

Bibliografische gegevens**Titel:** Strategisch HRM in de publieke sector**Redactie:** Bram Steijn en Sandra Groeneveld**Uitgever:** Koninklijke Van Gorcum, Assen, 2009**ISBN:** 978 90 232 4602 2

Een welkome verbinding van HRM met bestuurskunde

Gerrit Kreffer

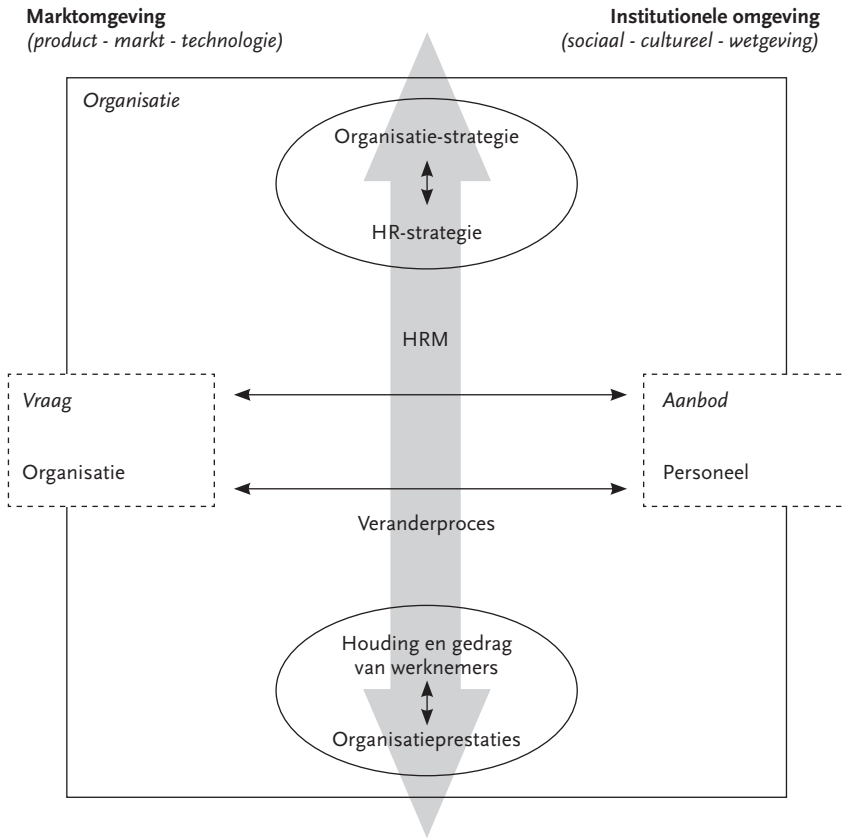
De leerstoel Arbeid, Organisatie en Management binnen de opleiding Bestuurskunde van de Erasmus Universiteit heeft een boek van bijna 300 pagina's uitgebracht over Human Resource Management in de publieke sector. Het boek wil HRM-functionarissen in die sector helpen hun functie meer strategisch in te vullen, en anderen die daarbij werkzaam of betrokken zijn – met name ook degenen die politieke verantwoordelijkheid dragen – stimuleren bij belangrijke organisatiekwesaties de HRM-dimensie goed te doordenken. Het boek is verder bedoeld voor (gevorderde) studenten van universiteiten en hogescholen.

Met de publieke sector wordt niet alleen de overheid bestaande uit een ambtelijk apparaat met politieke gezagsdragers aangeduid, maar ook de semi-overheid die niet direct aan de politiek ondergeschikt is en particuliere organisaties met publieke taken. HRM in deze organisaties kan verschillen van HRM in het bedrijfsleven door een andere omgeving en andere structuren en processen. Zo zijn

marktmechanismen minder belangrijk, inkomsten komen via budgetten, er is intensieve politieke beïnvloeding, soms is sprake van een monopolie, burgers en media volgen de zaak kritisch en de gestelde eisen zijn hoog. Doelen zijn minder tastbaar, organisaties zijn minder gericht op innovatie, managers hebben minder macht en medewerkers meer gemeenschapsoriëntatie.

Strategic Human Performance-model

Het boek is opgebouwd rond het op pagina 102 afgebeelde *Strategic Human Performance*-model. Ieder hoofdstuk zoomt in op een bepaald onderdeel daarvan. Dat levert hoofdstukken die meer traditionele HRM-thema's als instroom, doorstroom, uitstroom en arbeidsmotivatie in een publieke context belichten. Maar vooral onderdelen waarin de inrichting, het verandervermogen en de prestaties van publieke organisaties centraal staan. En dan met focus op de rol die HRM daarbij kan of moet spelen. Hoewel er ook aandacht is voor de historie, wordt vooral ingegaan op



actuele thema's en problemen. Relevante theorieën en concepten worden geïntroduceerd, bevindingen van wetenschappelijk onderzoek toegelicht en zaken uitgelegd. De auteurs geven aan dat het niet vanzelfsprekend is dat medewerkers van een universiteit – zoals hier gebeurt – in het Nederlands publiceren en daarmee de resultaten van wetenschappelijk onderzoek ten goede laten komen aan de Nederlandse samenleving. Internationaal publiceren wordt binnen de universitaire wereld hoger gewaardeerd.

Goede timing

De publicatie komt op een goed moment. Politieke verschuivingen door verkiezingen en ingrijpen in organisatie en taken van de overheid door bezuinigingen zullen weinig

overheidsorganisaties de komende jaren onberoerd laten. Minder ambtenaren, maar wel een betere overheid blijft het streven. Ook komen de nodige andere 'uitdagingen' naar voren. Zo kent de overheid veel (semi-) professionals die te kennen geven dat hun professionele autonomie door veranderingen in de organisatie wordt aangetast. Langer doorwerken is de trend, maar hoe houdt je de vergrijpsde publieksectorpopulatie flexibel en inzetbaar? Ondanks langer doorwerken is er door de vergrijping een enorme uitstroom aanstaande. Hoe blijven publieke organisaties in de huidige omstandigheden aantrekkelijk als werkgever? En hoe borgen zij de kennis die met vertrekkende en flexibele medewerkers dreigt te verdwijnen?

Wensen voor de toekomst

Ook bij een stevig overzichtswerk als dit blijft er natuurlijk altijd wat te wensen waar het gaat om zaken die bij een volgende druk of in ander verband worden opgepakt. Vooral de publieke sector als geheel krijgt nu nadruk, met de nodige voorbeelden uit de sectoren Rijk en gemeenten. Andere sectoren, organisaties met publieke taken die wat verder van de politiek afstaan en overheidsorganisaties die op of samen met de markt opereren kennen specifieke strategische HRM-vraagstukken die aandacht behoeven.

Het besproken werk wil geen 'How to...'-boek zijn en houdt op veel plaatsen een gepaste wetenschappelijke distantie. Maar gegeven de beschikbare kennis en de aangetroffen praktijk klinkt in verschillende hoofdstukken toch kritiek door op de wijze waarop de HRM-dimensie in de praktijk vorm krijgt. Dat lijkt

ook nodig wil de boodschap overkomen.

De HRM-functie bij de overheid is verder zelf ook object van verandering. Is dat terecht?

Hoe ga je als HRM-unit strategisch om met functieverandering, standaardisatie, sharen, outsourcing en samenvoeging met andere bedrijfsvoeringfuncties?

Het boek zal voor veel HRM-functionarissen een eerste of hernieuwde kennismaking met de actuele bestuurskunde zijn. Ze krijgen daardoor meer oog voor de eigenaardigheden van de organisatie en de omgeving waarin zij werken. Veel HRM'ers komen echter nog niet toe aan strategie. Mogelijk is meer casuïstiek nodig is om hen te helpen werkelijk strategische stappen te zetten.

Drs. G.W. Kreffer mpa is lid van de redactie van het Tijdschrift voor HRM.