

Van human resource management naar workforce management

dr. Sjanne Marie van den Groenendaal, dr. Jeske van Beurden,
prof. dr. Irmgard Borghouts & prof. dr. Charissa Freese





De wereld van werk verandert in hoog tempo als gevolg van technologische ontwikkeling op het gebied van digitalisering, automatisering en robotisering.

Het is noodzakelijk dat organisaties en werkenden zich hier tijdig op voorbereiden. HR-professionals hebben een belangrijke rol om dit in goede banen te leiden.



Uitdagingen in de voorbereiding op technologische ontwikkelingen



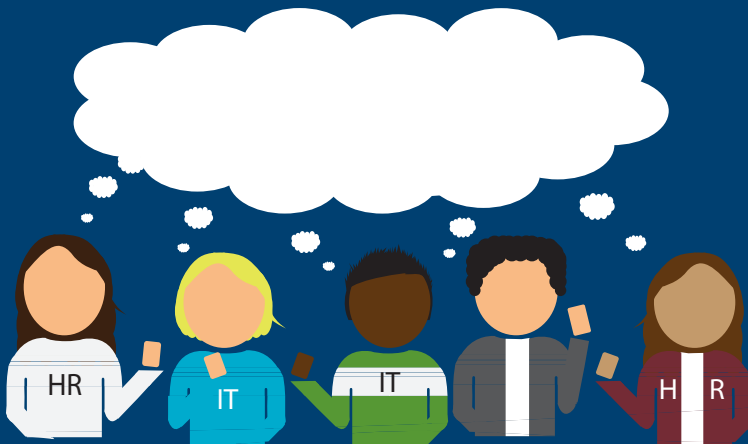
1 HR-professionals zijn in hun dagelijks werk druk met operationele HR-taken waardoor ze zich nog niet bewust zijn van alle technologische ontwikkelingen die op ons afkomen.

2 De HR-functie is (nog) niet altijd in staat werkenden in de organisatie voor te bereiden op de impact van technologische ontwikkelingen op de werkcontext.



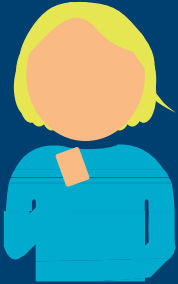
3 De HR-functie wordt te laat betrokken bij de implementatie van technologie in organisaties.

De HR-functie heeft expertise in het vergroten van de productiviteit, duurzame inzetbaarheid en werkgeluk van de werkenden in de organisatie. Bijgevolg hebben HR-professionals een cruciale rol in het voorbereiden van werkenden op de impact van technologische ontwikkelingen. (Vroegtijdige) betrokkenheid van de HR-functie kan een groot verschil maken in succesvolle implementatie van technologische ontwikkelingen.

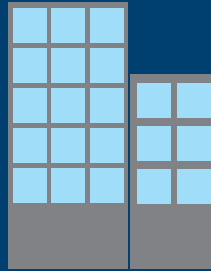


De strategische waarde van HR-professionals

Als het gaat om de implementatie van technologische ontwikkelingen in organisaties is de rol van HR in de basis op te delen in twee componenten:



1 Het managen van de impact van technologie op de (individuele) medewerkers.



2 Het managen van de impact van technologie op de organisatie.

Deze verantwoordelijkheden vertalen zich naar concrete HR-activiteiten die in te delen zijn in vier niveaus.

1 administratieve HR-taken



2 Solistische HR-expertises



3 adviseren van leidinggevenden



4 trends vertalen naar de eigen organisatiecontext



Hindernissen in het leveren van strategische waarde

Bevindingen uit het project tonen aan dat de strategische betrokkenheid van HR-professionals in de implementatie van technologische ontwikkelingen wordt gehinderd.



1 De HR-functie heeft regelmatig te maken met bezuinigingen waardoor tijd en middelen vooral moeten worden besteed aan operationele taken en 'brandjes blussen'.



2 HR-professionals zijn nog onvoldoende digitaal vaardig en bewust van de impact van technologische ontwikkelingen op (de werkenden in) de organisatie.



3 Het gebrek aan bewustzijn en digitale vaardigheden kan ervoor zorgen dat HR-professionals klem komen te zitten in een meer passieve en reactieve houding ten opzichte van technologische ontwikkelingen.



4 Er is niet altijd een eenduidig beeld van de waarde die HR-professionals kunnen leveren als het gaat om de implementatie van technologie.



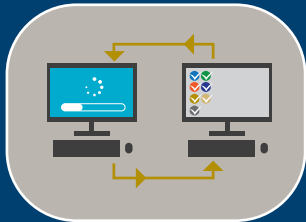
De rol van HRM-onderwijs voor de toekomstige HR-professionals

Het HRM-onderwijs heeft een belangrijke rol in het voorbereiden van toekomstige HR-professionals op de strategische betrokkenheid in de implementatie van technologische ontwikkelingen.



Cruciale competenties om voorbereid te zijn op dit gebied zijn:

- (1) technologie-gerelateerd verandermanagement
- (2) data geletterdheid en ethiek
- (3) multidisciplinaire samenwerking waarbij de betrokkenheid van het (lijn)management bij de implementatie van technologische ontwikkelingen van belang is.



Het onderhouden van nauwe banden met het werkveld is cruciaal voor een optimale afstemming tussen het HRM-onderwijs en de HR-praktijk.

HR-professionals die reeds actief zijn in het HR-werkveld kunnen zich blijven ontwikkelen middels bijscholing op het gebied van hun rol in de implementatie van technologische ontwikkelingen.

Concrete tips voor HR:

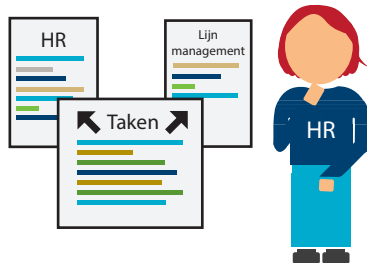
Initieer betrokkenheid in de implementatie van technologische ontwikkelingen en zoek proactief de samenwerking met teams of afdelingen op.



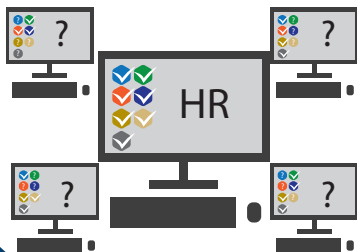
Vergroot de strategische waarde van HR door duidelijk te communiceren welke waarde HR kan toevoegen in de implementatie van technologische ontwikkelingen.



Evalueer kritisch welke HR-activiteiten kunnen worden uitgevoerd door lijnmanagement.



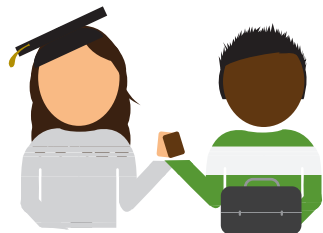
Zorg dat HR-professionals een voorbeeldrol op zich nemen op het vlak van het ontwikkelen van digitale vaardigheden.



Besteed in het curriculum aandacht aan de strategische waarde die HR-professionals kunnen leveren als het gaat om de implementatie van technologische ontwikkelingen.



Houd als HR-onderwijs nauw contact met de HR-praktijk om toekomstige HR-professionals zo optimaal mogelijk voor te bereiden op het werken in HR.



Houd als HRM-onderwijs werkzame HR-professionals up-to-date via leven lang ontwikkelen.

