**Invloed Human Resource Management op bedrijven en organisaties steeds duidelijker**

***Bron: Tijdschrift voor Opleiding en Ontwikkeling***

**maandag 20 augustus 2012**

Zo’n 25 jaar nadat het wetenschappelijke onderzoek naar het effect van Human Resource Management serieus op gang is gekomen, kunnen we concluderen dat er bescheiden bewijs is voor het verband tussen HRM en *prestaties van organisaties. Dat constateert hoogleraar Jaap Paauwe, hoofd van het 25-jarige Departement* Human Resource Studies van Tilburg University, in een jubileumuitgave van zijn departement.

In 25 jaar tijd zijn verscheidene ‘black boxes’ in de relatie tussen HR-activiteiten en prestaties gedetailleerd onderzocht, zoals de invloed van gezondheid, welzijn, motivatie, vermoeidheid, scholing, vaardigheden en creativiteit van werknemers, en de verhouding van hun individuele prestaties tot de prestaties van de organisatie als geheel. Meer in het algemeen is aangetoond dat systemen van HRM inderdaad een positieve invloed hebben op de prestaties van een organisatie.

In het Tilburgse onderzoek neemt het zogenaamde ‘psychologisch contract’ een belangrijke plaats in. Deze verwachtingen van werknemer en werkgever over elkaars rechten en plichten stuurt het gedrag van werknemers. Ervaren werknemers dat ze evenveel of meer terugkrijgen van hun werkgever dan wat ze zelf denken te investeren, dan zullen ze voldoende of zelfs extra gemotiveerd zijn om goed te presteren. Hebben werknemers het gevoel dat de balans voor hen een tekort aangeeft, dan vermindert de motivatie en kelderen de prestaties. Tilburgse onderzoekers zijn bezig aan te tonen hoe dit psychologische contract kan worden gestuurd, waarbij het niet alleen gaat om de opbrengst in geld, maar ook om eerlijkheid en welbevinden.

**Nieuw perspectief**
Een moderne benadering van werknemer- en werkgeverschap gaat uit van de affiniteiten van de werknemer met het werk en de organisatie, en niet meer van bepaalde beroepskwalificaties, aldus Jaap Paauwe. Het denken in termen van affiniteit, als een soort ‘families’ van functies en loopbaanmogelijkheden, biedt een nieuw perspectief aan zowel hoog- als midden- en laagopgeleiden om inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt.