



Ict en organisatieverandering

Auteur(s):

Steijn, B.

*Bram Steijn is als Universitair Hoofddocent 'Arbeid en sociale ongelijkheid' verbonden aan de Afdeling Sociologie van de Erasmus Universiteit.***Verschenen in:**

ESB, 85e jaargang, nr. 4278, pagina D32, 2 november 2000

Rubriek:

Dossier: Ict, arbeid en scholing

Trefwoord(en):

epiloog

De wetenschap vindt uit, het bedrijfsleven past toe en de mens past zich aan', was een belangrijke slogan op de wereldtentoonstelling in 1933 in Chicago. Hoewel deze slogan gebruikt werd op een tentoonstelling die in het teken stond van de 'Century of Progress' blijkt er een in mijn ogen somber wereldbeeld uit, omdat voor een actief ingrijpen van de mens in processen van technologische en maatschappelijke verandering blijkbaar geen plaats is. Het lijkt wel alsof het geloof in natuurkrachten uit de prehistorie en het geloof in een almachtige God - waarbij het individu onderworpen is aan krachten die hem of haar overkomen -, heeft plaatsgemaakt voor een even machteloos geloof in de zegeningen van de wetenschap en de techniek. Hoewel de ideeën van de Verlichting aan de wieg hebben gestaan van de moderne wetenschapsbeoefening, lijkt voor een ander basisidee uit die tijd - de vrije wil van de mens - nauwelijks plaats. De mens kan blijkbaar niets anders doen dan afwachten welke nieuwe ontwikkelingen hem nu weer overkomen.

Terecht wijst Trommel er in zijn bijdrage op dat beschouwingen over ict vaak worden gekenmerkt door technologisch determinisme. Vaak lijkt men te denken: "We rijden wat technologie de samenleving of de organisatie binnen, en alles wordt vanzelf anders (en vooral beter)". Nadere analyse leert echter dat dit een misverstand is.

Ik zal zeker niet ontkennen dat de technologische ontwikkeling een belangrijke bron van maatschappelijke verandering is. Ik deel de visie van degenen die stellen dat de huidige technologische ontwikkelingen aan de basis staan van de derde industriële revolutie. Naar mijn mening is de kern van ict fraai onder woorden gebracht door Naisbett: "De werkelijke betekenis van de lancering van de Spoetnik is niet dat daardoor het tijdperk van ruimtevluchten werd geïntroduceerd, maar dat dit het tijdperk van wereldwijde satellietcommunicatie mogelijk heeft gemaakt." Ook de bijdragen in dit themanummer, waaruit bijvoorbeeld blijkt dat als gevolg van de toepassing van ict de manier waarop wij leren en (tele!)werken verandert, illustreren de gevolgen ervan op allerlei terreinen. Mijn centrale punt is echter dat de exacte uitkomst van deze technologische revolutie ongewis is en bovendien door menselijk handelen te beïnvloeden is.

Het technologisch determinisme waaraan velen lijden - vooral ook in beleidskringen en de politiek - is naïef. Niet voor niets mislukken veel automatiseringsprojecten. Men automatiseert in veel gevallen zonder zich te realiseren dat het uiteindelijk mensen zijn die met de nieuwe technologie moeten werken. Het al-oude adagium 'eerst organiseren, dan automatiseren', lijkt vaak vergeten. Zonnige beschouwingen over de effecten van ict op de kwaliteit van de arbeid, verliezen uit het oog dat deze positieve effecten zich alleen maar voordoen als tegelijkertijd met de introductie van ict ook *werkelijk* nieuwe vormen van organisatie worden ingevoerd. Trommel's beschouwing laat zien dat dit lang niet altijd het geval is.

Ooit heeft de inmiddels bijna klassieke studie uit 1988 van Zuboff *In the Age of the Smart Machine. The Future of Work and Power*, veel indruk op me gemaakt. Het kernidee van dat boek is dat men ict op twee manieren kan gebruiken, namelijk om te *automatiseren* of te *informatiseren*. Dit gaat naar mijn idee nog steeds op. In het eerste geval maak je van werknemers niet meer dan een soort robots; in het tweede geval geef je hen de mogelijkheid om daadwerkelijk actief met ict te werken.

Volgens velen vraagt de steeds turbulenter omgevingswaarmee organisaties te maken hebben om een flexibele structuur waarin werknemers op de werkvloer zelfstandig beslissingen moeten kunnen nemen. Dit impliceert uiteraard een strategie van informatisering en komt neer op empowerment van de betrokken werknemers. Het betekent echter ook dat diverse managementlagen in de organisatie een deel van hun macht moeten inleveren. In de praktijk gaat dit zeker niet zonder slag of stoot.

Slechts indien ict hand in hand gaat met informatisering van de betrokken arbeid is het terecht om te stellen dat zij verbonden is met professionalisering en een hogere kwaliteit van de arbeid; slechts dan zal er bij veel werknemers daadwerkelijk behoefte zijn aan levenslang leren.

Het positieve beeld over arbeid in de toekomst dat impliciet blijkt uit veel (beleidsmatige) beschouwingen over de effecten van de verdere diffusie van ict, is zeker een reële mogelijkheid. Of deze daadwerkelijk wordt gerealiseerd, is echter niet zozeer van de technologie zelf afhankelijk, alswel van de inzet van politici, managers en beleidsmakers op alle niveaus in de samenleving. De toekomst van arbeid is voor mensen te belangrijk om alleen aan het vrije spel van de maatschappelijke krachten over te laten. Het is daarom aan politici en beleidsmakers om de juiste prikkels toe te dienen, zodat de door Zuboff geschetste optie van informatisering van arbeid zich daadwerkelijk kan materialiseren.

ESB-Dossier Ict, arbeid en schooling:

Ten geleide:

L. van der Laan en M. Schoenmacker, [Werken in de digitale samenleving](#)

H. Hollanders, [Ict, de nieuwe motor van de economie](#)

Kader:

L. Borghans en B. ter Weel, [Hoe belangrijk zijn computervaardigheden?](#)

W.A. Trommel, [Ict, arbeid en sociaal beleid](#)

A. Gelderblom en J. de Koning, [Ict en levenslang leren](#)

Reactie:

A. de Grip, [De betekenis van 'electronische leeromgevingen'](#)

Telewerken:

M. van Klaveren, K.G. Tijdens en C. Wetzels, [Wie, waar en wanneer](#)

L. van der Laan, [Ruimte voor ict](#)

Epiloog:

B. Steijn, [Ict en organisatieverandering](#)
