

Slimmer werken – Sociale Innovatie

Uit de jaarrede van het AWWN -jaarcongres "Vernieuwd nu nog beter" - 31 augustus 2005, Amsterdam Arena

Laten we om te beginnen maar met enige spijt vaststellen, dat wij in Nederland voor een zeer inspirerend thema wel een heel weinig inspirerend woord hebben bedacht: het begrip "Sociale Innovatie" om aan te geven: "Mensen maken het echte verschil!"

In de definitie van de Taskforce Sociale Innovatie heet het:

"Het gaat om de vernieuwing van onze arbeidsorganisaties en om het maximaal benutten van competenties; dit alles gericht op de verbetering van de bedrijfsprestaties en de ontplooiing van talent."

Waarschijnlijk zouden ze in de Verenigde Staten zeggen: "It's the people, stupid!".

Die Verenigde Staten realiseren overigens wel veel meer economische groei dan Europa. En die sterkere economische groei wordt voor belangrijk gedeelte verklaard door de rol die excellent presterende bedrijven daar spelen: dat soort bedrijven maakt in de Verenigde Staten een groter deel van de economie uit dan in Europa.

En: dat soort bedrijven groeit in de Verenigde Staten harder dan bij ons. Ook trekken die excellente bedrijven daar veel meer mensen aan dan hier in Europa.

In de Verenigde Staten wordt bovendien veel slimmer gebruik gemaakt van ICT. Tenslotte: in de Verenigde Staten bestaat er veel meer flexibiliteit in het aantrekken, inzetten en uitstoten van arbeid.

Voortdurende vernieuwing & constante aanpassing binnen onze bedrijven wordt steeds belangrijker om de wereldwijde concurrentie het hoofd te bieden.

Door snelle technologische veranderingen, en steeds sneller veranderende markten moeten we mee. Er bestaan geen monopolies meer.

Geboden kansen moeten onmiddellijk worden benut. En dat kan slechts wanneer de in de organisatie aanwezige competenties onmiddellijk kunnen worden ingezet.

Flexibele organisatiestructuren en de volledige benutting van het arbeidspotentieel zijn hierdoor van essentieel belang geworden.

Flexibiliteit en innovatie zijn de echte succesfactoren.

Daarmee is de ontwikkeling van het personeelsbeleid binnen organisaties cruciaal geworden: onderbenutting van menselijk potentieel - tengevolge

van te weinig opleiding & training òf tengevolge van wat heet "mentaal verzuim" van medewerkers - dat is vandaag de dag werkelijk funest.

De gedachte dat mensen hun volledige potentieel moeten ontwikkelen is daarmee geen naïeve bevlogenheid, geen onnozel of zoetig idealisme. Het is keiharde noodzaak in een wereld, waar het laatste concurrentiewapen *liefde & aandacht voor je klanten* is.

De werkelijke opgave is helder: het gaat om het realiseren van geïnspireerde betrokkenheid en creativiteit van al onze medewerkers.

Het gaat om "Slimmer werkgeven"! Dat wil zeggen, dat wij de tegenstelling tussen resultaatmanagement enerzijds en mensgericht coachen anderzijds op een hoger niveau met elkaar verenigen en verbinden tot wat ik zou willen noemen "menssturing op marktdoelen".

Sociale innovatie als keiharde noodzaak. En denkt U nu vooral niet dat dit alleen in grote, internationaal opererende, bedrijven geldt!

Onderzoek van de universiteit van Leuven bij 400 Belgische bedrijven met 10 tot 100 werknemers laat zien, dat ook dat soort bedrijven belangrijk hogere arbeidsproductiviteit en rentabiliteit behalen door meer aandacht aan personeelsbeleid te besteden ten opzichte van hun concurrenten, die daar minder oog voor hebben.

Toch is de doelbewuste ontwikkeling van personeel en organisatie nog te vaak de vergeten dimensie van management.

Het personeelsbeleid is nog te veel vooral werving & selectie, het staat nog te dikwijls los van organisatie-, cultuur- en competentieontwikkeling. En bij vraagstukken over arbeidsvoorwaarden benaderen wij de zaken nog te snel alleen in termen van beheersing van kosten in plaats van in termen van ontwikkeling van meer toegevoegde waarde.

Voor organisatievernieuwing, cultuur en competentieontwikkeling is ruimte nodig. Ruimte voor vernieuwing, voor het leveren van maatwerk en voor het stimuleren en belonen van uitblinken. Maatwerk en flexibiliteit in plaats van standaardoplossingen.

Ruimte maken - binnen de samenleving als geheel..maar ook binnen onze bedrijven en bedrijfstakken. Overall worden nog veel te veel zaken op een te hoog niveau geregeld - èn.. op een te hoog detailniveau geregeld.

Voor de overheid en sociale partners op het macroniveau betekent dit: zaken minder gedetailleerd voorschrijven - meer doelregulering zoals dat heet. Èn de zaken op een lager niveau laten regelen - volgens het subsidiariteitsbeginsel.

Maar ook op het microniveau binnen onze bedrijven moeten we de beslissingsbevoegdheid veel slimmer verbinden met de beslissingsbekwaamheid!

Eigenlijk komt het er op neer, dat we met zijn allen de consequenties aanvaarden van de grote emancipatiebeweging, die wij met elkaar in de twintigste eeuw hebben gerealiseerd.

Het denken voor een ander - ook al is dit nog zo goed, zo verzorgend, zo integer & zorgvuldig bedoeld - dat denken voor anderen moeten wij inruilen. Waarvoor? Voor het ons in vertrouwen verbinden met die ander. "Iedereen op eigen benen" zoals André Meiresonne - strategisch adviseur van de Baak - laatst schreef in de NRC. "Iedereen op eigen benen" is het afscheid van de 20^e eeuw. Dat betekent zowel meer vrijheid als meer verantwoordelijkheid voor ons allemaal.

Van top-down sturen & controleren naar voorwaarden scheppen & ondersteunen. De zaken niet langer aanpakken met uitsluitend onze linkerhersenhelft. Met rationaliteit alléén kunnen wij geen creativiteit, flexibiliteit en betrokkenheid realiseren.

Zo zet de titel van ons congres ons wellicht op het verkeerde been: "Vernieuwd- nu nog beter" kan klinken als "hetzelfde steeds weer een beetje beter doen". Maar in onze nieuwe eeuw gaat het om een echte omslag: een paradigmaverschuiving.

Van:

Naar :

top-down
mechanistische & functionalistische
benadering
hiërarchie
maximaal rendement met minimum
aan middelen
de mens als kostenpost
bij de productie
puur rationeel

bottom-up
organische benadering
netwerk
focus op maximale
toegevoegde waarde
de mens als bron van
toegevoegde waarde
met hoofd èn hart

Het is de paradigmaverschuiving die Herman Wijffels ons zo helder schetst. Ik ben bijzonder erkentelijk voor zijn aanwezigheid hier vandaag.

Tenslotte, dit alles begint *natuurlijk* bij onszelf:

Honderden jaren voor het begin van onze jaartelling zei de Chinese filosoof Koeng Foetse:

"Om de wereld te verbeteren, moeten we eerst de staat verbeteren, om de staat te verbeteren moeten we eerst de familie verbeteren, om de familie te verbeteren moeten we eerst ons persoonlijk leven verbeteren en om ons persoonlijk leven te verbeteren moeten we allereerst ons hart openstellen."

Ik weet niet of de Meester het toen al vermoedde, maar die gedachte zal in onze eeuw een keiharde vanzelfsprekendheid moeten worden. De enige vanzelfsprekendheid om de wereldwijde concurrentie echt het hoofd te bieden. Liefde & aandacht voor onze klanten.

Diezelfde oude Chinezen zeiden overigens tegelijkertijd:

“Ook de grootste reis begint met de eerste stap”. Niet alles hoeft morgen af. We moeten ons vooral niet laten ontmoedigen. In die zin is de titel “Vernieuwd! Nu nog beter!” misschien niet eens zo gek. Ik wens u een hele inspirerende middag toe!