

**Hoogleraar Henk Volberda:
“Organisaties in Nederland moeten dringend slimmer”**



Slimmer werken, slimmer managen, slimmer organiseren: dit alles wordt van nog groter belang als mocht blijken dat er economisch minder weer op komst is. Prof. dr. Henk Volberda, hoogleraar Strategisch Management en Ondernemingsbeleid aan de Erasmus Universiteit, is er duidelijk over. “Val niet in de valkuil van het efficiency denken. Ik geloof er niet in dat de oplossing voor Nederland ligt in loonmatiging en een soepeler ontslagrecht. Alleen als je innoveert, word je minder kwetsbaar.”

Met een gunstig economisch tij loopt Nederland al achter in sociale innovatie, maar wie weet hoe groot die achterstand wordt als de kredietcrisis toch nog een economisch staartje krijgt. Volberda: “Onze productiviteitsgroei vlakkt af. Andere landen gaan sneller. Waar Nederlandse bedrijven vooral slecht in scoren, is wat we multifactor productiviteit noemen. Dat is het slim combineren van technologie, mensen en organisatie. We blijven dus echt achter als het gaat om zaken als marketing, managementvernieuwing, nieuwe organisatievormen, etc.”

Volgens Volberda denken veel Nederlandse organisaties van zichzelf dat ze ‘super innovatief’ zijn, maar in de praktijk valt dat nogal tegen. “We hebben weliswaar een hele lage werkloosheid van minder dan 4% en een zeer lage inflatie, maar de uitdaging waar werkgevers nu voor staan is: hoe krijg ik mijn kenniswerkers in huis? Die zoeken flexibiliteit en vernieuwing. Maar, mogelijke oplossingen daarvoor als telewerken, office-sharing en dergelijke zijn te weinig wijd verbreid. Dat kan allemaal veel slimmer. Zeker in de dienstverlening zou die agenda voor slimmer werken veel strakker aangetrokken mogen worden.”

Uit onderzoek van de Erasmus Universiteit naar de outsourcing en offshoring activiteiten van bedrijven blijkt volgens Volberda dat Nederland koploper is in het uitbesteden van juist slim werk naar opkomende economieën. “Wij besteedden eerst productie uit aan China, India en landen in Oost-Europa. Na de productie volgde de productontwikkeling en nu gaat ook het onderzoek zelf naar het buitenland. Het belangrijkste argument voor ondernemers om slim werk naar het buitenland te verplaatsen of het daar uit te besteden is de beschikbaarheid van hoogwaardig personeel, niet de loonkosten. In absolute cijfers lijkt het nog wel mee te vallen, omdat het meeste r&d-geld door de Nederlandse bedrijven nog steeds in Nederland zelf uitgegeven wordt, maar als je kijkt naar de relatieve groei, dan is het een heel ander verhaal. De toename van onderzoeks- en ontwikkelingsbudgetten van Nederlandse ondernemingen in landen als China of India is fors hoger.”

Henk Volberda constateert een aantal negatieve ontwikkelingen die de BV Nederland ter harte mag nemen. “Ten eerste vlakkt onze productiviteitsgroei af, ten tweede verplaatsen wij slim werk naar het buitenland en groeien de r&d-investeringen daar sneller. Wij hebben behoefte aan hoogwaardig personeel, maar vernieuwen onze manier van werken, leidinggeven en organiseren te weinig om concurrerend te blijven en aantrekkelijk voor hoogopgeleiden. Dit is een punt van zorg. Kijk, mensen verstaan nog wel eens heel verschillende dingen onder het begrip sociale innovatie. Maar, de kern daarvan heeft niet te maken met maatschappelijke vernieuwing of zaken als diversiteitsbeleid. Het gaat allereerst om slimmer werken, slimmer managen en slimmer organiseren. Laten we dus niet denken in termen van meer of minder, maar in termen van slimmer. Daar ligt ons concurrentievermogen.”