



The good, the bad en the ugly

Over (on)rechtvaardigheid in banen en loopbanen

Jouke Post

Waarom is het goed, terecht of rechtvaardig dat een *bepaald* persoon *bepaald* werk doet? Hoe rechtvaardigen we de grote kwalitatieve verschillen in de verdeling van banen over mensen? En meer concreet: waarom hebben sommige mensen goed en leuk werk, zoals de meesten van ons, en anderen slecht, onplezierig en ongezond werk, zoals arbeidsmigranten? Deze zomer herlas ik een interessant en prikkelend boek dat relevante aanknopingspunten biedt voor juist deze vragen.

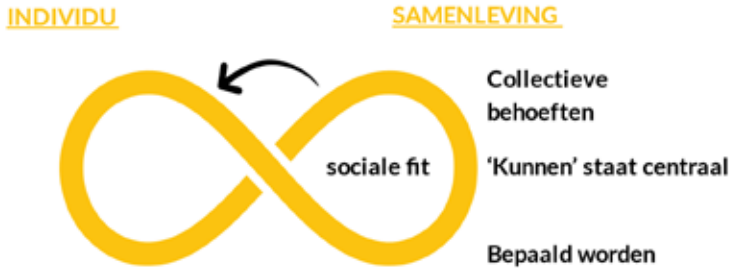
In *Just Work* (2006) behandelt politiek filosoof Russel Muirhead veel loopbaangerelateerde kwesties. Ze draaien om de morele grondslagen van de verdeling van arbeid in een samenleving. Het concept van fit (ook wel: matching of geschiktheid) begeleidt zijn zoektocht naar antwoorden. Het boek vormt een rijke aanvulling op traditionele en bekende matchingstheorieën over loopbaanontwikkeling, zoals die van Parsons en Holland. Naar mijn mening bestaat de toegevoegde waarde van dit boek uit het verbinden van de concepten van fit en matching aan collectieve en democratische waarden, zoals rechtvaardigheid en vrijheid. Ik zal de argumenten van Muirhead in dit artikel samenvatten en afsluiten met belangrijke lessen voor mijzelf en het vakgebied van loopbaanbegeleiding.

Sociale fit

Voor het beantwoorden van bovengenoemde fundamentele vragen onderscheidt Muirhead twee soorten fit: sociale fit en persoonlijke fit. De eerste soort fit kan treffend geïllustreerd worden aan de hand van Plato's *De Staat*, geschreven in 380 v. Chr. In deze dialoog tussen Socrates en een aantal

anderen wordt de vraag gesteld hoe een 'eenvoudige stad' adequaat georganiseerd kan worden, inclusief de verdeling van arbeid: wie doet wat en vooral *waarom*? Dat mensen zich het beste kunnen specialiseren in bepaald werk is voor Socrates evident, want dan produceren ze zowel meer als beter werk. Maar wat bepaalt de aard van die specialisatie, wat maakt iemand de *'juiste persoon op de juiste plaats'*?

De basis voor een juiste of rechtvaardige verdeling van arbeid is volgens Socrates de natuurlijke aanleg van mensen: *"de een heeft een aanleg voor deze en de ander voor een andere functie."* Mensen krijgen rollen en taken toebedeeld die passen bij hun individuele aard en aanleg. De volgende vraag is natuurlijk hoe deze verschillen in aanleg tussen individuen verklaard en ook gerechtvaardigd kunnen worden. Plato heeft uiteindelijk een mythe nodig om dit verschil tussen mensen te rechtvaardigen. In deze mythe krijgen mensen bij hun geboorte verschillende metalen in hun ziel gemengd, die de verschillende klassen van de stad vormen. Deze metalen bepalen voor welke beroepen iedereen geschikt is.

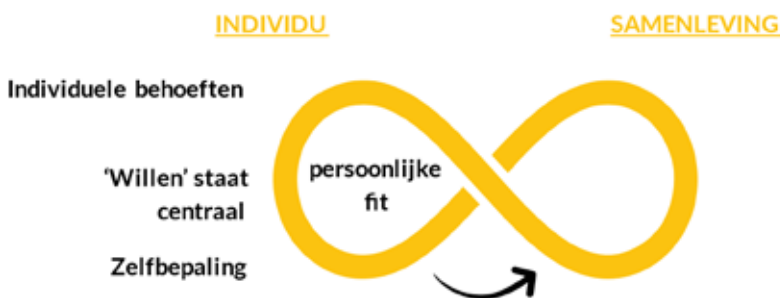


Figuur 1. Kenmerken van sociale fit.

Deze antieke benadering van geschiktheid is in de ogen van Muirhead een illustratie van 'social fit' (figuur 1): de vraag wie welk werk zou *kunnen*, maar op de keper beschouwd ook zou *moeten* doen, wordt in de eerste plaats bepaald door waar iemand de meeste waarde of nut toevoegt in het collectieve belang. Het aangeboren 'vermogen' of 'kunnen' is hierbij bepalend voor zijn of haar geschiktheid. Er is een mythe voor nodig, en later in de geschiedenis een religieuze of politieke moraal, om deze verdeling te rechtvaardigen. In die mythe of moraal verdienen sommigen betere banen en loopbanen dan anderen. Individuele vrijheid en keuze hebben weinig tot geen plaats in deze rangschikking: het individu schikt zich in zijn geschiktheid naar en voor het grote geheel. Gedurende het grootste deel van de geschiedenis zijn loopbanen bepaald geweest door vooral dit type externe factoren.

Persoonlijke fit

Sinds de 19e eeuw vond er een zeer gestage verandering plaats in deze sociale hiërarchie, onder andere in West-Europa. Belangrijke motor van deze verandering was het proces van industrialisatie. Niet zozeer afkomst en achtergrond, maar talent en prestaties begonnen de sociale positie te bepalen. Er ontstaat ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en dit biedt kansen voor sociale mobiliteit. Onderwijs krijgt een sleutelpositie in deze nieuwe, meritocratische dynamiek. Muirhead vat deze verschuiving in het denken over fit en matching samen onder de noemer 'personal fit' (figuur 2): de kwaliteiten en verlangens van het individu vormen de primaire oriëntatie in iemands loopbaanontwikkeling, en er worden studie- en werkrollen gezocht die hierbij aansluiten. Beslissend en sturend in dit type fit zijn 'vrijheid' en 'willen'.



Figuur 2. Kenmerken van persoonlijke fit.

Het combineren van de twee soorten fit

In de indeling van Muirhead kan matching dus benaderd worden vanuit een sociaal, publiek en collectief perspectief (social fit), en ook vanuit een individueel perspectief en belang: de voorkeuren en kenmerken van de persoon (personal fit). Sociale fit en persoonlijke fit zijn zowel tegengesteld als complementair; ze kunnen ook tegelijkertijd worden gebruikt. Het is duidelijk dat in het werkveld van loopbaanbegeleiding en jobcoaching de doctrine van persoonlijke fit leidend is: de begeleiding is geworteld in de overtuiging en ook het ideaal dat mensen werk willen en kunnen doen dat het beste bij hun eigenschappen past.

De moeilijkheid om sociale fit te combineren met persoonlijke fit weerspiegelt provocerende vragen in het hart van rechtvaardigheid: kunnen we allemaal krijgen wat we 'verdienen', en ondertussen óók onze bijdrage leveren aan het algemeen welzijn? Wanneer sommigen werk doen dat slecht bij hen past (persoonlijke fit), zoals arbeidsmigranten, maar bijdraagt aan belangrijke collectieve doelen (sociale fit), komt deze vraag nog scherper in beeld. Waarom krijgen mensen die het noodzakelijke en nuttige werk doen dat *bijna niemand anders wil doen*, nauwelijks erkenning en een laag loon? Muirheads boek legt deze *'ongemakkelijke waarheden'* van onze huidige arbeidsmarkt en loopbaanontwikkeling scherp en diepgaand bloot. Werk en loopbanen zijn evident ongelijk en oneerlijk verdeeld. We praten makkelijk en graag over loopbanen in de positieve en opbouwende zin, over sterke punten en talenten, drijfveren, jobcrafting en zelfregie. Maar veel banen en daarmee ook loopbanen zijn ronduit armoedig en zelf deprimerend. In een doorsnee distributiecentrum van een supermarktketen bestaat 80 % van de werknemers uit arbeidsmigranten. De gemeente wil vaak wel de lusten van de werkgelegenheid, maar niet de lasten van de huisvesting van de Poolse en Oekraïense werknemers. Arbeidsmigratie wordt volledig overgelaten aan de markt, en dat blijkt veel knelpunten en politieke spanningen op te leveren (Adviesraad Migratie, 2023). De schaarse aandacht

voor deze banen en loopbanen komt vooral van de politiek en de vakbond, en veel minder van ons als loopbaanprofessionals.

Kunnen we allemaal krijgen wat we 'verdienen' en ondertussen óók onze bijdrage leveren aan het algemeen welzijn?

Fit als regulatief ideaal

Uiteindelijk concludeert Muirhead dat sociale fit en persoonlijke fit moeilijk te verzoenen zijn en als onverenigbaar moeten worden beschouwd. Sociale fit geeft te veel prioriteit aan wat nodig en nuttig is voor het algemeen belang en veronachtzaamt de voorkeuren van het individu. Rechtvaardigheid vereist o.a. dat de belangen van individuen tellen (*'aan ieder wat hem toekomt'*), en de eenzijdigheid van sociale fit is daarom niet geschikt voor dat doel. Persoonlijke fit is een waardevol streven, maar voor veel werknemers zal het de beloften van vrijheid en zelfverwezenlijking niet kunnen waarmaken. Want zelfs in geavanceerde economieën bestaat nog steeds werk dat niet in overeenstemming is met de voorkeuren en waardigheid van de mensen die dat werk doen. Dit wordt *precaire arbeid* genoemd, werk dat o.a. gekenmerkt wordt door onregelmatige en onzekere werktijden, tijdelijke contracten en weinig tot geen vrijheid of autonomie. Door de betreffende werknemers wordt hun werksituatie bovenal als *onwenselijk* gezien, zoals zo treffend en wrang wordt geïllustreerd in de film van Ken Loach *Sorry, we missed you*. Voor Nederland heeft Jeroen Bergeijk deze onderkant van de arbeidsmarkt in beeld gebracht in zijn boek *Undercover aan het werk*: de postbezorging, klantenservice, en de bagage-afhandeling op Schiphol blijken allemaal behoorlijk schrijnende kenmerken te bezitten.

Het ideaal van geschiktheid en fit vormt een zogenaamd *regulatief ideaal* voor politici, beleidsmakers

en voor ons als professionals: een ideaal dat niet gemakkelijk te bereiken is, maar wel het nastreven waard. Het weerspiegelt in de ogen van Muirhead de spanning die inherent is aan de aard van werk, dat wil zeggen de spanning tussen noodzaak en vrijheid, tussen werk als last en werk als lust. Deze duellerende mogelijkheden van werk hebben altijd bestaan en moeten gezien worden als de essentie van werk (zie ook Komlosy, 2018). Werk zal nooit perfect passen bij onze vrijheid en onze wil en zal altijd elementen van discipline, aanpassing en soms dwang bevatten. Maar het regulatieve ideaal van fit onderstreept wel onze waardigheid als werkend mens en biedt een moreel woordenboek om aan te geven waarom bepaalde arbeid een aanslag is op diezelfde waardigheid, bijvoorbeeld gedwongen arbeid in zogenaamde sweatshops in de kledingindustrie. Bovendien is er tussen een slechte en minimale sociale fit en een goede en optimale persoonlijke fit enorm veel ruimte voor verbetering.

Goed werk als conditie voor zinvol werk

Muirheads analyse biedt ons een sterke onderbouwing voor de strijd voor goed (*decent*) en werk en duurzame loopbanen. Zowel het ontwerp als de arbeidsomstandigheden van onzeker, monotoon en bijvoorbeeld repetitief werk vereisen duidelijk aanpassingen ten goede. Mensonwaardig werk is een

keuze en sommige mensen (b)lijken ongelijker te zijn dan anderen, zo stelt emeritus hoogleraar Frank Pot (2023). Hij pleit, in overeenstemming met Muirhead, voor het realiseren van objectief 'goed werk', in de context, als een *voorwaarde* voor subjectief 'zinvol werk', op individueel niveau (figuur 3). Ook Blustein (2023) concludeert dat 'decent work' voorafgaat aan én een conditie vormt voor *meaningful work*.

Voor 'goed werk' zijn inmiddels meer dan voldoende en wetenschappelijk onderbouwde criteria voorhanden (Pot, 2022). Het doet recht doet aan minimale standaarden voor de zogenaamde 4 A's van arbeid: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Concreet gaat dit bijvoorbeeld om: loon, werktijden, autonomie en mogelijkheden tot leren (Van der Gaag, 2023). Het feit dat de lonen van onaantrekkelijk werk, zoals precare arbeid, niet omhoog gaan, zoals vanuit gangbaar economisch perspectief logisch zou zijn, toont volgens De Beer (2022) bovendien aan dat het prijsmechanisme op de arbeidsmarkt in deze sectoren niet werkt. Getuige de titel van zijn recente boek, *De mythe van de arbeidsmarkt*, hebben we volgens De Beer daarom nog steeds te maken met een mythe, zij het een andere dan die uit de tijd van Plato.

INDIVIDU

SAMENLEVING



Figuur 3. De samenhang tussen zinvol en goed werk.

Conclusies

Loopbanen spelen zich af op het snijvlak van individu en samenleving. Enerzijds is er het aanbod van arbeid, dus de kiezende scholier, student, werkende of werkzoekende. Anderzijds is er de vraag naar arbeid, dus de set van taken, baan, organisatie of opdrachtgever. De Vos (2016) duidt loopbanen aan als een speelveld. Het perspectief van Muirhead helpt de loopbaan óók en zelfs beter op te vatten als een spanningsveld, namelijk tussen enerzijds het individu op microniveau (personal fit) en anderzijds de context op meso- (o.a. arbeidsorganisatie) én macroniveau (samenleving, economie), dus social fit. Door dit boek te lezen en me in de aangereikte thema's te verdiepen heb ik twee belangrijke lessen geleerd.

Ten eerste realiseer ik me beter dat de wereld van werk zoals we die nu toevallig aantreffen, een contingentie is, dat wil zeggen niet noodzakelijk: het had ook (heel) anders kunnen zijn. En de tweede les is het logische gevolg van dit besef: het hoeft niet zo te zijn en dus ook niet zo te blijven. Denken in termen van sociale en persoonlijke fit en 'goed werk' biedt ons een adequaat en genuanceerd kader om de wereld van werk, banen en loopbanen te repareren, herbouwen en vorm te geven, zodat deze beter lijkt op het ideaal van sociale rechtvaardigheid. ■

Referenties

- Adviesraad Migratie (2023). *Arbeidsmigratie: Oplossing voor economie en demografie?* Den Haag.
- Blustein, D., Lysov, E.I. & Duffy, R.D. (2023) Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Behavior*. 10: 14.1-14.26.
- De Beer, P. (2022). *De mythe van de arbeidsmarkt*. Brussel: VUBPress.
- De Vos, A. (2016). *Loopbanen in beweging*. Acco.
- Komlosy, A. (2018). *Work. The last thousand years*. Londen: Verso.
- Muirhead, R. (2004) *Just Work*. Harvard University Press.
- Plato. (2021). *De ideale staat*. Atheneum-Polak & Van Gennep.
- Pot, F. (2022). Onderzoek naar bullshit jobs: 'jumping to conclusions'. In: *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, april 2022.
- Pot, F. (2023). Mensonwaardig werk is een keuze. In: *Socialisme en democratie*. Jaargang 80; no.5.
- Van der Gaag, S. (2018). *Als je er wat op te zeggen hebt... Individuele en collectieve arbeidsrelaties van precair werkenden in beeld*. De Burcht, wetenschappelijk bureau van de vakbeweging. Publicatie nr. 18.



Simone Schenk

Jouke Post is als onderzoeker verbonden aan het lectoraat Employability Transition van de Saxion Hogeschool. Daarnaast is hij als loopbaanexpert verbonden aan James, loopbaandienstverlening vanuit de vakbond CNV. j.post@saxion.nl