

Bibliografische gegevens

Titel:	HRM & Performance
Ondertitel:	Achievements & Challenges
Redactie:	Jaap Paauwe, David Guest & Patrick Wright
Uitgever:	John Wiley and Sons, Chisester, 2013
ISBN:	978 1 405 16833 5

HRM en de performance van organisaties

Willem de Lange

De relatie tussen HRM en ondernemingsprestaties houdt de (HRM-)gemoederen al meer dan vijftientig jaar bezig. Het gaat hierbij vooral om de vraag op welke wijze HR kan bijdragen aan het verbeteren van de performance van de organisatie. De achterliggende kernvraag luidt: doet HRM er eigenlijk wel toe?

Dat mensen het belangrijkste kapitaal vormen (of, in een economenterm, het belangrijkste productiemiddel zijn) – wat in alle toonaarden iedere keer weer wordt bezongen – zegt op zich nog niet dat de HR-functie toegevoegde waarde heeft. Talrijke onderzoekers hebben zich in de loop der tijd afgevraagd hoe die relatie kan worden bepaald en hebben een poging ondernomen om de waarde te kwantificeren. Waar heeft dat toe geleid? In het boek HRM & Performance wordt de balans opgemaakt. Het zijn niet de minsten die daaraan een bijdrage hebben geleverd: naast de redacteurs Paauwe, Guest en Wright, zijn dat

onder meer Boselie en Den Hartog uit Nederland en Boxall, Nishii en Sels van elders. Aardig is dat in een aantal hoofdstukken bewust de combinatie is gezocht van deze gevestigde namen met aanstormend ‘jong talent’, zoals Karina van de Voorde en Anna Bos-Nehles. Dat schept hoge verwachtingen.

Het boek bestaat uit twee delen. Deel 1 bevat theorie en conceptuele modellen waarmee de relatie tussen HRM en performance kan worden onderzocht, in deel 2 wordt ingegaan op specifieke problemen (natuurlijk: uitdagingen). Deze uitdagingen hebben bijvoorbeeld betrekking op de waardering van human capital, de meting van HR-praktijken en statistische benaderingswijzen. Uit dit laatste rijtje komt naar voren dat HRM & Performance vooral een boek is van en voor onderzoekers. De praktijkbeoefenaar die denkt dat vijftientig jaar onderzoek voldoende moet zijn om heldere handvatten aangereikt te krijgen hoe de HR-functie moet worden ingericht, welke

acties moeten worden ondernomen en welke instrumenten moeten worden ingezet, zodat HRM een wezenlijke en aantoonbare bijdrage levert aan de ondernemingsprestaties, komt bedrogen uit. Die zal in dit boek geen recepten vinden. De waarde van het boek ligt op een ander terrein, dat van het wetenschappelijk onderzoek.

Er wordt een indrukwekkende overzicht gegeven van onderzoeken, onder meer in de bijdrage van Peccei, Van de Voorde en Van Veldhoven. Zij laten zien wat er allemaal al bekend is over de relatie tussen HRM enerzijds, en het welbevinden van de medewerkers en organisatieperformance anderzijds. Maar vooral ook wat er (nog) niet bekend is. In de bijdrage van De Winne en Sels wordt ditzelfde gedaan, maar dan specifiek voor het MKB. Zij constateren daarbij dat het onderzoek in deze sector ver achterblijft bij het onderzoek in grote organisaties. Ondanks het enorme belang van het MKB voor de economie, richten de meeste onderzoekers zich voornamelijk op het grootbedrijf. Gemakzucht? Is de grote organisatie meer sexy? Die vraag wordt niet beantwoord.

De bijdrage van Guest en Bos-Nehles is het meest bruikbare voor de praktijk. Zij gaan in op de implementatie van HRM. Daarbij wordt veel aandacht besteed aan het proces van invoering en de rollen van diverse partijen.

De andere bijdragen gaan vooral over de complexiteit van het onderzoek en de vele methodologische haken en ogen. Ook blijkt dat in de afbakening en definities er nog alerminst eenstemmigheid bestaat. Dat maakt het er niet eenvoudiger op om tot duidelijke conclusies te komen.

Als er al een inhoudelijke conclusie kan worden getrokken, dan is het dat er intussen veel bewijs is dat HR-activiteiten die gericht zijn op betrokkenheid van medewerkers (high commitment) een positieve invloed hebben op de performance van de organisatie. Deze HR-activiteiten dienen betrekking te hebben op het gehele personeelsbestand en niet alleen op een selectieve groep.

Er is intussen een behoorlijke consensus over het belang van evidence based management: in besluitvorming en sturing niet afgaan op intuïtie of onderbuikgevoelens maar op praktijken die zich daadwerkelijk hebben bewezen. Maar dan moet die bewijsvoering er wel zijn. En dat valt dus kennelijk nog niet mee. De onderzoekers kunnen nog even vooruit. Dit boek geeft daarvoor de nodige stof.

Dr. W.A.M. de Lange is lector HRM Avans Hogeschool en hoofdredacteur van het Tijdschrift voor HRM.