

GIDS

SIGNAAL

Gids Signaal is het extra nieuwsmagazine van de Gids voor Personeelsmanagement

jaargang 2 september - 2004

Nieuwe hoop op banen

MB - Voorzichtig optimisme maakt zich meester van Neerlands economie. Het is allemaal nog wat dunnetjes maar de meeste recente werkloosheidscijfers geven de burger toch weer moed.

Na een verdubbeling in de afgelopen drie jaar, lijkt de werkloosheid nu eindelijk onder controle. Het CBS meldt opnieuw een daling van het aantal mensen zonder baan. Economen zijn blij verrast maar waarschuwen voor al te juichende reacties.

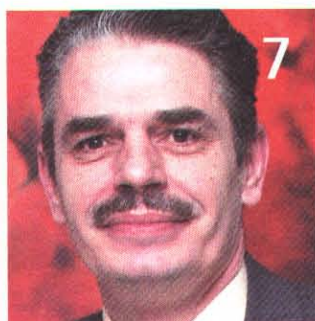
In mei, juni en juli daalde de werkloosheid naar 6,4 procent. Met andere woorden, in die maanden zaten 485 duizend mensen werkloos thuis. Zij willen een baan van meer dan twaalf uur per week. Het CWI, dat alle mensen op zoek naar werk inschrijft, zag in juli daarentegen nog een verslechtering van de

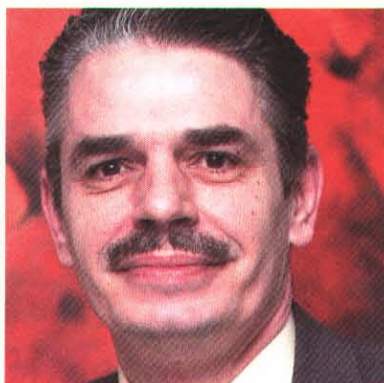
arbeidsmarkt. Volgens het CWI nam het aantal werkzoekenden zonder baan in juli toe met 4100 tot ruim 695 duizend. Daaronder zitten veel bouwvakkers en onderwijzers. Vandaar ook dat de reacties nog wat terughoudend zijn. Weliswaar verwachten economen dat de groei zal doorzetten, maar zij houden ernstig rekening met een tijdelijke opleving van de werkloosheid. Een laatste stuip trekking als het ware. Door de positieve berichten over de economie herleeft bij mensen de hoop op een baan, met als gevolg dat werklozen die het zoeken naar een baan al hadden opgegeven, zich weer aanbieden op de arbeidsmarkt. Bovendien eist het kabinet dat werklozen steeds sneller aan de slag gaan. Bij aanhoudend herstel van de economie zal deze nieuwe dip echter van korte duur zijn. ■

Algemeen verbindend verklaren op de helling

Minister de Geus van Sociale Zaken en Werkgelegenheid vindt het hoog tijd om bedrijven zelf te laten bepalen of ze de gemaakte afspraken in de CAO waar ze onder vallen, volgen of niet. De minister doelt op afspraken als een loonstijging of het compenseren voor strengere sociale wetgeving. Voor CAO's met dergelijke afspraken geeft de minister geen algemeen verbindend verklaring ofwel avv meer af. Werkgevers knikken instemmend. Vakbonden zijn woedend. De rechter houdt partijen aan de gemaakte afspraken. Is dit het begin van het einde van CAO's? ■

Lees De Stelling op pagina 6.





Fotografie: Archief Paul Jansen

Het begin van HRM

Paul Jansen

Volgens Darwin is het '... niet de sterkste van de soort die overleeft, noch de meest intelligente, maar degene die het meest ontvankelijk is voor verandering'. Intussen is onze wereld veranderd en verandert zij steeds sneller. Elke organisatie zal zich op resultaten, naar buiten en op output moeten richten. De succesformule van de toekomst is: goed voor je medewerkers en goed voor je klanten (burgers, cliënten) zorgen, want alleen dan bereik je de gewenste resultaten. Organisaties worstelen met de transitie die daarvoor nodig is. Dit is de vraag naar HRM.

Die worsteling, ook binnen P&O, is een logisch gevolg van eerder succes. Wanneer verandering noodzakelijk wordt omdat klanten respectievelijk organisaties andere dingen nodig hebben, dan wordt juist ervaring de grootste vijand. Die verandering vraagt immers van mensen, organisatieleiders en ook P&O'ers, dat ze alles wat hen tot dan toe succes heeft gebracht op de helling zetten. Leiders van organisaties zien in toenemende mate de noodzaak om dit probleem op een ander niveau op te lossen dan waarop het is ontstaan. Dat andere niveau is HRM.

HRM staat voor het resultaatgericht 'managen' van bezieling en gedrag van mensen, en alles wat dat ondersteunt. P&O heeft de, grotendeels terechte, reputatie over operationele en administratieve processen te gaan. De meeste P&O'ers zijn vooral sterke, ondersteunende doeners; intelligente uitvoerders. HRM'ers zijn echter bij voorkeur non-conformistische leiders; constructief out of the box denkende aanpakkers. Voor hen gelden competenties als: leiderschap, generalistische kennis (ook en vooral over de 'business'), resultaatgerichtheid, veranderingskundigheid en natuurlijk een passie voor mensen. Dat zijn HRM'ers.

Of een organisatie nu een start up, een bureaucratie, of een hiërarchische club is: alleen vanuit die status quo, vanuit de leiding van de bestaande organisatie, kan de transitie naar een resultaat- en klantgerichte organisatie beginnen. Een transitie die het brede vakterrein van HRM betreft: langtermijn oriëntatie, creatie van waarden als enthousiasme, commitment en respect, eerlijke compensatie. En resultaatgerichte inzet van training en ontwikkeling, empowerment en coaching. Dit alles samen leidt tot een hoge medewerkerstevredenheid. Die is essentieel om hoge standaards en kwaliteit te bereiken, en vast te houden, zodat echt goede 'klant'-relaties mogelijk worden. HRM bestrijkt de hele organisatie en werkt op maat met een uitgebalanceerde aanpak op al deze terreinen. Dat is het HRM-vakgebied.

Hiervoor is ondernemerschap van organisatieleiders nodig: zij moeten de juiste mensen vinden en hen met dit HRM-mandaat aan de slag durven zetten. Dat is het begin van HRM. En dan... dan is HRM hét geheime wapen van de toekomst. ■

Dr. P.L. Jansen MBA is management consultant
paul@jansen.net