

**Interview met Ap Eigenhuis in Financiële Dagblad, bijlage Change Management mei 2010, Expertpanel (uitgave Mediaplanet)**

Hoe gaat de arbeidsmarkt het HR-beleid van ondernemingen in de toekomst veranderen?”

“Ik trek zeer in twijfel of dé arbeidsmarkt nog wel bestaat. De term arbeidsmarkt is ouderwets. We kunnen niet alles meer plannen, het is onzeker hoe vraag en aanbod zich zullen ontwikkelen. De laatste cijfers geven wel weer een groei aan, maar die cijfers zijn heel grof. Met 1 of 2% minder groei ziet het er opeens weer heel anders uit. Daar moeten we ons bewust van zijn. Er zijn meerdere sporen waar we op mee moeten. Zo is het ontstaan van de grote groep zzp'ers totaal buiten de radar om tot stand gekomen. En er zijn de starters, vaklui, carrière-makers, enz. Je moet je als bedrijf afvragen wat je met iedere groep kunt. Er is veel interessante kennis en talent. HR zal meer moeten doen dan een grove personeelsplanning maken.”

Hoe moeten bedrijven inspelen op deze veranderingen?

“Het is belangrijk goede kennis van de business te hebben om nauwkeurig de vraag naar mensen, kennis, vaardigheden, kortom talent, in te schatten. Om dat te realiseren is ‘marketing denken’ van belang. Wat bied je je klant, de (toekomstige) werknemer? Daarbij moet je bereid zijn je organisatie aan te passen. Het gaat om de match van het verwachtingspatroon van het talent dat je nodig hebt en wat je als organisatie te bieden hebt. Zorg dat je werkmerk duidelijk is. Je kunt makkelijk zeggen wat je wilt zijn, maar tussen wat je wilt zijn en wat je daadwerkelijk bent, zit vaak een gat.”

Op welke manier kunnen bedrijven intern talent ontwikkelen?

“De focus ligt vaak op financiële sturing, maar door te weinig intern te kijken, blijft teveel talent onbenut. Dat heeft invloed op de performance. Zorg dat je weet wat er leeft bij sleutelmensen. Bouw vertrouwen op. Dat is het verbindende element van leiderschap. HR moet daar de regie hebben. Manage het talent in je organisatie, dat is één van de belangrijkste voorwaarden om high performing te worden. Het begint altijd intern. Als je dat niet hebt, dan ben je naar buiten toe ook niet succesvol. Ik noem dat de vier b's: binden, boeien, benutten en betekenis geven.”