



Klaas Schouwstra

Loslaten

Het HRM-vak maakt een identiteitscrisis door. Geen enkele trend – zoals in het verleden bijvoorbeeld competentie management, shared service centers en hr business partner – weet het vak echt terug op de kaart te krijgen. Dat sourcing (of outsourcing?) de nieuwe hype is, tekent de situatie. Misschien is de belangrijkste reden voor deze identiteitscrisis nog wel dat vakgebied en functionaris door elkaar worden gehaald door degenen die zich ermee hebben vereenzelvigd. Veel oude HRM-koningen blokkeren de noodzakelijke transformatie.

Om haar volgende stap te kunnen maken moet het vakgebied loskomen van degenen die haar kroon denken te dragen en een gedaanteverwisseling ondergaan. Het dagelijkse HRM komt onherroepelijk steeds meer tussen leidinggevende en medewerker te liggen, daar waar het thuishoort. En de HRM-specialist zal zoals het vel de rups moeten loslaten om haar een vlinder te laten worden. Veel HRM'ers gedragen zich echter als de kalkoen die wordt gevraagd of hij met Kerstmis wil worden opgediend. Het krampachtig omvatten en vasthouden blokkeert vooruitgang. Terwijl loslaten zal leren dat er een andere rol voor de HRM-specialist zal ontstaan, waar intrinsieke behoefte aan bestaat.

Van wereldeconomie tot landspolitiek, van algemeen management tot HRM, we zijn op zoek naar nieuwe evenwichten op twee assen: collectief versus individueel en lange versus korte termijn. Op deze beide assen heeft een flinke verschuiving plaatsgevonden van links naar rechts. Met – nu de zeepbel in Nederland is geknapt – als resultaat dat in plaats van vele honderdduizenden WAO'ers die thuiszaten met uitkering, er inmiddels vergelijkbare aantallen zzp'ers thuiszitten zonder uitkering.

Zolang echter de meeste ratten in onze race nog geloven boven op de ander te kunnen klimmen, zal de welvaartsgedachte van korte termijn-individueel prevaleren boven het welzijnsuitgangspunt van het lange termijn-collectief. Terug naar de te hoge sociale dijken uit het verleden is géén optie. Maar de fundamentele vraag is hoe we verder willen met elkaar. Hoe zelfredzaamheid kan worden gecombineerd met een vangnet. Hoe ruimte voor het individu kan worden gecombineerd met verantwoorde-

Ratten die in de race geloven.

lijkheid voor elkaar.

De oplossingsrichting ligt in wederkerigheid. Voortdurende balans tussen het individuele en collectieve belang, tussen het organisatiebelang en medewerkersbelang, tussen korte termijn en lange termijn. Als organisaties zich werkelijk verdiepen in wat de individuele medewerker beweegt in zijn werk, ontstaat er ruimte voor intrinsieke motivatie die zowaar leidt tot spectaculaire productiviteitsgroei.

Op naar Humane Resources Management!

Klaas Schouwstra is als HRM & Change Consultant verbonden aan Human Horizons Consulting. Daarnaast is hij lid van de redactieraad van de Gids voor Personeelsmanagement en HRM in de Praktijk.

