



Gebruik je de volle 100%?

Empowerment en POS, nieuwe trends?

Empowerment is een woord dat je in de eerste jaren van organisatiewetenschappen tegen zult komen. Het gaat over het geven van meer "power", meer bevoegdheden en mogelijkheden aan werknemers.

Bureaucratie zorgt over het algemeen voor meer regeltjes en meer afgebakende taken per medewerker. Vaak willen medewerkers klanten graag helpen, maar worden zij zo belemmerd in het uitvoeren van hun taken, zodat zij dit gewoonweg niet kunnen. In de ambtenarij ontwikkelen werknemers vaak een mechanisme van onvriendelijkheid en afgestomptheid, uit zelfbescherming. Empowerment stelt werknemers in staat meer macht en invloed te hebben binnen een organisatie. Zo krijgen zij verantwoordelijkheid, autoriteit en vertrouwen zelf juiste beslissingen te kunnen nemen.

Door Viola van Alphen

Dit leidt vaak tot meer efficiëntie, meer tevredenheid, betrokkenheid, etc. Bovendien kunnen er door empowerment meer problemen zelf opgelost worden, bevordert het de zelfstandigheid en neemt het een gedeelte van de werkdruk van de manager weg. Bovendien is een werknemer zelf de persoon die al een ruim overzicht van het probleem heeft. Een goede manager is er een die zichzelf overbodig maakt, is het niet?

Mensen zelfstandig problemen op laten lossen door empowerment, leidt ook tot het beter gebruiken van de human resources: medewerkers hebben vaak nog allerlei andere, onbenutte vermogens. Het optimaal inzetten van de vermogens van de medewerkers is

alleen maar tot profijt van de organisatie en zelfontwikkeling van de medewerkers.

Dit staat natuurlijk in groot contrast met de allereerste managementtheorieën zoals die van Taylor, waarin werknemers in eerste instantie gezien werden als domme arbeidskrachten, als vervangbare machineonderdelen en slechts werden afgerekend op hun productiecapaciteit.

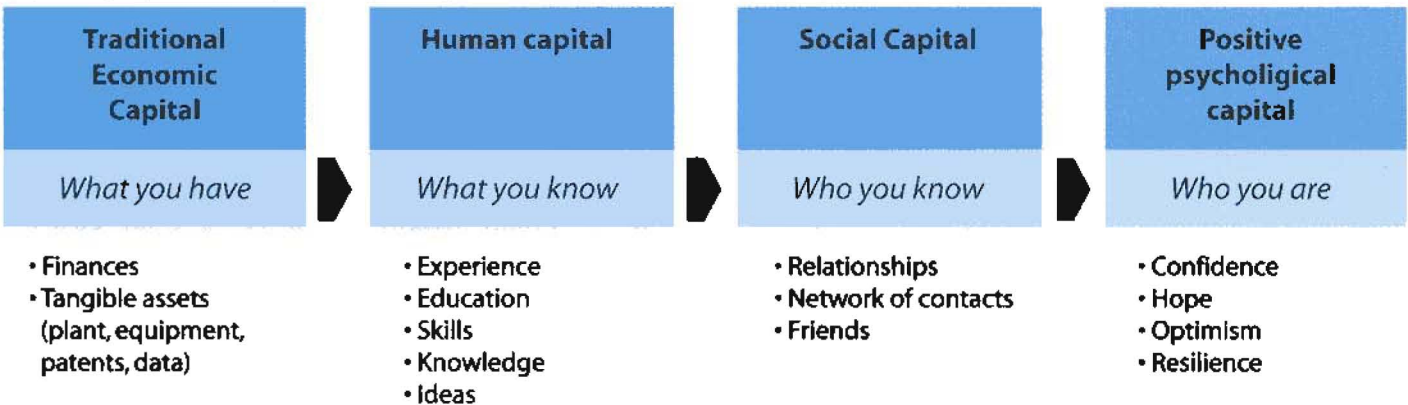
Maar werknemers brengen niet alleen hun vele capaciteiten mee, maar ook hun netwerken en hun psychologisch kapitaal (Luthans et al, 2004). Luthans noemen het traditionele kapitaal: geld, meetbare bezittingen, het menselijk kapitaal: ervaring, opleiding, kennis, het sociale kapitaal: relaties, netwerk, vrienden, en

voegen hier zelf het positief psychologische kapitaal aan toe: hoop, optimisme, zelfvertrouwen, veerkracht. Laatstgenoemde karaktereigenschappen zijn ook van grote waarde voor een mens, en voor een bedrijf. Het gaat hier om het ZIJN. Wat is een bedrijf, wat zijn haar core competenties? Het zien, ontdekken en aanboren van deze schat aan mogelijkheden, kansen en resources zijn van groot belang voor tevreden werknemers en om niet achter te lopen op de concurrentie.

Luthans et al zijn schrijvers in een nieuwe stroming organisatiedeskundigen. In de wetenschappelijke journals verschijnen er steeds meer artikelen op het gebied van POS, Positive Organizational Scholarship, een stroming

“Empowerment stelt werknemers in staat meer macht en invloed te hebben binnen een organisatie.”

Expanding capital for competitive advantage



Luthans, F., Luthans, K.W., Luthans, B.C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons* 47(1), pp 45-50. POS Positive Organizational Scholarship Internet: www.bus.umich.edu/Positive/Center-for-POS/What-is-POS.htm

uit de organisatonele studies, die inzicht wil geven hoe het menselijk excellence te vergroten (bron: website POS) en dus het functioneren van een organisatie, omdat mensen het grootste kapitaal zijn van een organisatie (volgens de website van POS).

Echter, wat ik mis in het Positief denken is dat het lijkt dat positief denken alleen op HRM- en veranderingsmanagementniveau lijkt voor te komen, en niet op strategisch niveau. Be-

staat er daar geen psychologisch kapitaal? Het traditionele kapitaal (goederen, gelden) is bekend, ook wat we weten en wie we kennen (de opkomende afstudeerrichting Kennismanagement aan de VU is hier een goed voorbeeld van), maar Luthans vierde onderdeel: wie we zijn: wat is een organisatie, wat is het psychologische kapitaal van een organisatie, lijkt alleen nog omschreven te worden in termen als core-competence en eventueel

Appreciative Inquiry: wat is de droom van een onderneming. Ook ik trek graag trends door en vraag me af waar deze trend heen gaat •

Viola van Alphen schreef haar Bachelorscriptie over liefde/positiviteit in strategische besluitvorming en onderzocht hiervoor diverse strategie en (positieve) organisatietheorieën.