



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Individu en collectief in arbeidsverhoudingen: een complexe relatie

de Beer, P.

Publication date

2018

Document Version

Final published version

Published in

Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken

License

Other

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

de Beer, P. (2018). Individu en collectief in arbeidsverhoudingen: een complexe relatie.

Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, 34(1), 24-30.

https://www.tijdschriftvoorarbeidsvraagstukken.nl/inhoud/tijdschrift_artikel/TA-34-1-4/Individu-en-collectief-in-arbeidsverhoudingen-een-complexe-relatie

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Individu en collectief in arbeidsverhoudingen: een complexe relatie*

Paul de Beer**

Veel actuele vraagstukken rond werk en inkomen gaan over de verhouding tussen individu en collectief. In dit essay worden twee theoretische perspectieven op deze verhouding geschetst. In het ene perspectief staat het individu centraal, maar kunnen er niettemin redenen zijn (zoals publieke goederen en externe effecten) om bepaalde zaken collectief te regelen. In het andere perspectief vormt het collectief het uitgangspunt, maar kan er ruimte zijn voor individuele keuzevrijheid zo lang deze het collectieve belang niet schaadt. Deze twee perspectieven worden geïllustreerd aan de hand van de cao (in het bijzonder regelingen rond scholing) en de vraag welke werkenden tot de 'gemeenschap' van de onderneming behoren.

Inleiding

Het kabinet-Rutte III is voornemens om het Nederlandse pensioenstelsel grondig te hervormen. Waar nu iedereen zijn pensioenpremie in een collectieve pot stort, waaruit in beginsel een gegarandeerd pensioen wordt betaald, spaart ieder in de toekomst voor een 'persoonlijk pensioenvermogen', zij het wel met een collectieve buffer om risico's te spreiden. Dit plan lijkt kenmerkend voor een algemene trend die zich al veel langer voordoet, namelijk dat de overheid stap voor stap meer verantwoordelijkheden bij het individu legt. Zo zijn de afgelopen decennia ook ten aanzien van de zorg, ziekte en arbeidsongeschiktheid meer risico's bij de individuele burger en de individuele werkgever gelegd.

Bij nadere beschouwing is het beeld echter minder eenduidig. Op andere terreinen wordt er immers juist voor gepleit om individuele risico's te collectiviseren. Zo is er geleidelijk meer collectieve verantwoordelijkheid gekomen om de combinatie van werk en zorg te faciliteren – denk aan de financiering van kinderopvang en ouderschapsverlof. Recent zijn pleidooien te horen om ook zzp'ers te verplichten deel te nemen aan een collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering of aan een pensioenregeling – al heeft dit vooralsnog niet tot besluiten geleid. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen individu en collectief in onze samenleving is dan ook een complexe kwestie. Veel actuele maatschappelijke en politieke vraagstukken gaan precies over die verhouding, hoewel dit vaak niet expliciet

* Dit essay is gebaseerd op de discussienota *Individu en collectief in arbeidsverhoudingen*, uitgegeven door Werkgeversvereniging AWWN.

** Paul de Beer is Henri Polak hoogleraar voor arbeidsverhoudingen aan de Universiteit van Amsterdam, en is tevens verbonden aan het Amsterdams Instituut voor ArbeidsStudies (AIAS) en de Burcht, Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging. E-mailadres: p.t.debeer@uva.nl.

wordt onderkend. Een beter begrip van die verhouding kan helpen om discussies te verhelderen en tot vruchtbare compromissen te komen.

In dit essay wordt de verhouding tussen individu en collectief eerst vanuit een theoretisch perspectief belicht, om dit vervolgens toe te passen op enkele concrete kwesties die te maken hebben met (individuele en collectieve) arbeidsverhoudingen.

De verhouding tussen individu en collectief kan men vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines belichten: filosofie, economie, sociologie. Daarbij blijkt telkens weer dat men die verhouding vanuit twee richtingen kan benaderen. In de ene benadering staat het individu centraal en beargumenteert men vervolgens dat er ook een rol voor het collectief is of kan zijn; in de andere benadering vormt het collectief het uitgangspunt en geeft men aan welke ruimte daarbinnen bestaat voor het individu.

Het individu als uitgangspunt: de neoklassieke en liberale benadering

De benadering waarin het individu het uitgangspunt vormt is kenmerkend voor het neoklassieke economische paradigma, maar ook voor de liberale benadering in de politieke filosofie. In de neoklassieke theorie staat het individuele nut centraal. Deze theorie neemt aan dat het individu zelf het beste weet wat goed voor haar/hem is en daarom is individuele keuzevrijheid een noodzakelijke voorwaarde om iedereen in staat te stellen om maximaal nut of geluk te realiseren. Dit is ook de kern van John Stuart Mills (1966/1869) visie op het utilitarisme (in zijn essay *On Liberty*) en Isaiah Berlins interpretatie van negatieve vrijheid (Berlin, 1969). Dit betekent echter niet dat er in deze benadering geen enkele ruimte is voor het collectief. In de neoklassieke theorie wordt gewezen op het bestaan van zogeheten publieke goederen, die zich kenmerken door het feit dat ook anderen dan degenen die deze goederen voortbrengen, ervan profiteren. Publieke goederen zijn niet-uitsluitbaar en niet-rivaliserend. Het klassieke voorbeeld is een dijk: iedereen die zich achter een dijk bevindt, wordt erdoor beschermd (niet-uitsluitbaar) en bescherming van de een leidt niet tot minder bescherming van de ander (niet-rivaliserend). Defensie is een ander bekend voorbeeld. Omdat ook degenen die er niet aan bijdragen van een publiek goed profiteren, kunnen deze volgens de economische theorie het beste worden gefinancierd uit voor iedereen verplichte belastingen. Het publieke goed wordt daarmee een collectief goed.

Bij nadere beschouwing blijken veel meer goederen een publiek karakter te hebben, in de zin dat ook anderen er baat bij kunnen hebben (zgn. positieve externe effecten). Denk aan inenting tegen een besmettelijke ziekte en riolering (die de verspreiding van ziekten remmen), onderwijs (dat nodig is voor een goed opgeleide bevolking) en sociale zekerheid (die een grote terugval in inkomen voorkomt en de gevolgen van een crisis dempt). In beginsel laat de neoklassieke theorie dus heel wat ruimte voor collectieve arrangementen. Maar wel zullen deze steeds moeten worden beargumenteerd met de redenering dat anderen er (ook) baat bij hebben.

Het collectief als uitgangspunt: sociologie en communitarisme

In de 'klassieke' sociologische benadering vormt, haast per definitie, de groep of het collectief het uitgangspunt.¹ De mens is een sociaal dier en kan alleen bestaan in een sociale context. Die bepaalt dan ook in hoge mate zowel de mogelijkheden als de beperkingen voor individueel gedrag. Individuele preferenties worden immers gevormd door socialisatieprocessen, terwijl het gedrag onderworpen is aan sociale normen, die ofwel worden geïnternaliseerd ofwel worden afgedwongen. In de politieke filosofie vinden we de weerspiegeling hiervan zowel in marxistische of socialistische theorieën als in communitaristische theorieën. Kenmerkend voor de marxistische benadering is volgens Berlin (1969) de idee van positieve vrijheid. Dat is de vrijheid om daadwerkelijk een waardevol leven te kunnen leiden. Daarvoor volstaat het niet om vrijgelaten te worden, maar dient men over bepaalde hulpbronnen te beschikken. Welke hulpbronnen iedereen ter beschikking dienen te staan om een waardevol leven te kunnen leiden, wordt echter door het collectief bepaald. Volgens Berlin kan dit zover gaan – met verwijzing naar de toenmalige communistische regimes – dat de negatieve vrijheid van het individu daardoor sterk wordt ingeperkt. Zo gold in de communistische landen niet alleen een recht op arbeid, maar ook een arbeidsplicht, omdat arbeid noodzakelijk geacht werd voor een volwaardig leven. Wat het individuele belang is, wordt dan collectief vastgesteld.

In de communitaristische theorie staat de gemeenschap met zijn cultuur en traditie centraal (bijv. Sandel, 1982). Alle mensen zijn ingebed in een gemeenschap, met bepaalde waarden en normen die gelden voor alle leden van de gemeenschap. Individuele vrijheid kan in deze visie daarom nooit het hoogste goed zijn. Individuele vrijheid wordt altijd ingeperkt door de waarden en normen van de gemeenschap.

Hoezeer de economische en de sociologische benadering, of de liberale en de communitaristische filosofie ook van elkaar verschillen, geen van alle kiest alleen voor het individu of alleen voor het collectief. Het gaat altijd om een combinatie van beide, waarbij het zwaartepunt echter verschilt. Het is echter denkbaar dat men in de praktijk, vertrekkend vanuit tegenovergestelde posities, toch dicht bij elkaar uitkomt en een vruchtbaar compromis kan sluiten. We zullen dit illustreren aan de hand van twee concrete thema's die te maken hebben met de arbeidsverhoudingen.

Wat rechtvaardigt de cao?

Allereerst de collectieve arbeidsverhoudingen, in het bijzonder de collectieve arbeidsovereenkomst (cao). Vanuit een communitaristisch of marxistisch perspectief ligt de nadruk op de gemeenschappelijke belangen van de werknemers in een sector en is het het beste om deze belangen collectief te behartigen. Iedere werknemer maakt deel uit van de 'gemeenschap' van een onderneming of bedrijfstak en heeft in beginsel dezelfde rechten en plichten. Deze worden vastgelegd in een collectieve arbeidsovereenkomst (cao). De individuele arbeidsovereenkomst is, conform het vigerende recht in Nederland, hieraan ondergeschikt en mag dan ook niet strijdig zijn met de bepalingen in de cao. Individuele keu-

zevrijheid voor de werknemer of de werkgever is er alleen waar de cao dit nadrukkelijk open laat. In het algemeen zal dit alleen het geval zijn als die individuele keuzes niet op gespannen voet staan met het collectieve belang. Vanuit een liberaal of neoklassiek perspectief staat de individuele contractvrijheid centraal. De individuele arbeidsovereenkomst, die een individuele werkgever en een individuele werknemer met elkaar overeenkomen, is dan het uitgangspunt. Niettemin kan er ook in deze visie ruimte zijn voor collectieve afspraken indien deze (uiteindelijk) in het individuele belang zijn. Dit is, zoals reeds opgemerkt, het geval als er sprake is van publieke goederen. Een goed voorbeeld is scholing. Als een werkgever investeert in scholing van een medewerker, loopt hij het risico dat deze vervolgens wordt 'weggekocht' door een concurrent. Daarom is een sectoraal scholingsfonds in beginsel in het belang van alle werkgevers en werknemers in een sector en kan een bijdrage daaraan verplicht worden opgelegd. Een ander argument voor een collectieve arbeidsovereenkomst is dat deze zelf, doordat het een publiek goed is, bespaart op transactiekosten en dus goedkoper is dan wanneer alle arbeidsvoorwaarden in individuele onderhandelingen moeten worden vastgesteld. Het wordt lastiger in deze visie als er sprake is van evident irrationeel of kortzichtig gedrag, bijvoorbeeld als werknemers niet vrijwillig sparen voor hun pensioen. Sommige liberalen betogen dat mensen dan maar de gevolgen van hun eigen domme keuzes moeten dragen, anderen zullen tegenwerpen dat er uiteindelijk ook een algemeen belang mee is gediend dat werknemers een pensioen opbouwen, onder meer om te voorkomen dat zij later een overmatig beroep zullen doen op overheidsvoorzieningen. Hoewel de uitgangspunten geheel verschillend zijn, kan men vanuit beide perspectieven toch uitkomen bij een collectieve arbeidsovereenkomst die een zekere ruimte laat voor individuele keuzevrijheid. Het belangrijkste verschil is dat in de eerste benadering die individuele keuzevrijheid moet worden gerechtvaardigd door te laten zien dat deze niet strijdig is met collectieve belangen, terwijl in de tweede benadering juist moet worden beargumenteerd waarom aan de individuele keuzevrijheid beperkingen mogen worden opgelegd.

Wie is verantwoordelijk voor scholing?

Om de verhouding tussen individu en collectief op het terrein van arbeidsverhoudingen nader te illustreren is scholing een interessante en actuele casus. Vanuit een liberaal of neoklassiek perspectief geldt scholing primair als een individuele verantwoordelijkheid. Werknemers dienen in hun eigen loopbaan te investeren. Omdat bedrijven er echter ook belang bij hebben dat werknemers voldoende geschoold zijn (scholing heeft ook ten dele het karakter van een publiek goed), zou men dit vorm kunnen geven via een individueel scholingsbudget (een 'rugzakje') dat werknemers geleidelijk opbouwen en waar (ook) de werkgever aan bijdraagt. Werknemers zijn echter zelf verantwoordelijk voor het gebruik van dat budget. Zij moeten zelf een afweging maken welk soort scholing op welk moment voor hen het beste is om hun (toekomstige) *employability* veilig te stellen. Gebruiken zij hun budget niet tijdig of niet op een zinvolle wijze, dan moeten zij zelf de consequenties dragen als zij daardoor hun werk op een gegeven moment niet meer kunnen uitvoeren.

Vanuit een communitaristisch of sociologisch perspectief is scholing veel meer een collectieve verantwoordelijkheid. Dit heeft te maken met de beperkte rationaliteit van mensen (kortzichtigheid), maar ook met de sterk uiteenlopende behoeften aan scholing. Iemand die moet worden omgeschoold omdat haar/zijn beroep verdwijnt, heeft veel meer scholing nodig dan iemand die alleen haar/zijn kennis up-to-date hoeft te houden. Als iedereen eenzelfde scholingsbudget opbouwt, zal dit voor de eerste te weinig en voor de tweede te veel zijn. Scholing is bovendien niet alleen een investering in de eigen individuele verdiencapaciteiten, maar is ook een collectieve voorziening om de arbeidsmarkt goed te laten functioneren en grote tekorten of overschotten in bepaalde beroepen te voorkomen. Daarom dienen ook collectieve afwegingen te worden gemaakt in welke opleidingen er meer of minder wordt geïnvesteerd. Niettemin is het ook in dit tweede perspectief goed denkbaar dat men een individueel recht op scholing formuleert en daarvoor een budget reserveert. Het verschil met het eerste perspectief is dan gereduceerd tot de vraag of de individuele werknemer alleen over de besteding van het beschikbare scholingsbudget kan beslissen of dat dit een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van de werknemer, zijn werkgever en het scholingsfonds. Dat lijkt een overbrugbare tegenstelling waarover een compromis te sluiten moet zijn.

Wie behoort tot de onderneming?

Een tweede terrein waarop de verhouding tussen individu en collectief actuele vragen oproept, betreft de grenzen van de onderneming. Vanuit het sociologische en communitaristische perspectief is de onderneming een gemeenschap van mensen die een gemeenschappelijk doel nastreven, namelijk de continuering van een rendabele onderneming. De reden voor dit doel verschilt weliswaar – winst voor de ondernemer, baan- en inkomenszekerheid voor de werknemers – maar het is niettemin een gemeenschappelijk belang, waaraan het korte termijn individuele belang (maximale winst versus maximaal loon) ondergeschikt is. Dit betekent dat zowel de werkgever als de werknemer bereid is méér te doen dan alleen datgene wat in het formele arbeidscontract is vastgelegd. Dit zogenaamde psychologische contract is een belangrijke basis voor een succesvolle en duurzame arbeidsrelatie. Het kan bijvoorbeeld leiden tot zogeheten *organisational citizenship behaviour* of *extra role behaviour*, dat wil zeggen dat medewerkers bereid zijn iets te doen voor collega's of voor de organisatie als geheel zonder dat dit in hun taakomschrijving is vermeld en zij daarvoor (extra) beloond worden. Als dit de onderneming ten goede komt, profiteert uiteindelijk iedereen daarvan.

Vanuit het liberale of neoklassieke perspectief is de onderneming een zakelijke samenwerkingsrelatie tussen individuen die daarmee hun eigen belang nastreven. In de transactiekostentheorie wordt beargumenteerd dat een ondernemer een afweging maakt tussen de transactiekosten van het inkopen van de benodigde grondstoffen en halffabricaten op de markt versus deze zelf laten maken door zijn personeel ('make versus buy') (vgl. Coase, 1937; Williamson, 1975). Als kopen op de markt goedkoper is, zal hij de betreffende activiteiten niet zelf uitvoeren maar uitbesteden. Ook de werknemer is in deze theorie een rationele najager van zijn/haar eigen belang, die geneigd is tot opportunistisch gedrag.

Wie eenmaal is aangenomen, zal proberen tegen zo gering mogelijke inspanning een zo hoog mogelijk loon te verdienen. Een belangrijke opdracht voor de werkgever is in dit geval om de werknemer zodanig te monitoren en te prikkelen (bijv. door te dreigen met ontslag of een promotie in het vooruitzicht te stellen) dat deze een optimale prestatie levert. In deze visie hebben de werknemers geen enkele loyaliteit of commitment ten opzichte van het bedrijf en zal de werkgever werknemers alleen in dienst houden zo lang dit voor hem rendabel is.

De veranderingen die zich de afgelopen decennia in veel ondernemingen hebben voorgedaan, lijken een bevestiging te bieden voor de tweede benadering. Op tal van manieren hebben ondernemingen de (interne) hiërarchie van de arbeidsrelatie vervangen door (externe) marktrelaties. Dat hebben zij gedaan door productieactiviteiten uit te besteden (vaak naar lagelonenlanden: *offshoring*), door ondersteunende activiteiten uit te besteden (schoonmaak, catering, bewaking, ICT), door het formele werkgeverschap uit te besteden (uitzendkrachten, payroll) en door werkzaamheden te laten verrichten door zzp'ers. En het personeel dat zij nog wel zelf in dienst hebben, heeft steeds vaker een flexibel dienstverband. De ondernemersrol valt hierdoor steeds minder samen met de werkgeversrol, en de verantwoordelijkheden die verbonden zijn aan de werkgeversrol, worden zoveel mogelijk ontweken door met flexibele arbeidskrachten te werken. Deze trend lijkt te passen in een ontwikkeling waarbij de transactiekosten van externe marktrelaties dankzij ICT lager worden, terwijl de transactiekosten van (interne) vaste arbeidsrelaties hoger worden doordat werkgevers meer verantwoordelijkheden hebben gekregen (vooral bij ziekte en arbeidsongeschiktheid).

De vraag is nu of het eerste perspectief van de onderneming als gemeenschap zich onvermijdelijk steeds meer beperkt tot de werknemers in vaste dienst die nog wel een duurzame relatie met de onderneming hebben. Veel onderzoek wijst uit dat zaken als het psychologisch contract en *extra role behaviour* nog altijd een belangrijke rol spelen en waarschijnlijk in belangrijke mate (mede) het succes van een onderneming bepalen. Als dit echter voor een steeds kleiner deel van het personeel geldt, is het de vraag of dit nog een voldoende stevige basis biedt voor de continuïteit van de onderneming op de langere termijn. Een interessante gedachte is dat de gemeenschap van de onderneming zich niet zou moeten beperken tot de werkenden die formeel in dienst zijn, maar iedereen zou moeten omvatten die voor de organisatie werkt. De schoonmakers, kantine medewerkers, ingehuurde zzp'ers en uitzendkrachten maken net zo goed deel uit van die gemeenschap als de vaste medewerkers die de kerntaken van de onderneming uitvoeren. Dit zou tot uitdrukking moeten komen in het feit dat deze ingehuurde arbeidskrachten bijvoorbeeld ook aanspraak maken op bepaalde secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals scholing en medezeggenschap. Ton de Korte (2016) heeft dit beeldend uitgedrukt als het recht op een kerstpakket.

Nu is het niet goed denkbaar dat men aan alle arbeidskrachten die gedurende enige tijd in de onderneming aan het werk zijn, dezelfde rechten toekent. Zo ligt het niet in de rede om een uitzendkracht die gedurende een paar weken een zieke medewerker vervangt of een zzp'er die eenmalig een ICT-klus uitvoert, allerlei rechten op scholing te bieden. Logischer is het om dit te laten afhangen van de tijd die men aan de onderneming verbonden is. Zo zouden kantine medewerkers en schoonmakers die langdurig in de onderneming werken maar formeel in dienst zijn van een ander bedrijf, in beginsel evenveel aanspraak moeten

kunnen maken op scholing en medezeggenschap als medewerkers die even lang in dienst zijn. Aangezien het mogelijk is dat zij die aanspraken ook kunnen doen gelden bij het uitlenende (schoonmaak- of catering)bedrijf, is het denkbaar dat men hun de keuze laat bij welke onderneming zij die claims willen leggen (waarbij het uitlenende en inlenende bedrijf de kosten zouden kunnen delen). Omdat dergelijke arrangementen bijdragen aan een 'gelijk speelveld', doordat zij de kostenverschillen tussen de 'make'- en de 'buy'-keuze verkleinen, zou deze benadering ook kunnen aansluiten bij het neoklassieke perspectief op de onderneming waarin de individuele belangen van werkenden en van de ondernemer centraal staan.

Conclusie

In dit essay heb ik verschillende theoretische perspectieven op de verhouding tussen individu en collectief geschetst en deze geïllustreerd aan de hand van enkele voorbeelden die te maken hebben met de arbeidsverhoudingen. Hoewel er theoretisch een scherp onderscheid is tussen benaderingen waarin het individu het uitgangspunt vormt en benaderingen waarin het collectief het startpunt is, blijken de tegenstellingen bij nadere beschouwing niet zo zwart-wit. Ook in individualistische benaderingen is er doorgaans een rol voor het collectief en wie het collectief als uitgangspunt neemt, erkent doorgaans dat er ook ruimte dient te zijn voor het individu. Dit betekent dat men in de praktijk, ook als men vanuit verschillende theoretische perspectieven start, toch bij hetzelfde punt kan uitkomen en een vruchtbaar compromis kan sluiten.

Op het terrein van arbeidsverhoudingen is de vraag dan ook niet zozeer of de balans moet verschuiven van collectief naar individu of vice versa, maar welke combinatie van individu en collectief het beste werkt. Het zijn juist creatieve combinaties van individu en collectief die verschillende theoretische benaderingen in zich verenigen, die kunnen helpen om tot een vernieuwende aanpak van oude vraagstukken te komen.

Noot

- 1 Dit is niet het geval in de rationele-keuze-theorie, die qua uitgangspunten veel verwantschap heeft met de neoklassieke theorie.

Literatuur

- Berlin, I. (1969). Two concepts of liberty. In I. Berlin, *Four essays on liberty* (pp. 118-172). Oxford: Oxford University Press.
- Coase, R.H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
- De Korte, T. (2016). Een kerstpakket voor alle flexwerkers. *Zeggenschap*, 27(1), 18-20.
- Mill, J.S. (1966/1869). On liberty. In J.M. Robson (eds.), *A selection of his works* (pp. 1-147). London: Palgrave.
- Sandel, M.J. (1982). *Liberalism and the limits of justice*. Harvard: Cambridge University Press.
- Williamson, O.E. (1975). *Markets and hierarchies: Antitrust analysis and implications*. New York: The Free Press.