

## HRM in tijden van verandering

**Met het winternummer van het Tijdschrift sluiten we ook het jaar 2008 af. Wat begon als jaar met economisch gunstige vooruitzichten, vacaturegroei en dalende werkloosheid veranderde in een jaar waarin 'financiële crisis' een vast onderdeel werd van het NOS Journaal. In rap tempo kwamen steeds meer banken over de hele wereld in de problemen. En van de financiële crisis kwam een economische crisis, waarbij we nog blij mogen zijn als we in 2009 in de Lage Landen op een nulgroei uitkomen. Het kan verkeren...**

Ook in tijden van economische neergang is het van belang volop aandacht te blijven besteden aan HRM; of misschien zelfs juist. Daarom in dit nummer weer vier artikelen die een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van het vakgebied.

In het eerste artikel, van de hand van Michel Winnubst & Jan de Kok, komt de vraag aan de orde of HRM in kleine bedrijven verschilt van HRM in grote bedrijven. De binding tussen werkgever en werknemer is bijvoorbeeld sterker bij kleine ondernemingen. Terwijl kleine ondernemingen over het algemeen minder betalen en ze doorgaans géén HR-afdeling hebben. Kennelijk is er dus iets bijzonders aan de hand... 'Klopt!' schrijft Wim Koek, directeur van de Metaalunie Academie in zijn commentaar. Dat bijzondere zit in de ondernemer/eigenaar en zijn 'gave'.

Het is dus maar de vraag of grote organisaties kunnen leren van kleinere. In meer algemene zin gaat het dan om de vraag hoe specifiek het HRM-beleid moet zijn voor een organisatie. Kan er met blauwdrukken worden gewerkt? Of vergt iedere organisatie overal maatwerk? Deze vraag staat centraal in het artikel van Corine Boon. In 'HRM en fit: hoe meer 'fit' met de organisatie, hoe beter?' maakt zij onderscheid tussen 'best practice' en 'best fit'. 'Best practice' wil zeggen dat de inzet van sommige HRM-instrumenten in elke organisatie effectief zal zijn, zoals het gebruik van strenge selectie of bepaalde typen trainingen. 'Best fit' gaat er juist vanuit dat elke organisatie uniek is en dus ook een uniek HR-beleid zou moeten hebben. Boon onderscheidt vijf typen fit en geeft ook een aanzet tot het ontwikkelen van een meetinstrument.

'Schending van het psychologisch contract tijdens reorganisatieveranderingen'; de auteurs Charissa Freese, René Schalk en Marcel Croon hadden vast niet vermoed dat het onderwerp van hun artikel in de laatste maanden zó veel aan belang zou winnen. Want werknemers die te maken hebben met organisatieveranderingen, beoordelen hun relatie met de organisatie negatiever. Maar werkgevers die moeten reorganiseren – bijvoorbeeld als gevolg van een sterke economische neergang – kunnen wel degelijk de effecten van de schendingen van het contract beperken, concluderen de

onderzoekers op grond van eigen onderzoek. Op een geheel andere wijze speelt de economische ontwikkeling een rol in het vierde artikel. Daarin vragen Carlien Hillebrink en Jan Dirk Vlasblom zich af of vrije dagen inruilen helpt bij het afstemmen van arbeid en zorg. Maken mannen dan andere keuzes dan vrouwen? Welke rol speelt centraliteit van werk? Of is het vooral een kwestie van economische noodzaak? De column komt deze keer uit de hoek van de bestuurskunde. Vanuit een onderzoek naar 'gevallene burgemeesters' geeft Arno Korsten

inzicht in de processen die spelen in organisaties waar bestuurders moeten vertrekken. Tegenwoordig haalt ruwweg één op de tien burgemeesters de eindstreep niet, omdat hij onder druk moet vertrekken. Dit geldt inmiddels ook voor gemeentesecretarissen. Waar schort het hen aan? Wat voor spel wordt daar gespeeld en krijgen de gevallen nog een herkansing? Vragen die in barre economische tijden voor meer managers zullen gaan gelden...

*De redactie*