidsverhoudingen genoemd (Polanyi, 1944, p.320).

Tijdens de opkomst van de landbouw ontstaat een tweede vorm, de tributaire arbeidsverhoudingen (Lucassen, 2012, p.3).

Door de opkomst van staten ontstaan twee nieuwe soorten arbeidsverhoudingen, slavernij en loonarbeid.

In de middeleeuwen zijn er burgers die zich los maken van de productie en gaan handelen. Hier ontstaat de vijfde soort arbeidsverhouding, de zelfstandige arbeid (Lucassen, 2012, p.5).

Door de industriële revolutie en zaken als verbeterde infrastructuur en universelere munteenheden komt een nieuwe markteconomie op gang: het kapitalisme (Lucassen, 2012, p.16-20). Het kapitalisme wordt gekenmerkt door de commodificatie van de loonarbeid. Dit betekent dat menselijk handelen en de resultaten hiervan in geld worden uitgedrukt (Marx, 2001).

Er wordt onderscheid gemaakt tussen drie vormen van kapitalisme. De eerste vorm van kapitalisme is het 'laissez faire kapitalisme' (liberal capitalism). In dit kapitalisme is er geen overheidsingrijpen. Politiek en economie staan los van elkaar. Ondernemers hebben een behoorlijke vrijheid in de manier waarop zij de arbeid vormgeven (Dandaneau, 2005, p.191).

De tweede vorm is het 'hoog kapitalisme'. De omslag naar deze vorm zou in Amerika zijn ingezet door 'The Great Depression'. In Europa komt deze vorm op in de periode van wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog. Deze vorm van kapitalisme wordt gekenmerkt door overheidsingrijpen. Diverse regelingen bieden bescherming aan werknemers en werklozen. Daarnaast groeit de macht en de reikwijdte van vakbonden. Problemen die ontstaan door het economisch systeem worden weggenomen door de overheid. Dit maakt dat deze problemen als een politieke kwestie worden gezien en niet als een tekortkoming van het economisch (kapitalistisch) systeem (Dandaneau, 2005, p.192-193).

Tijdens de oliecrisis van de jaren zeventig ontstaat het 'laat kapitalisme', hierbij ziet Lucassen drie trendbreuken in de arbeidsverhoudingen; een toename van de arbeidsintensivering per huishouden, een verschuiving van de machtsverhoudingen van instituties op de arbeidsmarkt en ten slotte een afname van de wederzijdse verplichtingen van werknemers en werkgevers, waarbij arbeidscontracten losse worden (Lucassen, 2012, p.25-31).

2.3 Jurgen Habermas

Habermas draagt bij aan de discussie rondom de werking van het laatkapitalisme en de neiging tot legitimatiecrisis van dit kapitalisme (Dandaneau, 2005, p.194). Daartoe wordt in deze paragraaf een deel van Habermas' theorie gepresenteerd. In het vijfde hoofdstuk van deze scriptie wordt aan de hand van de theorie van Jurgen Habermas naar de praktijk rondom flexibilisering gekeken. Het wordt gebruikt om de flexibilisering beter te begrijpen in een maatschappelijk kader en inzicht te krijgen hoe het zich verhoudt tot de neoliberale ideologie van het kapitalisme.

2.3.1 De socioloog/filosoof Jurgen Habermas

Jurgen Habermas is een filosoof en socioloog, geboren in 1929 in het Duitse Düsseldorf. Habermas is een maatschappijcriticus en lange tijd lid van de Frankfurter Schule, waar veel maatschappijkritische-wetenschappers zich hebben ontplooid. In eerste instantie tegen de achtergrond van het (neo)marxisme maar later elk met hun eigen maatschappijkritische opvattingen. Gedurende zijn loopbaan wordt Habermas kritisch tegenover de Frankfurter Schule zelf. Habermas meent dat je alleen trouw kunt zijn aan een benadering, wanneer je kritisch bent naar de benadering en deze verandert (Jong, 2011, p.274). Als jongeman dient hij zich aan te sluiten bij de Hitlerjugend. Deze gebeurtenis, en de Tweede Wereldoorlog op zichzelf, beïnvloeden zijn intellectuele denkwijze. Het maakt dat Habermas en andere leden van de Frankfurter Schule zich bezighouden met de rol van 'de rede' in de maatschappij.

Habermas draagt hieraan bij door zich te verdiepen in onderwerpen als ethiek, esthetiek, politieke filosofie en wetenschapsfilosofie.

Habermas wordt door velen gezien als een systeemtheoreticus. Het systeemdenken binnen de sociologie komt voort uit het functionalisme van Parsons en heeft vijf kenmerken:

1. De moderne samenleving is een samenhangende totaliteit met een interne differentiatie in functionele eenheden (met name de economie en politiek).
2. Systemen hebben een dynamisch karakter; zowel een interne eigen dynamiek, (eigen wettelijkheid of systeemlogica die zorgt voor zelfreproductie) als een externe op de omgeving gerichte dynamiek (aanpassingsprocessen).
3. Sociale systemen zijn niet te herleiden tot individueel handelen.
4. Een universeel ontwikkelingsidee; de Westerse landen doorlopen ondanks culturele verschillen idealiter dezelfde soort fases.
5. De systeemtheorie wordt in politiek opzicht gezien als een status-quo bevestigende theorie.

(Persoonlijke communicatie, A. Zijlstra, 23 januari 2017).

De overgang van de industriële samenleving naar een dienstverlenende kennismaatschappij en de mondialisering van de economie zijn twee maatschappelijke ontwikkelingen die de aandacht vestigen op de systeemtheorie. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat er in de sociologie meer aandacht komt voor zogeheten 'Grand Theories', die zich richten op het macro-perspectief (Persoonlijke communicatie, A. Zijlstra, 23 januari 2017).

Habermas ziet de systeemtheorie in een groter systeem en onderwerpt zich niet aan een dergelijke indeling. Dit komt mede omdat Habermas, zoals veel Duitse sociologen/filosofen, geen onderscheid maakt tussen de sociologie en filosofie en tussen feiten en waarden (Jong, 2011, p.275). Habermas legt zich gaandeweg zijn loopbaan toe op de moderne industrialisatie en de sociologie van de arbeid en de verhoudingen tot deze arbeid (Jong, 2011, p.275).

2.3.2 De theorie van het communicatief handelen

Habermas belangrijkste theorie voor deze scriptie is die van het strategisch en communicatief handelen. De centrale vraag die in Habermas werk doorklinkt is: 'Hoe is sociale orde mogelijk?' Hoe kunnen individuele strevingen van mensen, die eigen belangen en wensen hebben, op een geordende en meestal vreedzame wijze worden gecoördineerd. Om deze sociale orde te verklaren onderscheidt Habermas het strategisch handelen en het communicatief handelen. Het onderscheid zit in de onderliggende oriëntatie op het handelen.

Bij het strategisch handelen is de onderliggende oriëntatie egoïstisch. Het strategisch handelen wordt gekenmerkt door doel-rationeel handelen van individuen. In de omgang met anderen is het doel de eigen strevingen zo efficiënt en effectief mogelijk te bereiken. Dit doet een individu aan de hand van empirische prikkels (stuuringsmedia) zoals geld en macht. Denk hierbij aan bijvoorbeeld machtsmiddelen zoals fysiek geweld of het beloven van een (financiële) beloning.

De onderliggende oriëntatie van het communicatief handelen is niet doel-rationeel maar waarde-rationeel. Het richt zich op het bereiken van verstandhouding door middel van wederzijds begrip. Aan de hand van talig overleg probeert men tot consensus te komen met betrekking tot de globale handelings situatie en de gevolgen daarvan voor het individuele handelingsplan (Ruyssveldt, Hoof, 2008, p.303).

Dit communicatief handelen bestaat uit verschillende onderdelen. Deze worden los van elkaar behandeld op een, voor zover mogelijk, opbouwende manier. Het is een dynamisch proces, de onderdelen die worden behandeld kunnen elkaar beïnvloeden.

Tijdens het communicatief handelen beroepen mensen zich op een of meer geldigheidsaanspraken. Wanneer deze geldigheidsaanspraken met juiste argumenten worden onderbouwd dient de gesprekspartner de uitspraak te aanvaarden.

De eerste voorwaarde voor het communicatieve handelen is dat iedereen die deel neemt aan de discussie of het gesprek als gelijk wordt gezien, dit betekent dat aan de volgende vier punten moet zijn voldaan:

1. iedereen heeft evenveel recht om te participeren in het gesprek;
2. iedereen heeft evenveel recht om argumenten aan te dragen;
3. iedere deelnemer is onpartijdig, de deelnemers streven geen eigen belang na maar een gezamenlijk belang;
4. er zijn geen machtsverschillen tussen de deelnemers.

(Jong, 2011, p.296)

De tweede voorwaarde is dat er in deze machtsvrije discussie een beroep wordt gedaan op een of meer geldigheidsaanspraken. Deze zijn ingebed in de leefwereld. Habermas onderscheidt drie geldigheidsaanspraken:

1. objectief waar (de feitelijke realiteit);
2. waarachtig (subjectief gemeend);
3. normatief legitiem (normatieve juistheid).

(Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.304).

Habermas vindt dat wanneer de gesprekspartners een beroep doen op een of meer van deze geldigheidsaanspraken en deze goed onderbouwen, het communicatieve handelen een eigen soort van redelijkheid bezit; de communicatieve rationaliteit (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.304). Deze manier van argumenteren staat los van de dwang van de empirische prikkels die bij het strategisch handelen terug te vinden zijn. Het beste, belangeloze, argument dient te worden geaccepteerd, 'De dwangloze dwang van het betere argument.' De communicatieve rationaliteit wordt irrationeel als argumenten beïnvloed worden door bijvoorbeeld emotionele uitbarstingen (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.305).

De overeenstemming waar de communicatieve rationaliteit toe leidt baseert zich op een, niet nader gethematiseerde, algemeen aangenomen norm. Dit omschrijft Habermas, in navolging van A. Schütz, als 'de leefwereld'. De leefwereld is een geheel van impliciete interpretatieve patronen die nodig zijn om een dialoog te voeren die gericht is op de communicatieve rationaliteit (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.305).

Het begrip is in dat geval gericht op de mogelijke consensus binnen het kader van een overgeleverd wereldbeeld. Dit noemt Habermas het 'praktisch kennisbelang' (Jong, 2011, p.283). Deze vanzelfsprekendheden kunnen cultureel bepaald zijn en betreffen de objectieve, sociale en/of subjectieve wereld (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.304). Ze zijn te herleiden tot de drie geldigheidsaanspraken.

Geconcludeerd kan worden dat een geheel van algemeen geaccepteerde opvattingen, vormgegeven in de geldigheidsaanspraken, voorwaarde is voor het communicatief handelen. Wanneer de vanzelfsprekendheden ontbreken, zal het communicatief handelen niet functioneren omdat alles ter discussie kan worden gesteld. Habermas ziet dat de moderne samenleving deze vanzelfsprekendheden steeds minder afleidt van zaken als tradities, mythes en godsdienst. Hij noemt dit 'de rationalisatie van de leefwereld'.

Habermas meent dat er in een gerationaliseerde leefwereld nog steeds sprake is van algemeen geaccepteerde geldigheidsaanspraken. Hij doelt dan op abstracte principes zoals gelijkheid en solidariteit. Habermas ziet hier een differentiatie ontstaan tussen vorm en inhoud (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.307). Hij bedoelt hiermee dat inhoudelijke gedragsregels, plaats maken voor algemeen geldige formele principes.

Deze formele principes ontstaan aan de hand van drie opzichzelfstaande culturele subsystemen. Elk van deze subsystemen richt zich op het bewerken van één geldigheidsaanspraak. Dit proces van omvormen noemt Habermas de 'culturele rationaliteit' en deze is terug te vinden in de volgende drie subsystemen:

- De wetenschap, die de geldigheidsaanspraak 'objectieve waarheid' bewerkt.
- De kunst, die de geldigheidsaanspraak 'waarachtigheid' bewerkt wanneer het streven naar authentieke zelfexpressie vrij baan krijgt.
- Het recht, dat voorziet in moreel juiste normen en legitieme omgangsregels, waardoor het de geldigheidsaanspraak 'normatieve legitimiteit' bewerkstelligt.

(Ruyssseveldt, Hoof, 2008, p.307).

De rationalisatie van de leefwereld is volgens Habermas het opheffen van communicatieblokkades die ontstaan door zaken als mythes, godsdienst en traditie. Wanneer de leefwereld rationaliseert verliezen deze zaken aan geloofwaardigheid, en dus aan vanzelfsprekendheid. Door de rationalisatie die plaatsvindt door middel van de drie cultuursubsystemen worden steeds meer van deze communicatieblokkades opgeheven (Ruyssseveldt, Hoof, 2008, p.306).

De rationalisatie van de leefwereld is te zien als een uitbreiding op Webers rationalisatie theorie. Zie bijlage VIII voor een korte toelichting hierop. Weber legt hierbij een nadruk op doelrationaliteit. Deze vorm van rationaliteit is kenmerkend voor het strategisch handelen. Habermas ziet dat er in de moderne samenleving twee autonome subsystemen erg machtig worden, de politiek en de economie. De interacties die plaatsvinden binnen de politiek en economie zijn niet langer gebaseerd op de uitwisseling van geldigheidsaanspraken. Deze interacties worden (steeds meer) gestuurd door de empirische prikkels geld en macht. Deze prikkels bepalen dan ook de handelingscoördinatie. Hierdoor vindt een ont koppeling plaats tussen deze subsystemen en de leefwereld. Geld en macht vervangen het communicatieve handelen.

De overheidsbureaucratie maakt het mogelijk dat de politiek kan interveniëren in onderwerpen als economie, onderwijs en zorg. Dit ingrijpen dient binnen het juridisch kader te passen, zoals rechten en vrijheden die in onze grondwet zijn opgenomen. Het recht zelf wordt echter tegenwoordig vaak strategisch ingezet door de politiek. Allerlei problemen die zich afspelen op een 'lager' niveau, zoals het gezin, het onderwijs en werkloosheid worden door de politiek opgelost, of beheersbaar en bestuurbaar gemaakt. (Ruyssseveldt, Hoof, 2008, p.309).

Doordat het politiek en economisch domein wordt vormgegeven vanuit het strategisch handelen, ont koppelt zij zich van de leefwereld. Dit komt onder andere omdat het sociale systeem steeds complexer wordt, waardoor in de politiek belangrijke onderwerpen worden gedelegeerd aan beroepspolitici (Jong, 2011. P.293). Dit gebeurt aan de hand van juridische voorschriften en beleidsnota's. Er wordt vastgelegd wanneer jeugdzorg intervenieert bij gezinnen, wie wanneer en hoelang recht heeft op een WW-uitkering en wanneer personen verplicht zijn onderwijs te volgen. Wie afwijkt van deze gestelde regels wordt gesanctioneerd. Dit gebeurt niet op basis van een algemeen geaccepteerde geldigheidsaanspraak maar doordat de Nederlandse staat over een geweldsmonopolie beschikt (Ruyssseveldt, Hoof, 2008, p.309).

Daarnaast verzelfstandigen beide systemen ook doordat bijvoorbeeld de economie veel mondialer is geworden. Ook is er een veelvoud van wetten die onderwerpen als de arbeidsomstandigheden, productie, transport, handel en consumptie regelt (Jong, 2011, p.277) (Persoonlijke communicatie, A. Zijlstra, 23 januari 2017).

Juist omdat de invloed van de politiek in de economie zo groot is dient er volgens Habermas kritisch gekeken te worden naar de legitimatie van het politieke systeem (Jong, 2011, p.277). Habermas stelt dat de invloed van politiek en economie niet louter negatief is. De politiek en economie ontlasten de leefwereld, doordat zij voorzien in een (opgelegde) consensus. Wanneer niets meer vanzelfsprekend is vervallen gesprekspartners in oneindige discussies over alle punten, en komt men dus niet tot verstandhouding, doordat er geen algemeen geaccepteerde geldigheidsaanspraak is.

Habermas vindt echter dat politiek en economie te ver gaan wanneer zij hun eigen systeemgrenzen blijvend overschrijden en zich steeds nadrukkelijker in de leefwereld gaan mengen (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.309).

Wanneer onder druk van deze twee systemen het communicatieve handelen plaatsmaakt voor strategisch handelen noemt Habermas dit 'kolonisatie van de leefwereld'.

Kolonisatie is een woord dat uitdrukt dat iets onrechtmatig bezet of onderdrukt is. Zo is ook de kolonisatie van de leefwereld iets negatiefs. Het communicatieve handelen wordt verruild voor individueel strategisch handelen. Dit leidt ertoe dat er calculerende burgers komen die bezitsindividualist zijn. Van Hoof en Van Ruyseveldt (2008) omschrijven de bezitsindividualist als volgt: 'De ideale bezitsindividualist weegt doel en middel, aankopen en persoonlijke financiën voortdurend tegen elkaar af met het oog op een maximaal nut.' (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.310). Deze bezitsindividualist wordt vooral gecreëerd door het subsysteem economie, dat de leefwereld binnendringt door het opleggen van een specifieke consumentenrol. De naoorlogse verzorgingsstaat stimuleert eveneens een strategische houding bij individuen. Volgens Habermas is de opkomst van de 'calculerende burger' niet het gevolg van een toenemend individualisme of egoïsme van de mens, maar een logisch gevolg van het overheidsbeleid. Dit beleid, dat sociale uitkeringen en andere voorzieningen regelt, gaat ervan uit dat de burger strategisch handelt. De concrete leefsituatie waarin de burger zich bevindt verdwijnt uit beeld door deze benadering (Ruyseveldt, Hoof, 2008, p.310).

Doordat het economisch en politiek systeem ontkoppelt van de leefwereld hoeven deze systemen niet meer gelegitimeerd te worden vanuit de leefwereld, ze zijn zelf legitimerend. Zij beroepen zich op het maximaal nut van geld en macht en streven naar een zo ver mogelijk gefunctionaliseerde maatschappij. Het grote nadeel hiervan is dat dit een gedehumaniseerde maatschappij is. Wanneer er een crisis ontstaat in het hedendaags kapitalistisch systeem wordt dit door de verzorgingsstaat opgelost. De economie wordt dan gelegitimeerd door de politiek. Individuen kunnen zich in crisistijden niet beroepen op de oude normen en waarden uit de leefwereld en dat leidt tot het risico van een legitimatie- en motivatiecrisis bij het individu (Persoonlijke communicatie, A. Zijlstra, 23 januari 2017). Het overheidssysteem is ook gefunctionaliseerd door de opkomst van de beroepspolitici, normen, waarden en idealen zijn minder belangrijk geworden maar vooral de overtuigingskracht van iemand. Voor de beroepspolitici zelf geldt dan ook dat zij de focus leggen op het overtuigen van mensen in plaats van op het komen tot de consensus, de beste oplossing in het algemeen belang.

2.4 Slot

In dit hoofdstuk is de eerste deelvraag beantwoord: 'Wat zijn de theoretische verwachtingen betreft flexibilisering en het effect hiervan op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar?' Te lezen is dat Nederland flexibiliseert en dat dit diverse gevolgen heeft, zowel positief als negatief, voor bedrijven en werkenden. De flexibilisering wordt vooral gestimuleerd door instituties die wet- en regelgeving bepalen. Hierbij wordt Habermas' theorie gebruikt om de gevolgen op maatschappelijk niveau beter te begrijpen.

In het volgende hoofdstuk wordt toegelicht hoe de methode van onderzoek van deze scriptie is opgezet en hoe het praktijkonderzoek vorm heeft gekregen.

3. Methode van onderzoek

Deze scriptie poogt inzicht te geven in de flexibilisering en de gevolgen hiervan op de toekomstige vormgeving van de arbeid. In dit hoofdstuk wordt de methode van onderzoek beschreven. De aanpak voor het praktijkonderzoek is in grote lijnen door de AEB bepaald. Eerst wordt de opbouw van onderzoek beschreven. Daarna wordt toegelicht hoe de validiteit en betrouwbaarheid zo goed mogelijk worden gewaarborgd. Ten slotte is er aandacht voor de analyse en de verwerking van de resultaten.

3.1 Methode van onderzoek

Er is een literatuuronderzoek uitgevoerd om inzicht te krijgen in het thema flexibilisering. Meer specifiek inzicht in het begrip zelf, de ontwikkelingen die afdoen en bijdragen aan flexibilisering en de ontwikkeling van de arbeidsverhoudingen en het kapitalisme. De onderzoeksresultaten worden geëvalueerd tegen de achtergrond van Habermas, daarom is in het literatuuronderzoek ook aandacht besteed aan zijn theorie over het communicatief handelen.

Er zijn zeven semigestructureerde interviews afgenomen bij werkgevers in de logistieke branche. Onder de logistieke branche wordt in dit geval verstaan bedrijven die zich bezighouden met de allocatie van 'resources' in de breedste zin van het woord. Gekozen is voor semigestructureerde interviews omdat dit de respondent de gelegenheid geeft uitgebreid te vertellen over wat deze weet over een bepaald onderwerp, dit levert rijkere interviews op.

De interviews zijn afgenomen bij vertegenwoordigers, uiteenlopend van een HR-adviseur tot een vicepresident, van grotere Nederlandse bedrijven, twee uitzonderingen daargelaten. Een respondent bleek, door onduidelijke communicatie vanuit het lectoraat een zzp'er te zijn, verder zit in de onderzoekspopulatie één relatief klein bedrijf (vijftientig medewerkers). De andere bedrijven hebben tussen de 4.500 en 90.000 medewerkers. Alle interviews zijn onder dezelfde omstandigheden afgenomen, op de werkplek van de geïnterviewde. Eén interview moest telefonisch worden afgenomen. De tijdsduur van de interviews variëren van veertig tot tachtig minuten. In bijlage IX staat een overzicht van de bedrijven, de respondenten en het verloop van de interviews. De onderzoekspopulatie is te divers en te klein om inferenties te maken. Dit is niet problematisch gezien dit een explorerend onderzoek is. In het discussiehoofdstuk wordt dieper ingegaan op de mogelijke tekortkomingen van dit onderzoek.

Validiteit

In kwalitatief onderzoek draait validiteit om het vertrouwen in een waarheidsgetrouwe representatie, daarom wordt er ook wel over geldigheid gesproken. In deze scriptie zal het begrip validiteit worden aangehouden. De kans op 'toevallige' fouten dient zo goed mogelijk te worden voorkomen. De validiteit van een onderzoek is de mate waarin het onderzoek meet wat er gemeten moet worden (Baarda, Bakker, Hulst, Fischer, Julsing, Vianen, Goede, 2014, p.152). De validiteit van het onderzoek wordt gewaarborgd door relevante onderwerpen te onderzoeken, door middel van betrouwbare literatuur en een gestandaardiseerde vragenlijst. Zie bijlage X voor deze vragenlijst.

Deze vragenlijst is opgesteld door twee onderzoekers van het lectoraat in samenwerking met de Vrije Universiteit (VU) en de AEB, de vragenlijst is onderworpen aan een 'deskundigencheck'. Er zijn in het vooronderzoek vijftien bedrijven geïnterviewd om belangrijke thema's te bepalen. Hieruit is een vragenlijst ontstaan die verschillende keren is herzien door experts en tweemaal getest in de praktijk. Er zijn voor dit specifieke onderzoek vragen rondom flexibiliteit toegevoegd. Deze toegevoegde vragen zijn met het lectoraat besproken. Deze controle verkleint de kans op systematische fouten (Baarda, Bakker, Hulst, Fischer, Julsing, Vianen, Goede, 2014, p.152).

De literatuurstudie waarop het theoretisch kader is gebaseerd dient ook valide te zijn. Hiervoor wordt gelet op de relevantie en actualiteit van de gebruikte bronnen.

Betrouwbaar

Betrouwbaar onderzoek levert bij herhaling dezelfde resultaten op. De betrouwbaarheid wordt gewaarborgd doordat het onderzoek controleerbaar is.

De interviews zijn controleerbaar doordat audio-bestanden beschikbaar zijn en deze opnames gestructureerd en nauwkeurig zijn verwerkt. In principe worden deze opnames niet verstrekt, de geïnterviewden is anonimiteit beloofd. De interviews zijn opgenomen, dit draagt bij aan een juiste representatie van wat de respondent heeft verteld. Nadeel van opnames maken is dat de respondent zich hierdoor beperkt kan voelen om vrijuit te spreken (Weiss, 1995, p.53).

Een ander bezwaar is dat doordat de interviewer achteraf de audio-opname kan beluisteren, deze zichzelf tijdens het gesprek toelaat zijn gedachte af te laten dwalen, wat een negatief effect kan hebben op de kwaliteit en rijkheid van het interview, doordat bijvoorbeeld niet de juiste verdiepingsvragen worden gesteld (Weiss, 1995, p.54). Naast de opnames worden tijdens het interview aantekeningen gemaakt van wat de respondent zegt. Dit helpt om gefocust te blijven op het gesprek en geeft de mogelijkheid de respondent te laten praten zonder deze te hoeven onderbreken, terwijl naderhand toch op de interessante punten kan worden doorgevraagd (Weiss, 1995, p.54).

De opnames zijn getranscribeerd zodat de interviewresultaten geanalyseerd konden worden. De opnames zijn op woordelijk niveau getranscribeerd. Stiltes en andere omstandigheden zoals gelach of onverwachte gebeurtenissen zijn tussen haakjes genoteerd. Wanneer non-verbaal gedrag opviel tijdens het interview is dit genoteerd in het transcript. Deze notities zijn gemaakt op basis van geheugen en aantekeningen, omdat er geen beeldmateriaal beschikbaar is. De uitgewerkte transcripten zijn opgenomen in bijlage XI.

Er zijn niet meer dan drie interviews per dag afgenomen omdat de kans groot is dat de focus dan verslapt, met als gevolg een minder rijk interview. Er is een vragenlijst met vooropgestelde algemene vragen gebruikt die ervoor zorgt dat in principe steeds dezelfde vragen worden gesteld. Omdat het een semigestructureerd interview is zijn niet alle vragen een voor een, en altijd op dezelfde manier gesteld.

3.2 Analyse van de resultaten

De getranscribeerde interviews zijn geanalyseerd door te coderen, hierbij zijn de volgende codes gebruikt:

1. Wat zijn de door de werkgever genoemde ontwikkelingen richting 2025, die als eventuele oorzaak kunnen worden gezien van flexibilisering?
 - o globalisering;
 - o technologisering;
 - o culturele ontwikkelingen;
 - o institutionele ontwikkeling;
 - o overige oorzaken.
2. Wat zijn de door de werkgever genoemde belangrijke thema's in 2025 en welke impact heeft flexibilisering hierop?
 - o voor werkgever;
 - o voor werknemer;
 - o voor maatschappij.
3. Welke kwaliteiten hebben werknemers in de toekomst nodig?
 - o kennis;
 - o vaardigheden;
 - o houding;
 - o multidisciplinariteit.

Door te coderen krijgt elk tekstfragment een thema. In deze fase worden de interviews ook 'gecleand'. In bijlage XII wordt toegelicht hoe tot deze codes is gekomen. Eerst is er op basis van het theoretisch onderzoek gesloten gecodeerd. Daarna zijn er op basis van de aangeleverde vragenlijst enkele codes toegevoegd. Daarna is, door open coderen, nog een code toegevoegd. Daarna is axiaal gecodeerd, hierbij zijn tekstfragmenten met hetzelfde label bij elkaar gezet, dit is weergegeven in bijlage XIII.

4. Resultaten

In de methode van onderzoek is beschreven hoe het kwalitatieve onderzoek is uitgevoerd. In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven volgens dezelfde structuur als dat de codes in de methode van onderzoek zijn ingedeeld. Eerst worden de ontwikkelingen naar 2025 toe beschreven. Dan de gevolgen voor werkgevers, werknemers en de maatschappij en ten slotte de kwaliteiten die als belangrijk worden gezien voor de ontwikkeling van het personeel. Het is een zo compleet mogelijke weergave van de belangrijkste resultaten uit de interviews.

4.1 Ontwikkelingen richting 2025 en mogelijke oorzaken van flexibilisering

Gekeken is naar de vier ontwikkelingen die in het theoretisch kader zijn behandeld. Dit zijn opeenvolgend globalisering, technologisering, culturele ontwikkelingen en institutionele ontwikkelingen. Hier zijn economische ontwikkelingen aan toegevoegd omdat dit thema naar voren kwam in de interviews. Op het eind worden enkele oorzaken besproken die niet eenduidig zijn in te delen bij een van de genoemde ontwikkelingen.

Globalisering

Globalisering is een 'hot-topic' waarvan de invloed steeds groter wordt. Respondenten kijken verschillend tegen de globalisering aan.

Globalisering heeft impact op de arbeidsmarkt. De bedrijven geven bijna allemaal aan dat vacatures internationaal ontstaan omdat er in Nederland een schaarste ontstaat in een aantal technische en specialistische functies, en omdat het niveau van Aziatisch personeel hoog ligt. Dit zorgt er mede voor dat het gebruik van Engels binnen bedrijven dominant wordt. Daarnaast komen er veel internationale studenten en professionals naar Nederland, Amsterdam werkt als een magneet. Een van de geïnterviewde, wiens bedrijf nu alleen nog in Nederland gevestigd is, geeft aan dat ze internationaal werven, maar dat deze personen wel naar Nederland moeten verhuizen omdat ze interactie en aansturing belangrijk vinden. 'Deze nabijheid is gewenst met oog op eventuele cultuurbarrières. Wanneer in Nederland bepaalde functies echt schaars worden zijn we wel bereid om een vestiging in het buitenland op te zetten'. Een aantal bedrijven heeft al diverse vestigingen in het buitenland. Een respondent benoemt dat bijna alle ondersteunende activiteiten, ook het 'denkniveau', naar lageloonlanden worden verplaatst. 'Het personeel daar levert kwaliteit en heeft de juiste attitude, ze werken harder'.

Sommige respondenten spreken hun zorg uit over de concurrentiekracht van Nederlandse bedrijven en 'BV Nederland' als geheel. Innovatie wordt als erg belangrijk gezien. Wat betreft het aantrekken van talent is er een soort tegenspraak die doorklinkt in de verschillende antwoorden van respondenten. Enerzijds zijn ze bang dat de Nederlandse universiteiten en hogescholen studenten afleveren die niet het niveau hebben van studenten uit bijvoorbeeld Azië. De Nederlandse studenten moeten op een globaliserende arbeidsmarkt wel concurreren met deze studenten. Voor bedrijven is het dan aantrekkelijker internationaal te werven wanneer daar beter personeel te vinden is. Anderzijds wordt genoemd dat juist Nederlands talent naar het buitenland vertrekt: 'Kijk iedereen is nu zo bang dat onze belangrijkste talenten altijd maar Nederland uitgaan. Ik denk dan altijd, ja wake-up en zorg dat je ze hier houdt.'

Een van de respondenten benoemt dat door globalisering economische golven sneller op en neer gaan en daardoor een bron van onzekerheid vormt. De globalisering zorgt ervoor dat wereldwijde crisissen zoals in 2008 kunnen plaatsvinden, waardoor velen hun baan verliezen. Door de economische schommelingen moeten bedrijven sneller reageren. Productcycli worden korter en bedrijfsvoering wordt complexer.

Technologisering

Technologisering, de meningen lopen uiteen over hoe groot de impact ervan is op de arbeid. Waar de een zegt dat technologie snel ontwikkelt maar het lastig is om een uitspraak te doen in welke richting, zegt de ander dat we nu waarschijnlijk in een rustigere tijd terecht komen. Weer anderen menen dat automatisering, robotisering en datasystemen steeds centraler komen te staan.

Wat in meerdere gesprekken naar voren komt is dat de technologisering veel routinematige werkzaamheden vervangt, vooral op asset-niveau. Dit zorgt volgens respondenten ervoor dat de invulling van veel banen verandert of dat deze compleet verdwijnen. Door het verdwijnen van deze, veelal routinebanen, kunnen mensen wel groeien in expertise, competenties worden belangrijker. Juist daar waar de face-to-face contacten en de persoonlijke 'zachte' kant van belang zijn, wordt de toegevoegde waarde gecreëerd.

De vraag is hoe mensen omgaan met deze trend van technologisering. Er wordt gesproken over zaken als het 'agile'werken en het levenslang leren dat belangrijk wordt. Op sociaal gebied verdiept de technologische ontwikkeling de sociale scheidslijnen. Vooral hoger opgeleiden 'plukken de vruchten' van deze ontwikkeling, terwijl de banen van lager opgeleiden verdwijnen.

In het theoretisch kader wordt gesproken over het proces van evolutie en revolutie. Als dit onderwerp in interviews aan bod komt, blijkt dat de respondent het vaak niet zo goed weet. Het lijkt erop dat bedrijven zowel evolutie als revolutie in hun bedrijfsvoering hebben maar dat deze termen ook makkelijk verwisseld worden.

Een respondent benoemt dat technologie er nu al voor zorgt dat mensen ouder worden. Als de verdergaande technologisering ervoor zorgt dat mensen nog weer heel veel ouder worden, zet dit extra druk op het sociaal stelsel.

Culturele ontwikkelingen

Het geluid dat doorklinkt in de interviews is dat de mensen, zeker de 'millenniums', niet meer op zoek zijn naar veiligheid en vastigheid. Waar het vroeger 'bittere noodzaak' was om te werken moet het nu vooral leuk zijn. 'Ik vind het ongelooflijk dat er zoveel discussie is over veiligheid en zekerheid. De jonge generatie gaat veel minder voor die zekerheid. Die willen relevant zijn.' 'De werkende wil betrokken worden, zinvol werk doen waarbij je relevant bent voor de maatschappij.'

Waar vroeger zaken als zekerheid belangrijk waren omdat de burgers dan een huis konden kopen is het nu belangrijker dat werknemers zich kunnen blijven ontwikkelen. 'Zelfs' het doorlopen van een carrièrepad wordt belangrijker gevonden. Jong personeel is snel weg omdat de oude traditionele arbeidsvoorwaarden geen effect op hen hebben.

Er worden weinig redenen aangedragen voor de oorzaak van deze cultuurverandering. Iemand noemt dat door de toegenomen vrouwenemancipatie er meer 'keuzevrijheid' is gekomen en er minder afhangt van het kostwinnerschap. Het valt op dat diverse respondenten zich op een later moment tegenspreken; waar ze eerst aangeven dat mensen zekerheid niet meer belangrijk vinden, benoemen ze op het moment dat het bijvoorbeeld over de WWZ gaat, dat mensen wel zekerheid zoeken.

Een van de respondenten geeft aan dat burgers flexibiliteit willen en dat het bedrijf daarop inspeelt. 'De groep zzp'ers groeit ook alleen maar, mensen willen na twee of drie jaar wel een nieuwe uitdaging.' Slechts een respondent benoemt dat een deel van deze zzp'ers gedwongen in deze positie verkeert: 'Er zijn mensen die zzp'er zijn onder het mom, ik wil interim klussen doen, (...) aan de andere kant heb je de gedwongen pakketjesbezorgers in afgeragde busjes die op rare tijden je pakketjes komen brengen.'

Een van de respondenten benoemt dat werknemers in hun functie moeten groeien en dat dit velen jaren duurt. Hij voorziet problemen als mensen niet langdurig willen blijven, daarom proberen ze de jonge mensen die zij werven een uitdagender en meer afwisselende start binnen het bedrijf te laten maken, waar zij hun ontwikkeling vorm kunnen geven.

Een trend die wordt benoemd door verschillende respondenten is de 4 keer 9 uur werkweek waarbij mensen in de vijfde dag een eigen onderneming kunnen opzetten. Deze 'ondernemingsimpuls' zorgt ervoor dat mensen van meer markten thuis zijn, het verdienmodel wordt flexibeler. 'Het arbeidsleven wordt meer een portfolio, we gaan steeds meer zien dat net als in Amerika mensen twee of drie banen hebben om in leven te blijven.'

De verhouding tussen 'de burger' en overheid wordt verschillend gewaardeerd. Er wordt verwezen naar het Global Competitive Report dat verklaart dat Nederland, net als Scandinavische landen, op dit moment een goede concurrentiepositie heeft door de 'high-trust'. High-trust zou je kunnen omschrijven als het vertrouwen dat de burger heeft in het feit dat de overheid maatschappelijke problemen reguleert en oplost. Ondanks de flexibilisering zou de high-trust in de overheid overeind blijven. Desalniettemin wordt dit bijna in een adem genoemd met het toegenomen populisme. Een respondent ziet dit anders, deze geeft aan dat de onzekerheid die wordt gevoeld op de arbeidsmarkt versterkt is door institutionele keuzes. Hij neemt de Scandinavische landen en Nederland als voorbeeld en probeert tijdens het interview uit zijn hoofd te citeren: 'Hoe kan het toch dat kleine open economieën, de Nederlandse, de Deense, de Noorse, de Zweedse, eigenlijk zonder uitzondering allemaal heel veel handel drijven en er heel liberaal uitzien en tegelijk zonder uitzondering zo een grote overheid hebben. En dan zie je 'hem' (Rodrik, auteur van het boek, 'the globalization paradox' dat de respondent aanhaalt) puzzelen en nadenken en uiteindelijk is zijn oordeel dat het landen zijn die bij uitstek worden geconfronteerd met onzekerheid. De manier waarop ze die onzekerheid hebben geprobeerd te kanaliseren is door daar een stevige overheid tegenover te zetten die stabiliteit, zekerheid en een sociaal vangnet kan bieden.' Dit sluit dus aan bij de high-trust, alleen zijn we die overheid volgens deze respondent sinds het Paarse kabinet heel hard aan het afbouwen. 'Daar zijn we veel verder ingegaan dan de Scandinavische landen' zegt hij. Hij geeft aan dat er een reden is waarom mensen 'boos' zijn, die moet je begrijpen. Hij spreekt de zorg uit dat het nieuwe kabinet dit gevoel van boosheid probeert af te kopen met een belastingregeling en daarmee het fundamentele karakter van de onzekerheid ontkent, terwijl we daar juist een antwoord op moeten zien te vinden. Hij benadrukt dat hij liever over onzekerheid spreekt dan 'ja die mensen zijn boos', wat je nog teveel in het discours hoort.

Institutionele ontwikkelingen

De institutionele ontwikkelingen en de rol van de overheid deed veel stof opwaaien. Wat onder andere naar voren komt is dat een vast contract op dit moment wel erg vast is, dit komt door de vakbonden en cao's. Deze slaan door en verliezen aan geloofwaardigheid volgens respondenten. Vakbonden moeten kritischer naar zichzelf en de samenleving kijken. Er wordt daarnaast aangegeven dat de WWZ indirect een verdergaande flexibilisering veroorzaakt. Het feit dat de buitenwereld onzeker is en de arbeidswetgeving star, maakt dat bedrijven eerder met flexibele contractvormen werken. Een respondent verwoordt het door te zeggen 'bedrijven zitten helemaal niet te wachten op flexibel personeel, ze vinden echter de ontslagpremie te hoog.' Een ander stelt: 'Wanneer de WWZ meer flexibiliteit biedt zouden bedrijven eerder geneigd zijn om iemand vast in dienst te nemen, en na twee á drie jaar flexibel uit elkaar te gaan.' 'Op het moment dat het ontslagrecht anders wordt kan het maar zo zijn dat veel meer mensen een vast contract wordt aangeboden.' Een respondent erkent dat de flexibiliteit nu vaak wordt opgelegd aan de werknemer, terwijl een vrijwillige keuze belangrijk is.

Er wordt ook kritiek geleverd op de haalbaarheid van het huidige politieke systeem. Zijn de vangnetten voor mensen met een vast contract nog wel haalbaar, of is dit een ridicule gedachte? 'Het is een schijnzekerheid en daarom knallen mensen zo hard op de grond bij een crisis', aldus een van de respondenten. Een ander verklaart: 'De flexibiliseringstrend is niet zo gek, het zit in het DNA van het land. Sinds de VOC-tijd is Nederland wendbaar en is er sprake van risicodeling. Inspelen op verandering veronderstelt flexibiliteit.'

Een probleem dat wordt genoemd in de los-vast discussie is dat er op dit moment nog relatief veel werkenden een vast contract hebben. 'Dit heeft tot gevolg dat de flexibel werkenden minder kans hebben op een nieuwe baan. Dit voedt de onzekerheid. Als de hele arbeidsmarkt meebeweegt in het flexibele, kan dat heel verfrissend werken.'

Bij de nieuwe kabinetsvorming zitten de politieke partijen die onzekerheid op de arbeidsmarkt als een issue zien niet aan tafel. Volgens een van de respondenten schuilt hierin een gevaar: 'Er dreigt een tweedeling te ontstaan tussen welgestelde hoger opgeleiden die relatief beperkt de onzekerheid voelen en een grote groep die dat wel ervaart.' Daarnaast zorgt volgens deze respondent de politieke situatie op dit moment voor een verstoorde machtsverhouding tussen, in marxistische termen, arbeid en kapitaal. 'Een voortdurend appel doen op de eigen verantwoordelijkheid van mensen, die hiertoe niet in staat zijn, gaat niets oplossen.'

Daarnaast wordt er gesproken over het hoger onderwijs. Deze instellingen zijn voor bedrijven van belang met oog op de snel veranderende kennis. Hier halen zij de innovatieve kennis vandaan. Zoals bij globalisering reeds benoemd voldoen veel studenten niet aan het niveau dat de internationale arbeidsmarkt vraagt. Het niveau van het onderwijs moet omhoog en er moet oog zijn voor excellente studenten. Onderwijsinstellingen moeten niet iedereen 'er maar doorheen' willen halen.

Opvallend is dat de meningen over multidisciplinariteit uiteen lopen. Een aantal respondenten pleit voor onderwijs waarin aandacht wordt geschonken aan multidisciplinariteit, omdat de wereld complexer wordt en gebieden dichter bij elkaar komen te liggen. Er is ook een respondent die aangeeft dat multidisciplinair opleiden niet de manier is om in te spelen op veranderingen maar dat het de onzekerheid vanaf het begin voedt. Volgens deze respondent kun je beter een ding heel goed leren, je bewust zijn van de beperkingen ervan en daar flexibel mee om kunnen gaan.

De scholingsvoucher die het UWV biedt om werklozen tot omscholing te laten komen wordt als een positieve ontwikkeling ervaren. 'Er zit nu te weinig geld in de pot, dus het is een hit.' Een respondent noemt de politiek een verdelingsmechanisme dat tijd en geld herverdeelt over de samenleving. Een samenleving is erbij gebaat de verdeling te optimaliseren zodat er sociale cohesie ontstaat. De respondent kan niet specificeren wat een 'optimale verdeling' is, wel geeft hij aan dat de groepen die gaan 'verliezen' bediend moeten worden. 'Wanneer zij enige mate van ondersteuning krijgen kunnen zij zich focussen op hun eigen ontwikkeling en zich 'arbeidsmarkt klaar maken'. Wanneer zij los worden gelaten zullen ze hard vallen met als gevolg de teloorgang van de cohesie en dat de 'verdelingskoek' kleiner wordt. Dat moet je als 'BV Nederland' niet willen.'

Naast deze verdeling van geld moet de politiek zich op den duur gaan bezinnen op de herverdeling van werktijd. 'Hoewel dat nu nog taboe is in Nederland duurt het niet lang meer alvorens de werkweken korter zullen worden.'

Economie

Uit de interviews komt naar voren dat de economie lastig is te voorspellen, waardoor er onzekerheid is bij bedrijven over eventuele groei of bezuinigingen die moeten plaatsvinden. 'Bedrijven moeten veel sneller kunnen reageren op de vraag uit de markt, of de vraag van een ander bedrijf, of de vraag uit de samenleving.' 'Dan biedt een

flexibele schil een mooie uitkomst in plaats van personen te ontslaan en weer aan te nemen.'

Er wordt kritisch gekeken naar het effect van de globalisering op de economie. Een gevolg van de globalisering is dat de economie nog wisselvalliger wordt en crisissen wereldwijd plaatsvinden. 'Mensen vallen hierdoor nog harder, staan padoes zonder baan op straat.'

Een respondent verklaart dat de economie lijkt aan te trekken en er voor bepaalde functies schaarste ontstaat. De verwachting is dat daardoor bedrijven weer eerder vaste aanstellingen gaan aanbieden. Tevens zorgt de economie ervoor dat er nieuwe businessmodellen moeten worden ontwikkeld. Over de richting durft de respondent, door de onvoorspelbaarheid, geen uitspraak te doen.

Overige ontwikkelingen

Er worden verschillende ontwikkelingen benoemd. Een ervan is dat we sinds een lange tijd weer toegaan naar arbeidsduurverkortung. Iemand anders vertelt dat de verouderde populatie ervoor zorgt dat er schaarste ontstaat op het gebied van jonge mensen. Mede door de digitalisering zijn bedrijven op zoek naar verjonging van het personeelsbestand. Een respondent zegt: 'Dat betekent dat ik verwacht dat mensen met die kennis en vaardigheden (technologische), straks de bedrijven voor het uitzoeken hebben.'

Het percentage jongeren dat in een flexibel dienstverband terecht komt is hoger, doordat het starters zijn en bedrijven terughoudend zijn hen een vast contract te geven.

Verschiedende respondenten verklaren dat het vaste contract ervoor zorgt dat mensen passief worden. 'Veel potentieel wordt niet gebruikt, mensen dachten vroeger dat met een vast contract het 'deeltijdpensioen' was begonnen.' 'Er is een gezonde concurrentieprikkel nodig waarin mensen in wederzijds vertrouwen werken aan de goede dingen.' Een andere respondent verklaart: 'Flexibilisering kan een gezonde prikkel zijn, en die hebben we nodig! Dat heeft het verleden ook aangetoond!'

Een van de respondenten spreekt de verwachting uit dat de arbeidsmarkt er in 2025 compleet anders uitziet op het niveau van organisatie, mensen en netwerken. Dit vraagt wat van de mens: 'Daarvoor moet je als mens wendbaar, flexibel en up-to-date blijven. Kunnen resoneren waar die tijd over gaat. Dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend.'

4.2 Wat zijn de door de werkgever genoemde gevolgen van flexibilisering

In deze paragraaf is aandacht voor de gevolgen van de hierboven genoemde ontwikkelingen. Wat zijn de gevolgen voor werknemers en werkgevers, en hoe stemt de organisatie hier haar beleid op af. Daarnaast is er aandacht voor gevolgen op maatschappelijk niveau.

Werkgever

De gevolgen van de genoemde ontwikkelingen, en de doorwerking ervan op flexibilisering zijn groot voor de werkgever. Een van de respondenten geeft aan dat zij verwacht dat de innovatie en verandering meer in kleine bedrijven zit, omdat deze meer relaties aangaan. Verder voorziet ze een geheel nieuwe manier van samenwerken. Organisaties worden 'fluïde'. Hierbij passen kleine multidisciplinaire afdelingen die snel kunnen reageren. Zoals zij zelf aangeeft: 'Dit hoeft niet persé met flexibele mensen.' Ondanks dat dit niet nodig is verwacht ze toch dat er verhoudingsgewijs meer flexibel werkenden komen.

Flexibele medewerkers hebben volgens de respondenten twee duidelijke voordelen. De eerste is dat zij door hun 'outsidersblik' toegevoegde waarde kunnen leveren en innovatief zijn. Daarnaast is flexibiliteit in je personeelsbestand prettig omdat je makkelijk kan op- en afschalen, afhankelijk van wat de conjunctuur doet. Het voordeel is

dat je niet betaalt voor de 'downtime' van flexibel personeel. Een respondent vraagt zich af of het wel logisch is dat flexibel personeel kostentechnisch goedkoper is: 'Het is heel krom, weetje, als ik (...) een auto huur, vind ik het heel normaal dat die auto, omdat ik die een dag huur, relatief duur is (...) omdat ik hem alleen betaal op het moment dat ik hem nodig heb. Als het gaat om mensen en het inhuren van flexibele krachten is het vaak, in ieder geval in de hoofden van werkgevers, precies andersom.'

Een respondent sluit zich min of meer aan bij deze mening. Hij begrijpt dat kleine ondernemingen flexibele contracten geven aan werkenden omdat zij een relatief groter financieel risico lopen als een van de medewerkers ziek wordt. Deze respondent begrijpt echter niet waarom grote bedrijven, die een financiële buffer hebben met flexibele contracten werken. Hij geeft aan dat het bedrijf waar hij werkt een betrouwbare werkgever wil zijn en mensen niet aanneemt met de intentie ze na drie jaar weer te ontslaan. Dit heeft verschillende redenen. Hij is werkzaam binnen een kennisbedrijf, dat betekent dat er zeer specialistische functies zijn waar mensen, eenmaal in dienst, nog tien tot vijftien jaar bezig zijn om zich te specialiseren. 'Daarom is er op de werkvloer aandacht voor gedegen opleidingstrajecten.' Wanneer er teveel flexibel personeel is, of het verloop wordt te hoog, brengt dit een gevaar met zich mee voor het verdienmodel. 'We moeten mensen hebben die begrijpen hoe de industrie werkt en hoe onze producten werken. Mensen die deze omgeving kennen, zijn ons heel wat waard.'

De tweede belangrijke reden die hij geeft is: 'Je wilt stabiliteit binnen het bedrijf hebben. Je wilt niet intern gericht bezig moeten zijn. De reorganisatiestand vraagt veel van een bedrijf en medewerkers. Los van dat het kapitaalvernietiging is.' Dezelfde respondent geeft aan dat een flexibele schil voor bedrijfsonderdelen die niet met de corebusiness te maken hebben prettig kan zijn, zolang er maar geen knowhow verdwijnt.

Andere respondenten geven aan dat flexibiliteit zorgt voor minder bedrijfsbinding en de groepsvorming onder druk zet. Loyaliteit en bedrijfskennis gaat verloren. 'Deze geaccumuleerde kennis in bedrijven, ook over de historie en samenhang van processen is van belang.'

Verder klinkt in verschillende interviews door dat een bedrijf een 'karakter' of 'DNA' heeft. Er wordt waarde gehecht aan medewerkers die het bedrijf kennen, daarom is er aandacht voor interne bedrijfsopleidingen. Een van de respondenten heeft het over het leren van verschillende programmeertalen, 'Je leert de taal op school, maar hoe deze binnen een bedrijf slim toe te passen is leer je on the job.' Daarnaast zijn er andere nadelen: 'Wie zegt dat geheimhouding wel geheimhouding blijft?'

Het probleem is jonge talenten vasthouden aldus verschillende respondenten: 'Wat je nu ziet is dat veel bedrijven worstelen om jongere mensen langer in huis te houden, die gaan sneller weg omdat ze niet gevoelig zijn voor de klassieke arbeidsvoorwaarden. Zij willen andere voorwaarden om verbonden en betrokken te blijven bij bedrijven, een stukje zingeving.' Een ander verklaart: 'Mensen zoeken veel minder naar lange termijn employments. Zijn veel meer op zoek naar een leuk project of een leuke klus.'

Het lijkt dus dat bedrijven zoekende zijn hoe ze jong talent aan zich kunnen binden, maar dit is ook een van de groepen die het meest met flexibele contracten te maken heeft. Wanneer jonge talenten niet meer blijven plakken heeft dit gevolgen voor de opvolging van belangrijke topfuncties: 'Dus ja daarin hopen we dat we een beetje toekomstverzekerd kunnen zijn dat, als de mediator zijn baan opzegt, we een junior hebben die de volgende laag in kan zodat wij weer een nieuwe junior kunnen halen.' Een respondent verklaart: 'Bedrijven kiezen nu nog de mensen maar in 2025 bepalen de werknemers of ze al dan niet bij jouw bedrijf willen werken. Millennials willen dat een bedrijf ertoe doet en duurzaam is.'

Contacten die volgens enkele respondenten de stroming van kennis bevordert zijn de vijfjaarscontracten, die zijn niet te los en niet te vast. In een werknemer die vijf jaar blijft kun je wel investeren. Deze werknemer kan ook genoeg bedrijfsbinding opbouwen om geen opportunistisch gedrag te vertonen. 'Vijf jaar is net genoeg om te zorgen dat er bedrijfsbinding is waardoor mensen niet voor zichzelf gaan.'

Werknemer

'Flexibele medewerkers worden vaak door bedrijven, ten onrechte gezien als tweederangs werknemers, terwijl ze vaak hetzelfde werk doen als de collega die naast ze staat.' Een respondent geeft het volgende aan: 'Hoe onzekerder de arbeidsmarktpositie van iemand, hoe minder er in hem geïnvesteerd wordt. Dit vergroot het probleem van de onzekerheid, en dat is 'killing' voor mensen.'

Een andere respondent geeft daarentegen aan 'Het is zonde als mensen door het vaste contract niet veranderen en eens in een andere wereld stappen. Dit heeft tot gevolg dat mensen ongelukkig en ontevreden zijn en ziek worden.' Een ander sluit zich hier min of meer bij aan en meent dat werkenden in de toekomst het arbeidsleven als een portfolio moeten gaan benaderen: 'Dus ik denk eerder dat mensen veel bewuster naar een carrière kijken als een soort bouwsteenverhaal. (...). In zekere zin gedwongen natuurlijk, en daarmee ook, op een gegeven moment vanuit eigenbelang.' Het bijzondere is dat deze respondenten aangeven dat flexibel werkenden worden gedwongen om met ontwikkeling bezig te zijn, en het jammer is als mensen door het vaste contract zich niet ontwikkelen, terwijl bedrijven niet investeren in deze groep. Een respondent spreekt over duurzame inzetbaarheidsbudgetten waardoor alle medewerkers zich kunnen ontwikkelen. Bij het doorvragen blijkt dat de flexibele groep hier toch buiten valt.

Het vaste contract zorgt er volgens respondenten voor dat mensen niet veranderen en passief worden. 'Er is een concurrentieprikkel die vaak bij zittend personeel niet aanwezig is, een soort bewijsdrang.' Een andere respondent, die meer aanhanger lijkt te zijn van het geven van vaste contracten geeft aan dat hun medewerkers eens in de zoveel jaar intern naar nieuwe functies worden begeleid, en als het echt niet anders kan extern.

Een ander gevolg van flexibilisering is dat flexibel personeel zich niet kan 'settelen'. 'Mensen hebben de behoefte ergens toe te behoren, zich thuis te voelen. Dat zorgt ervoor dat er goede dingen op de werkvloer gebeuren.' Dezelfde respondent geeft het volgende aan: 'Door de juridische regels rondom vast hebben we mensen die goed pasten laten gaan of vroegtijdig verloren, omdat zij vanuit de onzekerheid die zij voelen naar een bedrijf met meer zekerheid zoeken.' Het gevolg voor werknemers is dat zij heel goed en hard kunnen werken, maar wel in de onzekerheid blijven hangen. 'Je kunt het de werkgever niet kwalijk nemen, ze hangen zichzelf op als ze teveel mensen in vast loondienst hebben', verdedigt een respondent de gang van zaken.

Beleid ten opzichte van vast en los

Hier komt opnieuw naar voren dat flexibiliteit zorgt voor hardwerkend personeel. 'Nadeel van een vast contract is dat het tot zelfgenoegzaamheid kan leiden die het bedrijf niet verder brengt. Dat is het belangrijkste bezwaar.' Deze respondent ziet toekomst in het vijfjaarscontract dat al eerder is besproken en nu aan de hand van een citaat verder wordt toegelicht: 'Het type model waar we naar toe gaan, waar de groep jongeren in kan groeien, is een aantal langdurige tijdelijke contracten met een rugzakje waarin je geld en scholingsvouchers opbouwt, die je weer kan inruilen voor een kortere werkweek zodat je in die vrije tijd je verder kunt ontwikkelen. Zoals je nu de transitievergoedingen al hebt heb je in zo'n arbeidscontract dan een rugzakje.' Dit is niet het beleid dat deze HR-directeur in zijn bedrijf wil voeren maar wat hij als model voor de samenleving ziet.

Een respondent geeft aan dat het bedrijf eerst tijdelijke overeenkomsten geeft en wanneer iemand goed presteert dit een vast contract wordt. Om voorbereid te zijn op de toekomst proberen ze juniors binnen te halen, deze blijven vaak langer en hebben een langer carrièreperspectief. Het bijzondere aan het feit dat zij dit zegt is dat ze eerder in het gesprek tweemaal benadrukt dat mensen tegenwoordig die zekerheid en vastigheid niet meer willen, maar juist flexibiliteit en na twee jaar weer wat anders gaan doen. Door mensen verantwoordelijk te maken voor projecten hopen ze de juniors verantwoordelijkheid te geven zodat deze blijven plakken en kunnen doorgroeien als een belangrijke functie vrijkomt. Daarnaast wordt het belang van multidisciplinariteit benadrukt: 'Dat is slimmer omdat als je een product wilt afmaken en maar een poppetje dat kan, je jezelf in de vingers snijdt.'

Er zijn ook bedrijven die per direct een vast contract geven: 'Als je hier wordt aangenomen krijg je meteen een vast contract. Wij menen dat we hier de beste mensen aannemen, en als ze niet goed genoeg zijn dan nemen we afscheid van ze.'

Om te zorgen dat vast personeel niet op routine gaat draaien zijn er verschillende bedrijven die in hun beleid zorgen voor roulatie. De praktische invulling hiervan verschilt tussen de bedrijven.

Een overweging om een werknemer een flexibel contract te geven hangt af van de verwachting of het een functie is waar over een paar jaar nog een vaste medewerker in past. Het probleem dat respondenten zien in de flexibilisering is dat de werkenden minder verbonden zijn met het bedrijf, maar een geïnterviewde heeft zo haar eigen manier om dat op te lossen: 'Het gevaar is dat flexibilisering ervoor zorgt dat men zich minder verbonden voelt met het bedrijf. Daarom proberen wij ze anders te binden door te zeggen dat ze wel gewoon onderdeel zijn van ons bedrijf.'

Maatschappelijke gevolgen

De ontwikkelingen hebben verschillende maatschappelijke gevolgen. Er wordt aangegeven dat het vaste contract meer flexibiliteit moet krijgen en flexibele contracten meer zekerheid moeten bieden. Een van de respondenten beklaagt zich over het feit dat er nu voor een groep goed wordt gezorgd en voor een andere groep nauwelijks. Zij ziet een tussenvorm voor zich die flexibel is met enkele korte termijn afspraken.

Een van de respondenten beroept zich hierbij op 'het laatste WRR-rapport'. Hij ziet als goede oplossing de vijfjaarscontracten en is ervan overtuigd dat er uiteindelijk een institutionele oplossing komt voor de onzekerheid die gevoeld wordt. 'Waar het nu nog vast zit in de polder doordat bonden tegen de vijfjaarscontracten waren, gaat het een keer in beweging komen. Als dat niet gebeurt kan het model bezwijken en gaat 'BV Nederland' gewoon niet meer meekomen.'

Om te zorgen dat Nederland kan blijven meekomen in de internationale concurrentiestrijd is het levenslang leren belangrijk. Hiervoor wordt de verantwoordelijkheid door de respondenten bij de personen zelf gelegd. Een respondent ziet hier verschillende problemen optreden: 'Het hele thema levenslang leren daar zitten een aantal kernproblemen. Een daarvan zit hem in het sterk centraal afgebakend zijn van budgetten, waardoor mensen alleen in aanmerking komen voor cursussen die passen binnen die sector. Een ander probleem is dat scholen toch redelijk conservatief zijn. Een aanbod dat sterk gericht is op een groep achttien tot drieëntwintig jarigen. Een veertigjarige met twintig jaar werkervaring die moet je op een fundamenteel andere manier benaderen dan twintigjarigen. Daar zijn universiteiten, hbo's en mbo's zoekende. Dan is de neiging sterk om te zeggen, 'dit' is ons aanbod. Daar ontstaat toch een soort eenheidsworst waarmee we te beperkt inspelen op de behoefte die professionals trekt.'

Kritiek op het onderwijs is een thema dat we eerder zijn tegengekomen. Dit speelt bij meerdere respondenten op verschillende niveaus een rol. De een laat zich duidelijk uit over het feit dat er dramatisch is onder geïnvesteerd in het basisonderwijs. Dit zal volgens hem nog decennialang de innovatie onder druk zetten. Een ander 'vult aan' dat het van belang is om de internationale positie te behouden door te investeren in wetenschap, onderwijs en onderzoeksinstituten. Zij ziet hierbij ook een rol weggelegd voor bedrijven: 'Onderwijs, onderwijs, onderwijs hoor. Aan de andere kant vind ik ook dat het bedrijfsleven daar goed in moet investeren. Belangrijk voor het lerend vermogen van bedrijven is dat je goed voor je mensen zorgt.'

Er wordt ook gesproken over een schaarste die er heerst rondom bepaalde functies. Dit heeft als gevolg dat Nederlandse bedrijven eerder geneigd zijn (een gedeelte van) de business naar het buitenland te verplaatsen. Desondanks wordt Amsterdam als een stad gezien waar veel buitenlandse studenten en expats naartoe komen. Dit heeft positieve effecten op bijvoorbeeld de innovatie, wat goed is voor 'BV Nederland'. Het vraagt wel aanpassingen van bedrijven zoals het Engels als voertaal introduceren.

Het is de vraag of het huidige onderwijssysteem studenten aflevert die op een globaliserende arbeidsmarkt kunnen concurreren. Wanneer dit niet het geval is krijgt de maatschappij te maken met een hele grote groep die 'buiten de boot valt'. Deze 'achterstand' van mensen ten opzichte van andere landen kan niet geheel worden afgeschoven op óf de mens zelf óf op de politiek.

Een van de respondenten spreekt over een gedeelde verantwoordelijkheid: 'Je kunt zeggen, ja werknemer je moet nu mee in de verandering maar dan moet je wel weten waar naartoe je moet veranderen. Daar spelen wel de meer absolute bedrijven een rol in. Die moeten gaan kijken, als ik het werk niet meer heb, welk bedrijf dan misschien wel? Daar zou echt wel samenwerking in regio's en dergelijke een rol kunnen gaan spelen.'

Er wordt toegelicht waarom het investeren in innovatief vermogen zo belangrijk is. Op die manier kunnen wij, Nederlanders, omgaan met de veranderingen die op ons afkomen. Als kleine open economie heeft Nederland geen sturingskracht.

'De markten zijn dynamisch maar de inkomsten van 'BV Nederland' komen vooral uit de export, je kunt dus niet iedereen maar vaste aanstellingen geven.' Een respondent geeft aan dat het niet leuk is, maar onvermijdelijk: 'De realiteit is denk ik dat we als maatschappij er niet onder uit kunnen dat we flexibiliteit normaal moeten gaan vinden.'

Een ander opvallend feit dat terugkomt in de interviews is dat de vakbonden, tezamen met de wetgever, worden aangewezen als schuldigen van de flexibilisering door vaste contracten wel heel vast te maken. Daarnaast wordt getwijfeld over de huidige relevantie van de vakbonden: 'Heel weinig mensen worden nog lid van vakbonden. Dus organisaties zonder een echte duidelijk vertegenwoordiging gaan onderhandelen voor mensen die ze eigenlijk niet vertegenwoordigen... ik vind het een beetje raar...'.

Een andere respondent probeert een analyse te geven van wat er gaande is op het gebied van instituties. 'In Marxistische termen zien we dat bij de verdeling van het bruto nationaal product tussen arbeid en kapitaal, de factor kapitaal toeneemt. Dat zegt iets over de onderliggende machtsverhoudingen tussen arbeid en kapitaal die door flexibilisering verschoven zijn ten faveure van de productiefactor kapitaal.'

Een van de respondenten verklaart: 'Ik denk dat de keuzes die we met elkaar maken de onzekerheid voeden. Die voeden een reductie in solidariteit, dat gaat niet komen vanuit welbegrepen eigenbelang. Daar moet je iets doen om dat te borgen.' Een ander geeft aan dat de onzekerheid die mensen voelen killing is, op een of andere manier moet het beter geregeld worden. 'De flexibele-hypothek die Randstand in samenwerking met Obvion heeft ontwikkeld is een stap in de goede richting.'

Dit lost echter niet alles op, de angst blijft onder verschillende respondenten dat de solidariteit en sociale cohesie in gevaar komt door de flexibilisering. 'Je krijgt een groep die er goed bij vaart, de hoger opgeleiden, en een kwetsbare groep waar niemand zich verantwoordelijk voor voelt, zowel bedrijven niet, want er is geen of slechts een korte arbeidsrelatie, als de overheid niet, want de groep is niet langdurig werkloos.' Een ander verwoordt het als volgt: 'Je moet als Nederland zijnde oppassen dat je geen tweedeling krijgt tussen mensen zonder opleiding, zonder IT-vaardigheden, zonder vast contract en mensen aan de andere kant, hoog opgeleid, met alles er op en er aan. Dat vind ik nog wel een spannend gegeven omdat vast en flex nu zo ver uit elkaar liggen. Dat zou wat mij betreft dichter bij elkaar moeten liggen.'

Hij gaat in op het feit dat er vooral aan jongeren weinig onbepaalde tijdscontracten worden gegeven. 'Je ziet dat een aantal jongeren dan ook in de val komt te zitten: 'Ja joh, na twee jaar zijn we hartstikke tevreden, even goede vrienden, maar hier houdt het ff op.' En dan gaan ze weer ergens anders tijdelijk werken.'

De maatschappelijke gevolgen van ontwikkelingen rond flexibilisering zijn dus niet persé rooskleurig. Een respondent verklaart ten slotte: 'We komen in de buurt van de frictiewerkloosheid. De inflatie is laag en het loonquotum stijgt ook niet. De kapitaalquota zijn achtergebleven bij de groei van investering op kapitaal. Pensioenen stijgen niet mee. Er begint dus druk te ontstaan, de 'verdeling van de koek' is een issue aan het worden in Nederland.'

4.3 Welke kwaliteiten hebben werknemers in de toekomst nodig

Kennis

Kennis van 'ICT-geletterdheid' wordt belangrijker. Dit komt mede doordat de gehele dienstverlening steeds meer digitaal wordt. Daarnaast wordt kennis van de Engelse taal belangrijker en ontwikkelt kennis zich sneller waardoor dit eerder obsolete wordt. Hierdoor is het van belang dat mensen niet slechts hun eigen kennisgebied in de gaten houden maar ook aangrenzende gebieden. Personen met kennis over 'de economie' in combinatie met IT-kennis zijn gewilde personen.

Vaardigheden

Er worden veel verschillende vaardigheden genoemd die belangrijker worden. Gezien het feit dat technologie veel 'handmatige' vaardigheden overneemt wordt expertise en het beheersen van competenties belangrijker. Denk daarbij aan gestructureerd werken, coachen, adaptief vermogen, snel kunnen schakelen, IT-vaardigheden, flexibele mindset en creativiteit. Vaardigheden zoals ondernemerschap en commerciële vaardigheden worden relatief vaker genoemd maar dé vaardigheid die volgens velen heel belangrijk wordt is goed samenwerken. Dit is een belangrijke competentie omdat het gebruik van agile werkvormen toeneemt en omdat in de steeds complexer wordende wereld mensen tot begrip moeten komen binnen het bedrijf, tot één taal. Daarnaast wordt er verwezen naar de '21st century skills' die een goede indicatie zouden geven welke vaardigheden de toekomst vraagt.

Houding

Belangrijk is een open houding waarbij men openstaat voor verandering en bereid is om te veranderen en up-to-date te blijven. Niet star maar het levenlang leren omarmen. De zachtere kant van de mens wordt meer van belang. Tevens wordt het bieden van een stukje 'hospitality' naar klanten essentieel. Verder wordt er genoemd dat ondernemerschap en commercieel denken belangrijker wordt. Er wordt een meer zakelijke houding gevraagd van werknemers in de toekomst. Daarnaast moeten werknemers diep doordrongen zijn van de kernwaarden van het bedrijf. Dat zit nu nog niet altijd in de genen van personen.

Een andere respondent heeft het over identiteitsvorming en verwoordt het als volgt: 'Dat ze trots zijn en commitment hebben (...). Dat doet iedereen op zijn eigen manier, maar dat je als groep het bedrijf uniform uitdraagt.'

Multidisciplinariteit

Multidisciplinariteit wordt belangrijker volgens nagenoeg elke respondent. Een van de respondenten geeft aan: 'Wetenschapsgebieden raken elkaar steeds vaker en daar zit veel kennisontwikkeling, dus het onderwijs zou breder moeten worden ingestoken.' Een andere respondent vindt multidisciplinariteit ook van belang maar waarschuwt voor het gevaar van multidisciplinair opleiden: 'het hoeft niet in het hoofd te zitten van één iemand, maar iedereen moet zijn expertise hebben en andere expertises erkennen en herkennen. Ik weet hoe moeilijk het is om tot een taal te komen. Als dat zo moeilijk is, wat komt er dan uit de mond, van iemand die de complexiteit in zijn eigen hoofd probeert te overbruggen.'

Wat veel belangrijker wordt, aldus een andere respondent is dat de specialistische kennis binnen afdelingen goed is, en dat deze multidisciplinair moeten samenwerken. Tijdens een ander interview wordt gewezen op het gevaar wanneer de expertise slechts bij een persoon aanwezig is en deze persoon de organisatie verlaat.

Er wordt verschillende malen gesproken over een meer hybride of 'agile' manier van samenwerken waar sprake is van multidisciplinair samenwerken. De reden dat sommige respondenten voorkeur geven aan flexibele werkvormen is dat deze werkenden meer ervaring en kennis zouden bezitten doordat ze bij meer bedrijven werkzaam zijn geweest. Er wordt geredeneerd vanuit het feit dat de waarde van kennis toeneemt als je in een ander domein stapt. Een respondent benoemt hier echter het gevaar dat het collectief, dat sterker is dan een reeks van individuen, onder druk staat door de flexibilisering, deze flexibilisering doet afbreuk aan de saamhorigheid in organisaties.

Schaarste naar toekomst toe

Een geïnterviewde geeft aan dat ze geen schaarste verwacht. Een ander geeft aan dat ze bereid zijn om vestigingen in het buitenland te openen als de schaarste in bepaalde functies in Nederland te groot wordt. Daarom wordt investering in wetenschap en onderwijs nog belangrijker geacht, zeker op het gebied van technische functies. Door de schaarste kijken steeds meer bedrijven over de grens heen en worden veel vacatures internationaal opengesteld. Dit zie je terug in een geïnternationaliseerd personeelsbestand.

Daarnaast wordt benoemd dat data steeds belangrijker worden en dat bedrijven daarop moeten inspelen. De kennis die snel obsoleet wordt maakt dat bedrijven kennis van hogescholen en universiteiten gaan proberen te halen.

Dit hoofdstuk heeft antwoord gegeven op de tweede deelvraag 'Wat zijn de praktijkverwachtingen betreft flexibilisering en het effect hiervan op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar?' In het volgende hoofdstuk wordt gekeken hoe deze praktijkinzichten zich verhouden tot de theorie uit het theoretisch kader.

5. Flexibilisering, de theorie en de praktijk

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de praktijkresultaten uit hoofdstuk vier zich verhouden tot de onderzoeksresultaten die in het theoretisch kader zijn weergegeven. Op deze manier wordt deelvraag drie beantwoord 'Hoe verhoudt de praktijk zich tot de theorie?' Dit hoofdstuk wordt afgesloten door aan de hand van Habermas' theorie te kijken of de leefwereld is gekoloniseerd en waar de flexibilisering vandaan komt.

5.1 Verhouding theorie en praktijk

Een van de opvallende zaken die uit de interviews naar voren komt is de veronderstelling van respondenten dat flexibilisering een wens is van de werkenden. De mensen zouden in plaats van de 'klassieke' zekerheid biedende arbeidsvoorwaarden tegenwoordig steeds meer waarde hechten aan vrijheid, zingeving en ontwikkelingsmogelijkheden. Het is bijna ironisch hoe een respondent zegt dat zelfs het doorlopen van een carrièrepad belangrijker wordt gevonden dan een vast contract. Uit zowel de interviews als de theorie blijkt echter dat bedrijven pas investeren in de ontwikkeling van medewerkers, buiten bedrijfsspecifieke trainingen om, wanneer zij een vast contract hebben.

Daarnaast is het niet waar dat steeds meer mensen een flexibel contract willen. Van de mensen met een flexibel contract heeft tachtig tot negentig procent liever een vaste verbintenis.

Mogelijk komt de misvatting, dat veel mensen een flexibel contract prefereren, door het feit dat mensen steeds meer behoefte hebben aan zeggenschap over de werktijden en de plek van werken. Dit heeft echter niets met flexibele contracten te maken, bovendien zijn dergelijke afspraken beter vorm te geven in een vast contract.

De respondenten zijn niet in staat een verklaring te geven waarom 'de mensen' een flexibel contract willen hebben. Ze gebruiken vaak beeldspraak of verwijzen naar algemene begrippen zoals 'de nieuwe generatie' en 'de millennials' zonder concreet te worden. Opvallend hierbij is dat juist de jongere generaties liever een vast contract willen. Van de jongeren is slechts 11,9% 'vrijwillig flexibel'. De tien tot twintig procent die flexibele arbeid prefereert boven vaste arbeid bestaat voornamelijk uit 'oudere' zzp'ers.

Wanneer bedrijven hun beleid echter gaan afstemmen omdat zij in de veronderstelling zijn dat meer mensen een flexibel contract willen, komen er nog meer gedwongen flexibel werkenden. Gedwongen flexibel werkenden zijn minder tevreden over hun werk, hebben eerder burn-out klachten en meer dan de helft van deze groep is actief op zoek naar een nieuwe baan.

Ook voor bedrijven brengt het ongewenste effecten met zich mee op het gebied van kennis en doorstroom van personeel.

Wat betreft de kennis is het voor de logistieke branche, bestaande uit veel kennisbedrijven, van belang dat de werkenden de juiste specialistische 'know-how' hebben, die ontstaat door jarenlange werkervaring binnen het bedrijf.

Wat betreft de doorstroom is het gewenst dat de opvolgers van belangrijke functies al langere tijd werken binnen het bedrijf.

Een van de redenen dat bedrijven volgens de respondenten een flexibel contract prefereren, is de concurrentieprikkel. Het beoogde doel van deze 'gezonde' concurrentieprikkel is dat de werkende een dwang voelt om zich te bewijzen en harder werkt. Uit het theoretisch kader blijkt echter dat onder flexibel werkenden een angstcultuur heerst en zij niet te hard werken uit angst zichzelf overbodig te maken. Deze angstcultuur zorgt er daarnaast voor dat zij minder snel innovatief durven te zijn, terwijl juist innovatie een van de belangrijkste beweegredenen van de respondenten is om met flexibele contracten te werken. De intrinsieke motivatie van werkenden is belangrijk om tot innovatie te komen, maar flexibel werkenden zijn vaak minder intrinsiek gemotiveerd. Respondenten benoemen in interviews hoe een duurzame band

en het investeren in personeel belangrijk is voor de innovatie, terwijl zij toch verwachten dat de innovatie van de flexibele werknemers komt.

Het gebrek aan ontwikkeling van personeel leidt niet alleen voor bedrijven tot problemen maar ook voor de maatschappij. Er zijn steeds meer werkenden die voor een lange periode te maken hebben met flexibele contracten. In dit personeel wordt door bedrijven minder geïnvesteerd. Hierdoor ontstaan op den duur structurele problemen omdat een grote groep in de Nederlandse maatschappij een achtergestelde positie krijgt op de arbeidsmarkt. Ook net afgestudeerden krijgen doorgaans van hun eerste werkgevers geen vast contract. Dit betekent dat er structureel te weinig wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van de bevolkingsgroep die de toekomst van Nederland vormt.

Extra pijnlijk feit hierbij is dat de geïnterviewden hun zorg uitspreken over de concurrentiekracht van Nederland en de kwaliteit van starters. Er zijn bedenkingen bij het huidige onderwijs en het niveau van de afgestudeerden. Als deze zorgen gegrond zijn en de studenten in Nederland over het algemeen niet concurrerend zijn op de internationale arbeidsmarkt, dan wordt die achterstand alleen maar groter wanneer bedrijven niet in hun verdere ontwikkeling investeren. De talenten 'van' Nederland die wel goed genoeg zijn, zouden naar het buitenland vertrekken. In Nederland wordt bepaald personeel, vooral technisch, schaarser. Bedrijven werven daarom steeds vaker internationaal, met als gevolg dat Engels als voertaal meer gangbaar wordt.

Met het oog op de innovatie en om de 'concurrentiekracht' te behouden is volgens de respondenten het levenlang leren belangrijk, maar zij verschillen van mening over wie verantwoordelijk is voor deze voortdurende ontwikkeling van werkenden. Een deel stelt dat bedrijven hiervoor verantwoordelijk zijn. Relatief veel respondenten leggen de verantwoordelijkheid echter bij de overheid en onderwijsinstellingen. Respondenten verwijzen bijvoorbeeld naar de UWV-scholingsvouchers als oplossing voor het feit dat er minder wordt geïnvesteerd in flexibel personeel. Deze vouchers zijn echter maar voor een kleine groep werklozen beschikbaar, op het moment dat werklozen aanspraak maken op deze scholingsvouchers, leven zij al in onzekerheid en in een achtergestelde positie.

Uit de theorie blijkt dat zaken als het ontslagrecht invloed hebben op de flexibilisering van de Nederlandse arbeidsmarkt. Respondenten geven de WWZ 'de schuld' van de flexibilisering omdat deze wet te star en te duur is. Er wordt gesteld dat wanneer de WWZ 'soepeler' wordt, bedrijven eerder mensen in vaste dienst nemen, als ze er maar makkelijk weer vanaf kunnen.

Zoals in het theoretisch kader besproken leidt versoepeling van het ontslagrecht tot een meer flexibele arbeidsmarkt. Een meer flexibele arbeidsmarkt leidt tot vermindering van de arbeidsproductiviteit. De arbeidsmarkt is op dit moment volgens respondenten echter nog niet flexibel genoeg.

Respondenten opperen ideeën zoals het vijfjaarscontract. Het gebruik van vijfjaarscontracten maakt de onzekerheid die mensen voelen alleen maar fundamenteeler omdat er een grote groep deze contracten krijgt, en altijd in afwachting blijft van het al dan niet verkrijgen van een nieuwe aanstelling voor vijf jaar. Een respondent heeft het idee om langdurig tijdelijke contracten te gebruiken waarbij je 'een rugzakje met geld voor ontwikkeling' opbouwt in de tijd dat je werkt. Hij stelt iets 'nieuws' voor omdat de WWZ te star en duur zou zijn maar komt met praktisch hetzelfde idee, alleen de voorgestelde vorm is goedkoper voor de werkgever.

Het is opvallend dat wordt aangegeven dat door 'juridische regels' goed personeel de organisaties 'moet' verlaten. Alsof het een verplichting is, terwijl de werkgever vrij is in het al dan niet geven van vaste contracten. Zeker voor de grote bedrijven is een argument dat de kosten voor vast personeel te hoog zijn niet erg logisch, aangezien het kostenaspect niet de reden blijkt te zijn voor bedrijven om te kiezen voor flexibele contracten. Alhoewel er wel, onterecht, vanuit wordt gegaan dat flexibel personeel goedkoper is. Flexibele contracten zorgen naast verlies van de arbeidsproductiviteit voor andere kosten doordat er bijvoorbeeld vaker personeel moet worden geworven en er meer managementlagen ontstaan.

Wat in het theoretisch kader staat geschreven over globalisering komt redelijk overeen met wat de respondenten vertellen. De mondiale concurrentie neemt toe, productcycli worden korter en bedrijfsonderdelen kunnen worden verplaatst naar het buitenland. Sommige respondenten zijn bezorgd over de concurrentiekracht van Nederlandse bedrijven en over 'BV Nederland' als geheel. Er wordt verklaard dat de inkomsten van 'BV Nederland' vooral uit de export komen, en dat bedrijven daarom niet iedereen een vaste aanstelling kunnen geven. Uit het theoretisch kader blijkt juist dat het percentage flexibel personeel lager ligt bij bedrijven die zich op de export richten. Een ander gevolg van de globalisering volgens respondenten is dat doordat de economische conjunctuur slecht te voorspellen is, de bedrijfsvoering complexer wordt en bedrijven sneller moeten kunnen reageren. Zoals in het theoretisch kader is beschreven gaat het sneller kunnen reageren op de externe markt niet een-op-een samen met flexibilisering. Het zijn juist de cao's die meer vrijheid bieden voor het maken van afspraken op ondernemingsniveau.

Respondenten spreken hun angst uit dat er, onder andere door technologische ontwikkelingen, een tweedeling in de Nederlandse samenleving ontstaat tussen de welgestelde hoger opgeleiden die de onzekerheid beperkt voelen en een grote groep minder welgestelden die de onzekerheid heel fundamenteel voelt.

Een respondent ziet het gevaar van de tweedeling heel concreet worden door een 'verdelingskoek' die kleiner wordt, waardoor de sociale cohesie verloren gaat. Gek genoeg beweert hij dat de Nederlandse burger desondanks een 'high-trust' heeft in de overheid. Hij meent dat dit de reden is waarom Nederland het wereldwijd goed doet. Net als Scandinavische landen met een kleine open economie, 'kanaliseert' Nederland de onzekerheid die er heerst door er een grote overheid tegenover te zetten die goed zorgt voor de burgers. Zoals een andere respondent aangeeft, en de institutionele ontwikkelingen uitwijzen, wordt deze 'verzorgende' overheid al langere tijd in Nederland hard afgebouwd. Op dit punt verschilt Nederland dus structureel van landen met een vergelijkbare mate van technologisering en cultuur.

De technologisering zorgt er zowel volgens de theorie als de respondenten voor dat de 'kwaliteiten' van personeel belangrijk worden. Een erg belangrijke kwaliteit die wordt genoemd is multidisciplinair samenwerken. Om tot goede samenwerking te komen is het van belang dat je elkaar redelijk goed kent, dit draagt bij aan de productiviteit en creativiteit van samenwerken. Respondenten geven aan dat de groepsvorming juist onder druk staat door flexibele contracten.

Houding en vaardigheden die in de toekomst belangrijker worden zijn een open houding, bereidheid tot levenslang leren, communicatief vaardig zijn, up-to-date blijven en doordrongen zijn van de kernwaarden van het bedrijf. Deze vaardigheden en houdingsaspecten mogen eerder verwacht worden van werkenden met een vast contract dan van flexibel werkenden. Daarnaast geven de respondenten aan dat commerciële vaardigheden belangrijker gaan worden.

Op kennisgebied wordt veel waarde gehecht aan ICT-vaardigheden. Respondenten verwachten eerder technologische kennis bij jonge medewerkers aan te treffen. Bovendien wordt kennis sneller obsolete waardoor de behoefte aan jonge mensen met kennis van de nieuwste ontwikkelingen toeneemt.

5.2 Flexibilisering afgezet tegen de theorie van Habermas

In deze paragraaf wordt naar flexibilisering gekeken vanuit het oogpunt van Habermas die reeds in het theoretisch kader is geïntroduceerd. Eerst wordt beschreven in hoeverre flexibilisering ervoor zorgt dat de leefwereld wordt gekoloniseerd en de gevolgen die dit heeft. Daarna wordt gekeken waar de steeds verdergaande flexibilisering vandaan komt, als dit niet de wens van burgers is en het niet voordelig is voor de grotere bedrijven.

Het neoliberalistisch gedachtegoed dat iedereen verantwoordelijk is voor zijn eigen succes, en dus ook voor zijn of haar falen, komt in de interviews heel concreet naar voren doordat bedrijven zich niet verantwoordelijk voelen voor de groep flexibel werkenden, maar wel verwachten dat zij zichzelf continu blijven ontwikkelen. Hier heeft deze groep vaak niet de middelen en capaciteiten voor. Standing (2017) gebruikt het begrip 'precariaat' om deze kwetsbare groep te omschrijven die een achtergestelde arbeidsmarktpositie heeft, structureel in onzekerheid leeft en vaak niet de middelen heeft om zich te ontwikkelen (Standing, 2017). In bijlage XIV wordt het begrip precariaat en welke groepen van de bevolking hieronder vallen verder toegelicht. Wanneer de flexibilisering blijft toenemen, groeit het precariaat. Als de overheid en bedrijven zich niet (gedeeltelijk) verantwoordelijk voelen voor flexibel werkenden wordt hun achtergestelde positie erger.

Een ander punt waarop duidelijk zichtbaar wordt dat de flexibilisering onder druk van politiek (en economie) de leefwereld binnendringt is het feit dat flexibel werkenden beperkt worden in hun handelen, zoals het kopen van een huis, het stichten van een gezin of het doen van een grote investering. Deze beperkingen in het handelen kunnen flexibel werkenden niet 'verhalen' op een tekortkoming van het kapitalistisch systeem, dat volgens de neoliberale ideologie 'heilig' is in zijn huidige vorm. Het wordt het individu opgedrongen de beperking in het handelen bij zichzelf te zoeken. Door de flexibilisering worden collectieve arbeidsverenigingen verder afgebroken en zijn mensen steeds meer op zichzelf aangewezen. Dit afbouwen van collectieve bewegingen en de drukkende neoliberale ideologie leidt tot een legitimatie- en motivatiecrisis bij het individu.

Het tweede punt dat vanuit het oogpunt van Habermas' theorie relevant blijkt om de onderzoeksresultaten beter te begrijpen, is de vraag waar de verdergaande flexibilisering vandaan komt. Gebleken is dat deze flexibilisering niet de wens is van de meeste burgers en nadelig is voor de grote bedrijven.

Door de diverse regelingen die de overheid invoert op het gebied van de arbeid wordt flexibilisering gestimuleerd. Mogelijk dat de flexibilisering wordt gezien als een trend die gedragen wordt in de leefwereld omdat de regelingen, die leiden tot flexibilisering, worden vormgegeven in het recht. Het recht bewerkt de geldigheidsaanspraak normatief legitiem. Op deze manier 'dringen' de instituties het communicatief handelen binnen, aan de hand van een van de drie geldigheidsaanspraken, ongeacht of dit bewust of onbewust gebeurt, kan dit wel verklaren waar het idee vandaan komt dat werkenden behoefte hebben aan flexibiliteit. Er wordt dan in een soort cirkelredenering gedacht:

'Flexibilisering wordt gestimuleerd door wet- en regelgeving, de normatieve legitimiteit wordt hierdoor bewerkt, daarom komt de flexibilisering in de leefwereld terecht. Dit zorgt voor de gedachte dat flexibilisering een wens vanuit de leefwereld is, waardoor de grote bedrijven flexibele contracten uitgeven vanwege het feit dat zij menen dat dit een wens is vanuit de leefwereld, met een verdergaande flexibilisering tot gevolg. Hier anticipeert de wet- en regelgeving mogelijk weer op door nog meer ruimte te bieden aan flexibele wet- en regelgeving.'

Nu er inzicht is verworven in hoe de praktijk zich tot de theorie verhoudt kan worden afgeleid welk effect flexibilisering heeft op de vormgeving van de arbeid. Dit wordt in het volgende hoofdstuk conclusies weergegeven.

6. Conclusie

In voorgaande hoofdstukken zijn de deelvragen in dit onderzoek beantwoord. Op basis van de inzichten die hieruit zijn ontstaan kunnen conclusies worden getrokken. De centrale vraag is: 'Wat is het effect van flexibilisering op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar, en op welke manier kunnen de bedrijven in de logistieke branche het beste anticiperen op deze flexibilisering'. In dit hoofdstuk wordt het eerste deel van de centrale vraag beantwoord. In het volgende hoofdstuk worden aanbevelingen gedaan aangaande het tweede deel van de centrale vraag.

6.1 Algemene conclusie

De eerste conclusie is dat respondenten zichzelf, en elkaar, tegenspreken. De visies van de respondenten worden vaak slecht onderbouwd. Wanneer mensen zich beroepen op een bepaald onderzoek, hebben ze dit niet altijd volledig tot zich genomen. Vaak baseren zij zich op opiniestukken. Respondenten lijken het lastig te vinden een uitspraak te doen over de toekomst van de arbeid.

6.2 Conclusie voor bedrijven

De tweede conclusie is dat de meeste mensen die flexibel werken liever een vast contract hebben. De geïnterviewden denken dat de flexibilisering een wens is die voortkomt uit een culturele behoefte. Deze misvatting kan ervoor zorgen dat bedrijven hun beleid aanpassen naar nog meer flexibel.

Aansluitend kan geconcludeerd worden dat wanneer een organisatie een beleid voert dat zich richt op het in dienst hebben van veel flexibel werkenden dit verschillende 'problemen' met zich meebrengt.

Het eerste probleem dat ontstaat is dat er nog meer gedwongen flexibel werkenden komen. Deze groep werkenden is minder tevreden over hun werk en heeft vaker burn-out klachten. Daarnaast leidt een beleid gericht op veel flexibele contracten tot een angstcultuur bij de flexibel werkenden. Zij werken over het algemeen minder hard, zijn minder innovatief en bang zichzelf overbodig te maken. Flexibele contracten geven dus niet de gezonde concurrentieprikkels die bedrijven verwachten. Daarnaast beseffen veel respondenten niet dat flexibel werkenden duurder zijn.

Respondenten geven ook aan dat de wereld complexer wordt. Daardoor wordt vakoverschrijdend samenwerken belangrijker. Hoe meer flexibel personeel in dienst is, hoe lastiger het is om multidisciplinair samen te werken.

Ten tweede geven respondenten aan dat er een lerende organisatie gecreëerd moet worden waarin de medewerkers zich 'levenslang' ontwikkelen. Op deze manier kan er goed worden ingespeeld op de technologische ontwikkelingen en globalisering. Respondenten verwachten ten onrechte dat flexibel werkenden voor innovatie zorgen. Voor innovatie is het van belang dat er een duurzame band is tussen werkgever en werknemer.

Kortom, flexibilisering heeft voor de kennisbedrijven in de logistieke branche een negatief effect op diverse aspecten, met als gevolg dat de bedrijven minder innovatief zijn en minder goed met ontwikkelingen, als technologie en globalisering, kunnen omgaan.

6.3 Conclusie werkenden

De gevolgen van meer flexibele contracten voor werkenden zijn meerledig.

Ten eerste worden flexibel werkenden beperkt in hun handelen en zijn zij niet zeker van een inkomen op de lange termijn. Zij kunnen geen hypotheek afsluiten, minder snel grote investeringen doen en starten soms bewust geen gezin vanwege de onzekerheid die zij voelen.

Daarnaast is het lastig om jezelf te blijven ontwikkelen wanneer je in flexibele contracten werkt. De flexibel werkenden moet zelf voor deze ontwikkeling zorgen terwijl zij hier

vaak niet de middelen voor hebben. Zeker de gedwongen flexibel werkenden niet, die al meer stress en burn-out klachten ervaren. Wanneer zij niet zichzelf blijven ontwikkelen lopen zij het risico dat, hun achtergestelde positie groter wordt.

De scholingsvouchers van het UWV helpen mensen die werkloos zijn geraakt zich toch te ontwikkelen. Deze vouchers zijn echter maar voor een kleine specifieke groep werklozen beschikbaar. Dit initiatief wordt nu gebruikt door bedrijven om de verantwoordelijkheid voor het levenlang ontwikkelen bij het individu te leggen. Voor mensen die werkloos zijn of in een flexibel dienstverband werken, is het een voortdurende zorg hoe je relevant en gewild blijft bij bedrijven.

6.4 Conclusie maatschappij

De flexibilisering zal blijven toenemen wanneer de overheid dit via wetgeving en regelingen, veelal onbedoeld, blijft stimuleren.

Werkgevers geven aan dat de Nederlandse scholen starters afleveren die over het algemeen niet in staat zijn te concurreren op de internationale arbeidsmarkt. Aangezien de bedrijven zichzelf niet verantwoordelijk voelen voor het welzijn en de ontwikkeling van flexibel personeel, zorgt dit ervoor dat deze starters zich binnen bedrijven ook niet naar een hoger niveau kunnen ontwikkelen. Dit levert een spanningsveld op omdat het gevaar bestaat dat als niemand in deze groep investeert Nederland te maken krijgt met een reeks van generaties die niet voldoende kwaliteit heeft om te zorgen dat Nederland op de internationale markt kan blijven meekomen.

Door de toenemende flexibilisering, gestimuleerd door wetgeving en de neoliberale ideologie, kan de samenleving ontwricht raken. Het aantal mensen in een preciaire situatie groeit. Er ontstaat een gevaar voor een tweedeling in de Nederlandse samenleving tussen mensen die de onzekerheid relatief beperkt voelen en een grote groep die de onzekerheid heel fundamenteel voelt.

Daarnaast kan de toenemende flexibilisering leiden tot een verstoring van het evenwicht in de sociale voorzieningen. De sociale vangnetten maken juist dat Nederland als 'klein' land, met een open liberale economie, kan omgaan met de onzekere factoren die globalisering en technologisering met zich meebrengen. Deze vangnetten worden door neoliberalistische regeringen al langere tijd afgebouwd. Bij een toenemende flexibilisering wordt de groep hulpbehoevende burgers nog groter. Het gevolg is dat de sociale voorzieningen die er nog wel zijn, lastiger langer op te brengen zijn door de rest van de werkende bevolking. Dit zorgt ervoor dat het besteedbaar inkomen van mensen minder wordt en deze ontwikkeling is negatief voor de economie en bedrijven.

In dit hoofdstuk zijn de conclusies van het onderzoek beschreven. In het volgende hoofdstuk zullen naar aanleiding van de conclusies, aanbevelingen worden gedaan.

7. Advies

De in het vorige hoofdstuk vermelde conclusies hebben het eerste deel van de centrale vraag beantwoord. In dit hoofdstuk wordt advies uitgebracht aangaande deze conclusies. Aan de hand van deze adviezen wordt het tweede deel van de centrale vraag beantwoord: 'Op welke manier kunnen de bedrijven in de logistieke branche het beste anticiperen op deze flexibilisering.'

7.1 Algemene aanbeveling

Respondenten vinden het lastig om een uitspraak te doen over de toekomst van de arbeid. Het advies is daarom om binnen deze bedrijven meer 'awareness' te creëren aangaande de gevolgen van flexibele arbeid. Wanneer zij zich meer bewust zijn van de gevolgen voor werkgever en werknemer zijn zij beter in staat de juiste strategische keuzes te maken in hun beleid, op het gebied van vast en flexibel werk.

Hoe meer know-how nodig is voor een functie, hoe vaster het contract zou moeten zijn. Eenvoudig werk dat buiten de corebusiness en de kern van de bedrijfsvoering valt is meer geschikt voor flexibel personeel.

7.2 Aanbevelingen bedrijven

Het gevaar bestaat dat bedrijven, vanuit de gedachte dat werkenden liever flexibele contractvormen willen, hun beleid aanpassen. Het creëren van awareness zou als het goed is deze misvatting doen verdwijnen.

Aan de bedrijven die deel uitmaken van de onderzoekpopulatie wordt geadviseerd niet mee te gaan in de flexibiliseringstrend. Deze bedrijven geven aan dat innovatie, multidisciplinair samenwerken in de toekomst zeer belangrijk worden. De bedrijven moeten lerende bedrijven worden om goed om te gaan met alle veranderingen.

Flexibilisering draagt niet bij aan het creëren van deze lerende organisatie.

Een reden voor respondenten om met flexibele contracten te werken is de 'gezonde' concurrentieprikkels. Gedwongen flexibel werkenden ervaren echter een negatieve prikkel.

Bedrijven die een lerende organisatie willen creëren met een gezonde concurrentieprikkels, wordt aangeraden te kijken naar betere beleidsmatige oplossingen zoals het invoeren van jobrotation. Werkenden kunnen zich dan blijven ontwikkelen, zonder dat ze de onzekerheid van een tijdelijk contract ervaren. Deze werkenden hebben meer binding met het bedrijf, zijn innovatiever, gezonder en productiever. Omdat ze al bekend zijn met, en binnen de organisatie neemt de kans op een succesvolle (en indien nodig multidisciplinaire) samenwerking toe.

Het is belangrijk dat bedrijven weten welke personele kwaliteiten nodig zijn om de kernactiviteiten goed uit te kunnen voeren en een juiste waardepropositie in te nemen. Om dit inzichtelijk te maken wordt aangeraden gebruik te maken van een model als het 'Business Model Canvas' Van Österwalder en Pigneur, bondig uitgewerkt in bijlage XV. Hieruit kan worden afgeleid welke 'key resources' bedrijven moeten hebben, en over welke kwaliteiten het personeel moet beschikken. Het doel van dit inzichtelijk maken is om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Bedrijven kunnen dan zelf beslissen of deze kwaliteiten eerder bij flexibel personeel of bij vast personeel aanwezig is of ontwikkeld kan worden.

Bij de bedrijven waar interviews zijn afgenomen wordt aanbevolen om relatief veel vast personeel in dienst te nemen met oog op de specialistische kennis die noodzakelijk is.

Wanneer een bedrijf toch kiest voor flexibele contractvormen, omdat die meer geschikt worden geacht, wordt geadviseerd om personeel aan te nemen dat zelf bewust voor een flexibele contractvorm kiest. Dit vermindert een aantal nadelen voor het personeel en het bedrijf. Een optie om dit flexibele contract aantrekkelijker te maken is door ook in dit personeel te investeren. Dit stimuleert de innovatie, zorgt voor bedrijfsbinding en neemt een

gedeelte van de onzekerheid weg doordat de flexibel werkende een betere positie op de arbeidsmarkt heeft. Dit laatste is prettig voor mocht het flexibel contract uiteindelijk niet wordt omgezet naar een vast contract.

7.3 Aanbevelingen werknemer

Flexibel werkenden hebben een achtergestelde arbeidsmarktpositie en worden beperkt in hun handelen. De meeste mensen hebben van nature behoefte aan vastigheid en kunnen slecht omgaan met veranderingen. Er worden hoge eisen gesteld aan de individuele flexibel werkenden waar zij vaak niet aan kunnen voldoen.

De meeste flexibel werkenden zijn 'gedwongen' in deze contractvorm terechtgekomen als gevolg van overheids- en bedrijfsbeleid. De kans dat deze flexibel werkenden in een preciaire situatie terecht komen is vrij groot.

Het advies is dat de gedwongen flexibel werkenden een collectief proberen te vormen om zo de overheid en bedrijven te bewegen iets te doen aan de structureel toenemende onzekerheid en alle bijkomende negatieve gevolgen voor de (gedwongen) flexibele werkenden. Het zal niet meevallen om zo'n collectief vorm te geven aangezien zaken die voor een collectiviteit onder arbeiders zorgen, zoals vakbonden, inmiddels aan macht hebben verloren en het neoliberalistisch denkbeeld ervoor heeft gezorgd dat, in de termen van Habermas, dat burgers bezitsindividualisten zijn geworden.

7.4 Aanbevelingen maatschappij

Een advies op dit niveau uit brengen is lastig, wel zijn er enkele 'waarschuwingen' af te geven. Het is belangrijk dat de overheid en andere betrokken instituties zich bewust worden van de 'gevaaren' die kunnen ontstaan als een te grote groep Nederlanders in flexibele contracten komt te werken, zonder dat de manier waarop deze contracten zijn vormgegeven wordt aangepast. Het vormt een gevaar voor de maatschappij omdat er minder geld in de economie rondgaat en er steeds meer mensen in een preciaire situatie terechtkomen. Dit vormt een risico omdat de flexibel werkenden op den duur niet meer mee kunnen komen door de verslechterde financiële situatie en de achterstand in kennis die zij oplopen.

Er moet meer bewustwording komen bij de instituties die invloed kunnen uitoefenen. Daarnaast moet worden nagedacht hoe de kloof tussen flexibel werkenden en werkenden met een vast contract verkleind kan worden, zonder dat het vaste contract meer flexibel gaat worden. Dit laatste is namelijk niet de wens van de meeste burgers en is bovendien voor veel bedrijven nadelig.

In de hoofdstukken 'conclusie' en 'advies' is antwoord gegeven op de centrale vraag: 'Wat is het effect van flexibilisering op de vormgeving van de arbeid in de komende tien jaar, en op welke manier kunnen de bedrijven in de logistieke branche het beste anticiperen op deze flexibilisering'. In het volgende hoofdstuk worden mogelijke tekortkomingen van het onderzoek besproken en suggesties gedaan voor vervolgonderzoek.

8. Discussie

In dit hoofdstuk wordt de bij deze scriptie toegepaste werkwijze geëvalueerd. Mogelijke beperkingen van het onderzoek en genomen beslissingen worden toegelicht. Eerst is er aandacht voor de methode van het praktijkonderzoek. Daarna worden enkele losstaande punten besproken en op het einde worden suggesties gedaan voor eventueel vervolgonderzoek.

Het uitgevoerde kwalitatieve onderzoek kent een aantal beperkingen. Het streven was om te interviewen totdat verzadiging (saturatie) bereikt zou zijn, de interviews leveren dan geen nieuwe informatie meer op (Baarda & Goede, 2006, p.42). Om zeker te zijn dat er sprake is van verzadiging hadden er meer interviews afgenomen moeten worden. Dit is niet gelukt omdat het lectoraat de contactgegevens van bedrijven later dan gepland aanleverde, waardoor het tijd technisch niet haalbaar bleek.

Alhoewel de onderzoekspopulatie bestaat uit nagenoeg allemaal grote bedrijven, die met allocatie van goederen te maken hebben, is de onderzoekspopulatie vrij breed. Dit doet af aan de branche specifieke aanbevelingen die gedaan kunnen worden. De aanbevelingen en conclusies zijn dan ook grotendeels meer algemeen dan branche specifiek.

Een van de interviews valt buiten de beoogde onderzoekspopulatie. Door een misverstand (verkeerde informatieverschaffing door het lectoraat) is een zzp'er in plaats van een functionaris van Ziggo geïnterviewd. Besloten is dit interview toch mee te nemen in het onderzoek, aangezien de respondent inzicht heeft in het logistieke proces en zich bezighoudt met innovatie.

Een interview is telefonisch afgenomen. Ondanks dat telefonisch interviewen nadelen met zich meebrengt, kan het toch bruikbare informatie opleveren. Een nadeel dat Weiss (1995) beschrijft is dat je niet zo 'intiem' kunt worden met de respondent waardoor een bepaalde connectie vaak ontbreekt. Dit zorgt meestal voor een korter interview. Wanneer je het vergelijkt met een face-to-face interview zijn zowel interviewer als respondent in een telefonisch interview meer meegaand met de gesprekspartner, meer ontwijkend en voorzichtiger met zelfopenbaring (Weiss, 1995, P.59). Dit bleek ook, zoals te lezen is in bijlage IX, tijdens het telefonisch interview dat in het kader van dit onderzoek is afgenomen. Volgens Weiss (1995) zijn economische redenen de oorzaak dat bedrijven een telefonisch interview prefereren boven een face-to-face interview. In dit geval kon de respondent geen tijd vrijmaken voor een afspraak. Na aandringen bleek een telefonisch interview het maximaal haalbare en is besloten het interview op deze manier af te nemen.

Er is naar gestreefd om alle interviews in een afgesloten ruimte, op de werklocatie van de respondent af te nemen. Een nadeel van het interviewen van personen op de werklocatie is dat zij vaak minder kritisch durven zijn over collega's (Weiss, 1995, p.58). In dit onderzoek is dit gegeven niet bezwaarlijk omdat het een verkennend onderzoek is over de toekomstige vormgeving van de arbeid. Niet elk interview heeft kunnen plaatsvinden in een afgesloten ruimte. Het interview met de zzp'er heeft plaatsgevonden in een open ruimte boven een restaurant. Hier waren veel achtergrondgeluiden, geuren en andere prikkels. Een ander interview heeft plaatsgevonden in een open ruimte binnen het bedrijf van de respondent. Dit was een relatieve rustige ruimte en we zaten in een 'coupe'stoel' waardoor er weinig prikkels van buitenaf het gesprek konden beïnvloeden. In bijlage IX wordt per gesprek aangegeven waar het interview is afgenomen en of er nog bijzondere omstandigheden waren die van invloed zijn geweest op de kwaliteit van het interview.

Er is gewerkt met een vragenlijst, ontwikkeld door het lectoraat. Hier zijn vragen aan toegevoegd ten behoeve van dit specifieke onderzoek. Er waren verschillende vragen op de vragenlijst niet of minder relevant voor dit specifieke onderzoek maar deze moesten wel gesteld worden. Ze 'vervuilen' de transcripten wat het coderen bemoeilijkt.

De eindverantwoordelijke voor het overkoepelende onderzoek heeft geconcludeerd dat de resultaten van het praktijkonderzoek vergelijkbaar zijn met de resultaten van medeonderzoekers. In alle onderzochte branches is onder de respondenten sprake van een gebrek aan visie over de toekomst van de arbeid.

Kwalitatief onderzoek is vanzelfsprekend subjectief omdat de onderzoeker zelf keuzes maakt in wat belangrijk wordt geacht en wat niet. Het feit dat de bevindingen in dit onderzoek vergelijkbaar zijn met die van veel andere scripties binnen dit project, vergroot de waarschijnlijkheid dat de juiste punten eruit zijn gehaald.

In de bijlagen zijn gedegen uitwerkingen en omschrijvingen met betrekking tot de interviews opgenomen. Op deze wijze zijn de resultaten controleerbaar.

Het proces van verdwijnen van nationale grenzen en een steeds meer internationalere benadering van de wereld, is in deze scriptie globalisering genoemd. Een beter woord hiervoor is mondialisering omdat dit in het Nederlands taalgebruik één betekenis heeft. Toch is gekozen voor het gebruik van globalisering omdat de vragenlijst uitging van dit woord en omdat respondenten vaak een beter beeld hebben bij globalisering dan bij mondialisering.

Deze scriptie is geschreven onder begeleiding van docenten van verschillende hogescholen. Dit betekent dat er 'compromissen' zijn gesloten over de manier waarop is gerapporteerd en over de opbouw van het rapport. Deze situatie maakt dat de scriptie geen gangbare structuur en opbouw heeft en dit doet afbreuk aan de lezersvriendelijkheid. Deze manier van structureren en schrijven was echter noodzakelijk om aan de eisen van zowel de Avans als van de HvA te kunnen voldoen.

Deze scriptie heeft inzichtelijk gemaakt dat flexibilisering niet perse een positieve ontwikkeling is en dat er veel onwetendheid is rondom de gevolgen van flexibele contracten. Het is daarom van belang dat onderzocht wordt hoe de effecten zich verhouden per flexibele contractvorm.

Daarnaast zou het goed zijn om te doorgronden welk belang de maatschappij heeft bij het flexibele contract, daar het nu vooral lijkt ingegeven door wetgeving en instituties terwijl het vooral nadelige gevolgen heeft.

Ten slotte zijn er ideeën om flexibel werkenden een aantal 'zekerheden' te kunnen bieden zoals de 'flexibele-hypotheek' van Obvion. Dit zijn stappen in de goede richting en een ieder die zich verantwoordelijk voelt en bij machten is om de onzekerheid die flexibel werkenden voelen te verminderen, wordt aangemoedigd dit te realiseren.

9. Bronvermelding

- Aa van der, R. Buren, van, D. Viertelhuizen, T. (2015). *Motieven van werkgevers en werknemers voor flexibele contractvormen*. in K. Chkalova, A. Goudswaard, J. Sanders en W. Smits (Red.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering* (pp. 115-129). Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Akgündüz, Y.E. Huizen van, T. (2015). *De invloed van de baanmatch op de Trainingskansen voor flexwerkers*. In K. Chkalova, A. Goudswaard, J. Sanders en W. Smits (Red.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering* (pp. 71-88). Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Arulampalam, W. Booth, A.L. (2004). *Training in Europe*. Journal of the European Economic Association, 2(2-3), 346-360.
- Baarda, D.B. Bakker, E. Hulst van der, M. Fischer, T. Julsing, M. Vianen van, R. Goede de, M.P.M. (2014). *Basisboek Methoden en Technieken, Kwantitatief praktijkgericht onderzoek op wetenschappelijke basis* (5e ed.). Groningen/Houten, Nederland: Noordhoff.
- Baarda, D.B. Goede de, M.P.M. (2006). *Basisboek Methode en Technieken*. Groningen: Noordhoff uitgevers.
- Ballafkih, H. Bay, N. Meerman, M. Zinsmeister, J. H. G. (2016). *Meedoen in Nieuw-West*. Geraadpleegd van <http://www.hva.nl/careem/gedeelde-content/publicaties/publicaties-algemeen/2016/meedoen-in-nieuw-west.html>
- Becker, H. S. (2008). *Tricks of the trade: How to think about your research while you're doing it*. University of Chicago Press.
- Beer de, P. Kleinknecht, A. (11 november 2016). *Flexibele arbeid belemmert dat bedrijven functioneren als lerende organisaties*. Geraadpleegd op <https://fd.nl/opinie/1175182/flexibele-arbeid-belemmert-dat-bedrijven-functioneren-als-lerende-organisaties>
- Beer, P. de Valk, P. van der (2015). *Verstoorde machtsbalans bedreigt cao*. Amsterdam: Zeggenschap.
- Beer, P. de, Haan, P. de. (2016). *Globalisering en flexibel werk gaan niet vanzelfsprekend samen*. Economisch-Statistische Berichten, 101(4742), 651-653.
- Benschop, A. (2017). *Deel 2 Structureren van objectieve klasseposities*. Geraadpleegd op 24 februari, 2017 op http://www.sociosite.net/class/08_gezag.php#2.2
- Boutellier, H. (2016). *Actuele bestaansonzekerheid: over de nieuwe condities van het sociale domein*. Uit: P. van Lieshout (Red.), *Sociale (on)zekerheid: de voorziene toekomst*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Brinkman, W. Strating, H. (2016). *Cao's in een veranderende arbeidsmarkt*. Geraadpleegd van <http://tijdschriftvoorhrm.nl/nieuwe-artikelen/>
- Brummelkamp, G. de Ruig, L. Roozendaal, W. (2014). *Prikkels en knelpunten, Hoe werkgevers de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte beleven*. Zoetermeer: Panteia.

- CBS (17 mei 2016). *1 op de 5 flexwerkers heeft voorkeur voor flexibel werk*. Geraadpleegd op <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/20/1-op-de-5-flexwerkers-heeft-voorkeur-voor-flexibel-werk>
- CBS (2016). *Aantal vakbondsleden daalt, maar minder snel*. Geraadpleegd op <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/43/aantal-vakbondsleden-daalt-maar-minder-snel>
- CpB (2015). *Verkorting loondoorbetaling bij ziekte*. CPB Notitie, 26 april 2015.
- Cruchten, J. Groeningen, E. Kuijpers, R. Steege ter, D. (2012). *Sociaal Economische trend, Vakbeweging en organisatiegraad van werknemers*.
- Dandaneau, S. (2005). *Critical Theory, Legitimation Crisis and the Deindustrialization of Flint, Michigan*. In P. Kivisto (Red.), *Illuminating Social Life. Classical and Contemporary Theory Revisited*. London, 2005, 3rd edition
- Dekker, F. Beer de, P. (2015). *Flexibele arbeid en het HRM-beleid van werkgevers*. Geraadpleegd op tijdschriftvoorhrm.nl/newhrm/downloaddocument.php?document=534
- Dekker, F. Stavenuiter, M. (2012). *ZZP'ers en het sociale stelsel: op weg naar herziening?*. Verwey Jonker Instituut: Instituut GAK.
- Dhondt, S. Kwakkelstein, T. (2004). *Mythen van de informatiemaatschappij*. Utrecht, Nederland: Lemma BV.
- Erixon, F. Weigel, B. (2016). *The innovation illusion: how so little is created by so many working so hard*. New Haven en Londen: Yale University Press.
- Eurostat. (2016). *Wages and labour costs, database: labour costs annual data*. Geraadpleegd op http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lc_lci_lev&lang=en
- Euwals, R. M. de Graaf-Zijl, Vuuren van, D. (2016). *Flexibiliteit op de arbeidsmarkt*. Policy Brief 2016/14,. Den Haag: Centraal Planbureau.
- Hoogenboom, M. Knecht, R. (2017). *Flexibele arbeidsrelaties in historisch perspectief*. In M. Kremer, R. Went, K. Knottnerus (Red.), *Voor de Zekerheid* (pp. 277-297). Amsterdam, Nederland: Amsterdam University Press.
- Jong de, M.J. (2003). *Jürgen Habermas: Maatschappijkritiek als hefboom voor emancipatie*. In M.J. de Jong (Red.), *Grootmeesters van de sociologie* (pp. 273-320). Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Kalleberg, A. L. (2009). *Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition*. In *American Sociological Review*, volume 1.
- Kleinknecht, A.H. Naastepad, C.W.M. Storm, S.T.H. (2012). *Onzeker werk de grens is bereikt, Het nut van ontslagbescherming*. Delft: Boom.
- Kremer, M. Went, R. Knottnerus, K. (2017). *Voor de zekerheid, De toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid*. Amsterdam: University Press.
- Kruit, P. Houweling, A. R. Keulaerds, M. J. M. T. (2016). *VAAN – VvA Evaluatieonderzoek WWZ 2016*. Den Haag, Nederland: Boom Juridisch.
- Lucassen, J. (2012). *Een geschiedenis van de arbeid in grote lijnen*. Amsterdam: Vrije Universiteit, Faculteit der Letteren.

Marx, K. Moore, S. Aveling, E. B. Engels, F. (2001). *Capital : A Critique of Political Economy. Vol. I, Book one, The process of production of capital*. London: Electric Book Co.

Marx, K. Fromm, E. Rodenko, P. (1969). *Parijse manuscripten en andere filosofische geschriften*. Den Haag: Boucher.

Muffels, R. en Wilthagen, T. (2015). *Flexicurity en sociale modellen in Europa: een vergelijkende analyse van het effect van instituties op werkgelegenheid en mobiliteit*. In K. Chkalova, A. Goudswaard, J. Sanders en W. Smits (Red.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering* (pp. 152-171). Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Mulders, M. (2014). *111 Managementmodellen*. Groningen, Nederland: Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Houten.

Pennekamp, M. (2016). *Zzpenquete*. Geraadpleegd op <https://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank>

Pepperstraten, F. (1999). *Samenlevingen ter discussie, een inleiding in de sociale filosofie* (4e ed.). Bussum, Nederland: Coutinho.

Polanyi, K. (1944). *The Great Transformation, The Political and Economic Origins of Our Time*. Boston, Massachusetts: Beacon Press books, the Unitarian Universalist Association of Congregations.

Preenen, P. Verbiest, S. (2015). *De relatie tussen inzet van flexmedewerkers en innovatie: Het gaat niet om hoeveel, maar om hoe*. In K. Chkalova, A. Goudswaard, J. Sanders en W. Smits (Red.), *Dynamiek op de Nederlandse arbeidsmarkt. De focus op flexibilisering*, (pp. 88-115). Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.

Rijksoverheid (2015). *Zelfstandigen zonder personeel, Interdepartementaal beleidsonderzoek*. Geraadpleegd op <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2015/10/02/eindrapport-ibo-zelfstandigen-zonder-personeel>

SCP (2004). *Sociaal Cultureel Rapport 2004, In het zicht van de toekomst*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Standing, G. (2014). *Understanding the Precariat through Labour and Work*. In *Develoment and Change*, volume 45 (5).

Standing, G. (2017, 16 februari). *What is the Precariat* [Video]. Geraadpleegd van <https://www.youtube.com/watch?v=nnYhZCUYOxs>

Swierstra, T. Tonkens, E. (2008). *De beste de baas: Verdienste, respect en solidariteit in een meritocratie*. Amsterdam, Nederland: Amsterdam University Press.

Went, R. M. Kremer en A. Krottnerus (red.) (2015) *De robot de baas. De toekomst van werk in het tweede machinetijdperk*, WRR-Verkenning. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Weiss, R. S. (1995). *Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies*. New York, N.Y.: The Free Press: A division of Simon & Schuster, Inc.