

REDACTIONEEL



Wendbare organisaties bestaan wel, wendbare mensen niet

Het is niet uit de lucht te slaan. Agility, flexibiliteit, wendbaarheid, veerkracht, dynamiek en vult u het lijstje maar aan. In de Nederlandse polder zijn we steeds meer de mening toegedaan dat wendbaarheid van organisaties uiteindelijk alleen maar bereikt kan worden door flexibele en wendbare medewerkers. Inmiddels is 25% van onze beroepsbevolking flex, en dit zal snel toenemen tot 30%. Volgens velen moet dit percentage nog hoger worden om uiteindelijk die agile en flexibele organisaties te bewerkstelligen zodat wij effectiever en vaak tegen lagere kosten kunnen concurreren.

Inmiddels heeft Nederland een forse daling gemaakt op de Human Capital Index van het World Economic Forum. Stonden wij in 2013 nog op de 4^e plaats, op dit moment bevinden wij ons op de 8^e plaats. Wij investeren wel veel in initieel onderwijs, hebben een hoogwaardig onderwijsstelsel, maar wanneer de schoolverlaters eenmaal een baan hebben doen ze vrijwel niets meer aan scholing en leren op het werk. Het gevolg is dat de oudere beroepsbevolking relatief eenzijdig is opgeleid, weinig wendbaar is en maar beperkt participeert in het arbeidsproces. De bevindingen van het Human Capital Report 2015 geven dus aan dat de kennis, talenten en vaardigheden van in het bijzonder de Nederlandse bevolking niet volledig worden aangewend.

En wat doet de Nederlandse polder hiermee? Vanuit werkgeversorganisaties wordt de groei van flexibele contracten gezien als een van de mooiste ontwikkelingen in Nederland. Ook vele bedrijven zien de flexmarkt als een mogelijke oplossing om tegen lagere kosten te produceren. En de roep om nog meer flexwerkers wordt alsnog groter. Vanuit de vakbonden wordt hier zorgelijk naar gekeken en zwaar ingezet op verbetering van de primaire arbeidsvoorwaarden van met name vaste medewerkers en in mindere mate flexwerkers.

Zou er soms een verband zijn tussen de groei van het aantal flexwerkers en de daling van Nederland op de Human Capital Index? Wordt er niet veel minder geïnvesteerd in de vaardigheden van flexwerkers in vergelijking tot vaste medewerkers? Zijn organisaties die een groot percentage flexwerkers hebben nu echt flexibeler en wendbaarder dan organisaties met een vaste bezetting? Of zijn ze alleen maar goedkoper? In deze *Management Executive* een artikel van Peter Dona die de stelling is toegedaan dat wendbare organisaties niet bestaan, maar wendbare medewerkers wel. Hij plaats zich daarmee achter de werkgeversagenda en legt het wendbaarheidsprobleem geheel en alleen bij de medewerkers. Ik vind dit een heel kortetermijndiscussie die de kern van het probleem niet bloot legt. We moeten juist meer investeren in menselijk talent en vaardigheden. Talent is de belangrijkste factor voor innovatie en concurrentievermogen van een land. Talent is vaak niet wendbaarheid, maar eist juist kennisverdieping en verbreding. Talent moet je juist weten te ontsluiten in platte en flexibele organisaties zoals Google dat doet. Kortom, staar je niet blind op de kortetermijneffecten van nog meer flexwerkers, maar verdiep talent en werk aan duurzame wendbare organisaties.

Henk W. Volberda

Hoogleraar Strategisch Management & Ondernemingsbeleid, Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit en Wetenschappelijk Directeur INSCOPE Research for Innovation

