



Reacties op krapte; scholing of beloning

Auteur(s):

Winden, P., van

De auteur is als onderzoeker werkzaam bij de divisie Arbeid en Onderzoek het Nederlands Economisch Instituut.

Verschenen in:

ESB, 86e jaargang, nr. 4321, pagina 660, 24 augustus 2001

Rubriek:

Monitor

Trefwoord(en):

arbeidsmarkt

Werkgevers zien scholing van werknemers als een belangrijk instrument om personeelsknelpunten te bestrijden. Toch heeft de krapte op de arbeidsmarkt slechts beperkt geleid tot een versterking van het arbeidsaanbod door scholing.

De sterke economische groei van de afgelopen jaren heeft geleid tot een toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Deze toenemende krapte is primair een probleem voor werkgevers. Door het versterken van het arbeidsaanbod kunnen werkgevers een structurele bijdrage leveren aan de oplossing van het Nederlandse krapteprobleem. Anderzijds kunnen bedrijven ook maatregelen nemen die wel een oplossing bieden voor de eigen personeelsknelpunten, maar nauwelijks bijdragen aan de vermindering van de landelijke krapte. Intensievere werving en loonsverhogingen hebben bijvoorbeeld met name invloed op de verdeling van het beschikbare menselijke kapitaal over bedrijven (concurrentie op de arbeidsmarkt), maar leiden slechts in beperkte mate tot een toename van de landelijke voorraad menselijk kapitaal.

In dit artikel beschrijven we trends in het menselijk kapitaal beleid (hrm-beleid) van bedrijven en relateren deze aan de toename en de omvang van de knelpunten op bedrijfs- en sectorniveau. Op basis hiervan gaan we na in hoeverre de periode van hoogconjunctuur heeft geleid tot een structurele versterking van het arbeidsaanbod in Nederland¹.

Methodologie

Het onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van de (meest recente) gegevens uit het osa-organisatiepanel over de periode van 1997 tot 1999. Bij de analyse van osa-gegevens is een gelaagde methodologie gehanteerd. De invloed van krapte op personeelsbeleid wordt beschreven op landelijk, sectoraal/regionaal, bedrijfs- en vacatureniveau. Hiermee worden achtereenvolgens de volgende vragen beantwoord:

- » Wat zijn de landelijke trends in het hrm-beleid van bedrijven?
- » Wat is de invloed van knelpunten op sectoraal/regionaal niveau op het hrm-beleid van individuele bedrijven?
- » Wat is de invloed van bovengemiddelde knelpunten (ten opzichte van soortgelijke bedrijven in dezelfde sector en regio) op het hrm-beleid van individuele bedrijven.
- » Welke maatregelen nemen bedrijven om moeilijk vervulbare vacatures op te vullen?

Voor het bepalen van de invloed van knelpunten op sectoraal/regionaal- en bedrijfsniveau zijn regressies uitgevoerd, waardoor gecorrigeerd is voor de invloed van andere factoren.

Maatregelen

In het osa-panel is aan werkgevers met moeilijk vervulbare vacatures gevraagd, welke maatregelen zij nemen om deze vacatures op te vullen. Deze werkgevers zien in 1999 een intensievere werving (78 procent) en het opleiden van nieuwkomers (58 procent) en van zittend personeel (40 procent) als de belangrijkste instrumenten om de knelpunten te bestrijden. Het uitbesteden van taken (33 procent), het verhogen van lonen (30 procent), het verlagen van functie-eisen (18 procent) en het aanpassen van arbeidstijden (11 procent) krijgen een lagere prioriteit.

De grote aandacht voor scholing wekt de verwachting dat bedrijven als gevolg van de groeiende krapte in toenemende mate structureel investeren in de kwaliteit van de voorraad menselijk kapitaal. De ontwikkelingen tussen 1997 en 1999, een periode van groeiende krapte op de arbeidsmarkt, tonen echter een ander beeld. Sinds 1997 zetten werkgevers steeds vaker in op het verhogen van salarissen (+ tien procent), het intensiveren van de werving (+ vijf procent) en het verlagen van de functie-eisen (+ vijf procent) als maatregel om moeilijk vervulbare vacatures te vullen. De aandacht voor scholing van nieuwkomers (+ twee procent) en zittend personeel (+ twee procent) is in dezelfde periode slechts licht gestegen.

Personeelsbeleid in vogelvlucht

Sinds 1995 lijken bedrijven met moeilijk vervulbare vacatures steeds vaker in te zetten op maatregelen die weliswaar leiden tot een verbetering van hun relatieve positie op de arbeidsmarkt, maar slechts in beperkte mate een maatschappelijk rendement afwerpen. De vraag is nu of hier sprake is van een landelijke trend. [tabel 1](#) geeft een samenvatting van de belangrijkste landelijke ontwikkelingen in het personeelsbeleid. Verder wordt ingegaan op de intensiteit van het personeelsbeleid in sectoren en regio's (gecombineerd) en bij individuele bedrijven met een bovengemiddelde omvang en/of groei van knelpunten in de personeelsvoorziening².

Tabel 1. Het gevoerde personeelsbeleid tussen 1997 en 1999 per beleidsgebied; landelijk, bij sectoren/regio's met bovengemiddelde knelpunten en bij individuele bedrijven met bovengemiddelde knelpunten

beleidsveld	beleid tussen 1997 en 1999		
	landelijke ontwikkeling	bij sectoren/regio's met rel. grote (toename) knelp. t.o.v. andere sectoren/regio's	bij bedrijven met rel. grote t.o.v. soortgel. bedr. in zelfde sector/regio
werving	0	--	++
lagere eisen bij aanname	++	?	0
scholing	++	0	+(+)
secundaire arbeidsvoorw.	++	+++	++
loon	+++	+++	+++

0: gelijk gebleven; +,-: licht gestegen/gedaald; ++,-,: sterk gestegen/gedaald; +++,-,: zeer sterk gestegen/gedaald

[tabel 1](#) bevestigt dat knelpunten in de personeelsvoorziening een oprijvend effect hebben op de loonontwikkeling en op het niveau van de secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit geldt op alle niveaus, dus zowel voor individuele bedrijven met bovengemiddelde knelpunten ten opzichte van de sector, voor sectoren met bovengemiddelde knelpunten ten opzichte van andere sectoren en voor de Nederlandse economie als geheel. De invloed van knelpunten op het wervingsbeleid, aannamebeleid en scholingsbeleid is minder eenduidig te bepalen. Hieronder gaan we nader in op de ontwikkelingen binnen de onderscheiden beleidsgebieden.

Ontwikkelingen per beleidsgebied

Werving

In tijden van krapte besteden werkgevers naar verwachting meer aandacht aan de werving van personeel. Toch is er landelijk gezien tussen 1997 en 1999 nauwelijks sprake van een toename in de wervingsinspanningen of van een verschuiving in de keuze voor verschillende wervingskanalen. In de sectoren en regio's met de grootste knelpunten wordt zelfs minder intensief geworven. Een mogelijke verklaring is gelegen in het door de krapte afgenomen rendement van werving, met name in de sectoren met de grootste knelpunten. Een veel aangegeven reden voor de moeilijke vervulbaarheid van vacatures is dan ook het gebrek aan sollicitanten.

Bedrijven met relatief grote knelpunten ten opzichte van hun sector-regiosegment werven wél intensiever, met name via advertenties en door het inschakelen van arbeidsbemiddelaars, zoals uitzend-, wervings- en arbeidsbureaus. Een mogelijke verklaring is dat voor bedrijven met de grootste knelpunten het rendement van een extra geworven werknemer hoger is dan voor de relevante concurrenten op de arbeidsmarkt. In dit geval kan werving een rendabel instrument blijven, zelfs als de investering in werving tot weinig sollicitanten leidt.

Aannamebeleid

Naast intensiever werven is het verlagen van functie-eisen een instrument om nieuwe werknemers te vinden. Dit middel lijkt met name te worden ingezet door bedrijven met moeilijk vervulbare vacatures. Landelijk gezien is er een trend om bij aanname meer aandacht te besteden aan leergierigheid en geschiktheid en minder vaak te vragen naar een specifieke beroepsopleiding. In het verlengde hiervan is ook de aandacht voor opleidingen op de werkplek ('training on the job') toegenomen. Deze trend lijkt echter algemeen te zijn en wordt nauwelijks beïnvloed door de toegenomen knelpunten bij bedrijven.

Als werkgevers als gevolg van de krapte hun eisen aan nieuw personeel verlagen, kan dit op termijn leiden tot een mindere toerusting van het personeel voor het toekomstige werk. Bedrijven met relatief grote of groeiende knelpunten in de personeelsvoorziening geven dan ook een negatievere inschatting van de toerusting van het zittend personeel. De gemiddelde Nederlandse werkgever schat de toerusting van zijn personeel in 1999 echter niet somberder in dan in 1997.

Scholing...

In een kennisintensieve informatiemaatschappij is scholing van zittende en nieuwe werknemers van cruciaal belang voor het aanpassen van beschikbare kennis en vaardigheden aan een snel veranderende omgeving. In tijden van krapte is scholing eens te meer van belang ter overbrugging van eventuele kwalitatieve discrepanties tussen arbeidsvraag en arbeidsaanbod. Landelijk gezien is het aantal gevolgde interne en externe cursussen vanaf 1997 dan ook sterk gegroeid. Nadere analyse laat echter zien, dat deze stijging slechts voor een beperkt deel het gevolg is van de toegenomen krapte op de arbeidsmarkt.

...ten opzichte van andere sectoren en regio's...

De krapte in een bepaald sector-regio-segment ten opzichte van andere sectoren en regio's blijkt namelijk nauwelijks bij te dragen aan de inspanningen van bedrijven op het gebied van scholing. De meest waarschijnlijke reden hiervoor is dat investeren in scholing voor de werkgever alleen rendeert als de werknemer bij dezelfde werkgever blijft. In de afgelopen jaren is de externe mobiliteit echter, mede onder invloed van de krapte, sterk toegenomen. In het osa-panel kan helaas geen onderscheid worden gemaakt tussen externe mobiliteit binnen sectoren en externe mobiliteit tussen sectoren. Door een baanwisseling kan een werknemer zijn door (niet bedrijfsspecifieke) scholing toegenomen kwalificaties aanbieden aan een andere werkgever, die daarvoor geen investering heeft hoeven te doen. Verder onttrekt scholing in veel gevallen de werknemer tijdelijk uit het arbeidsproces, hetgeen vanuit werkgeversperspectief in een periode van grote knelpunten in de personeelsvoorziening niet wenselijk is.

...ten opzichte van eenzelfde sector en regio

Bedrijven met relatief grote knelpunten ten opzichte van soortgelijke bedrijven in dezelfde sector en regio investeren wél bovengemiddeld in scholing van werknemers. Werkgevers met moeilijk vervulbare vacatures geven eveneens aan scholing als belangrijk instrument te zien bij het bestrijden van de personeelsknelpunten. Mogelijk is voor bedrijven met de grootste knelpunten het rendement van scholing van werknemers hoger dan voor de relevante concurrenten op de arbeidsmarkt in dezelfde sector en regio. In dit geval kan scholing een rendabel instrument blijven, zelfs als de investeringen in werknemers deels ten goede komen aan andere werkgevers ('hold-up'-probleem).

Arbeidsvoorwaarden

Schaarse goederen zijn duur. De groeiende krapte op de arbeidsmarkt heeft zich dan ook vertaald in betere primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden voor werknemers. Vooral de lonen zijn tussen 1997 en 1999 sterk gestegen, bijna anderhalf procentpunt sterker dan in de periode 1995-1997. Deze stijging is met name gerealiseerd in bedrijven en sectoren met bovengemiddelde knelpunten op de arbeidsmarkt. De schaduwzijde van de primaire logica achter de loonstijgingen (schaars = duur) is het gevaar van de loon-prijsspiraal, met alle negatieve gevolgen voor de economie van dien.

Op het gebied van de secundaire arbeidsvoorwaarden lijkt de toegenomen krapte te hebben geleid tot het vaker voorkomen van prestatiebeloning, betaald overwerk, en regelingen voor kinderopvang en flexpensioen (ten koste van de vut). Deze vier arbeidsvoorwaarden kunnen dan ook direct gerelateerd worden aan de toegenomen knelpunten. Prestatiebeloning en betaald overwerk hebben naar verwachting een positief effect op de inzet van het zittend personeel. Kinderopvang en flexpensioen kunnen een positieve bijdrage leveren bij het betrekken en behouden van vrouwen en ouderen bij het arbeidsproces. Verrassend genoeg lijken knelpunten in de personeelsvoorziening geen effect te hebben gehad op de flexibele inzet het hanteren van variabele werktijden of flexibele jaarroosters.

Conclusies

De toegenomen krapte op de arbeidsmarkt heeft met name geleid tot het verbeteren van de (vooral primaire) arbeidsvoorwaarden en staat in die zin in het teken van concurrentie tussen werkgevers op de arbeidsmarkt. Deze verbeterde arbeidsvoorwaarden zijn met name van invloed op de kosten van arbeid. De krapte heeft slechts in beperkte mate geleid tot een (maatschappelijk rendabele) versterking van het arbeidsaanbod. In de sectoren met de grootste knelpunten heeft de krapte nauwelijks geleid tot een verhoging van de investeringen in de scholing van werknemers. Alleen de werkgevers met de moeilijkst vervulbare vacatures en werkgevers met grote knelpunten ten opzichte van hun concurrenten in dezelfde sector en regio besteden meer aandacht aan scholing van werknemers.

Een mogelijke verklaring voor het geschetste beleidspatroon is de sterk toegenomen externe mobiliteit van werknemers. De interne mobiliteit is vanaf 1997 daarentegen zelfs licht gedaald. Door het maken van een externe overstap effectueert een werknemer zijn toegenomen macht op de arbeidsmarkt en kan deze te gelde maken in termen van verbeterde arbeidsvoorwaarden. Teneinde het zittend personeel te behouden worden werkgevers in toegenomen mate gedwongen de arbeidsvoorwaarden te verbeteren.

Verder maakt de toegenomen externe mobiliteit investeringen in scholing minder aantrekkelijk voor werkgevers. Investeren in scholing werpen met name rendement af voor een bedrijf als het in de betrokken werknemers geïncorporeerde human capital voor de werkgever behouden blijft. De human capital theorie leert dan ook dat externe mobiliteit de oorzaak kan zijn van een maatschappelijke onderinvestering in (niet bedrijfsspecifieke) scholing.

Hiermee is gelijk ook de belangrijkste behoefte aan beleid op sectoraal en landelijk niveau gedefinieerd. Scholing van werknemers dient aantrekkelijker te worden gemaakt voor werkgevers. De meeste sectoren kennen dan ook een opleidingsfonds (o&o-fonds), waaraan individuele werkgevers jaarlijks een in de cao vastgestelde bijdrage leveren. Op deze wijze worden de kosten voor sectorspecifieke opleidingen verdeeld over alle mogelijke belanghebbenden. De praktijk leert echter dat de middelen uit deze fondsen worden onderbenut. Dit geeft aan dat het voor werkgevers aantrekkelijker moet worden gemaakt gebruik te maken van deze middelen, mogelijk door een verdergaande financiële tegemoetkoming in de scholingskosten van werknemers.

Een tweede, hiermee samenhangend punt is het voorkomen van een ongezonde concurrentie op arbeidsvoorwaarden. Een verbetering van de arbeidsvoorwaarden is op zichzelf niet slecht, mits hier een toegenomen waarde van de geleverde arbeid, en daarmee een beter gekwalificeerd arbeidsaanbod tegenover staat

1 De gepresenteerde gegevens zijn afkomstig uit het onderzoek *Krapte op de arbeidsmarkt*; werkgeverreacties dat het Nederlands Economisch Instituut heeft uitgevoerd in opdracht van de OSA.

2 Gegevens over landelijke ontwikkelingen zijn afkomstig uit hoofdstuk 5. van genoemdrapport. Gegevens over het beleid op sector/regioniveau als gevolg van bovengemiddelde knelpunten komen uit paragraaf 7.4. De uitkomsten van de analyses op bedrijfsniveau zijn beschreven in hoofdstuk 6.

