



Wat nou HRM en duurzaam werken?



Recente blogs

Door Dr./PhD Veth KN, Klaske

Geschreven door **Dr./PhD Veth KN, Klaske** op 28 februari 2020

Over Duurzaam HRM en eerzaamheid.

In de Volkskrant deelde Jeroen van Bergeijk zijn verhaal over de klantenservice van Wehkamp. Hij heeft hier een tijdje gewerkt, net als eerder bij Bol.com als magazijnmedewerker en in Amsterdam als verkeersregelaar. Het zijn de banen waar de *intensieve menshouderij* hoogtij viert (term is van Jaap Peters) en waar een totaal gebrek aan eerzaamheid, zoals Frans Kalshoven dat in de Volkskrant noemt, heerst.

Dat brengt me op woelende gedachten: wat doen wij als lectoraat Duurzaam HRM hier nu aan? En hoe breed is onze scope op werk eigenlijk? We zijn bevoorrecht onderzoek te doen met en bij organisaties die eerzaamheid wel (hoog) in het vaandel hebben staan. Of tenminste daar een poging toe doen. En dat blijven we ook graag doen, waarbij we het duurzame karakter van ons lectoraat nog steviger in het zadel zullen brengen. Want daar was ik bij de vorige blog over werk gebleven: ik had het over de veranderingen rondom en in het werk, en in de mensen zelf. Denk maar aan robotisering, *Artificial Intelligence*, en een VUCA wereld (dat staat voor *volatile, uncertain, complex, en ambiguous*). En ook de betekenis van werk verandert, net als de samenwerkingsverbanden: elk jaar groeit het aantal ZZP'ers, en *extended enterprises* waarin medewerkers tijdelijke netwerken vormen. Al deze veranderingen en eisen rondom en van het werk vinden plaats terwijl we ook met de veranderingen hebben te dealen die we ervaren naarmate we ouder worden.

Al deze genoemde veranderingen vormen voor velen, in meerdere of mindere mate, aanleiding voor stress. En ik zeg u: daar komen we ook niet meer vanaf. Sterker nog: elk jaar stijgt het aantal medewerkers met burn-outklachten, niet alleen in Nederland maar in alle westerse landen. Het is beroepsziekte no. 1. Tot ongeveer anno 2000 hadden wetenschappers en professionals vooral de focus op terugdringing van het ziekteverzuim en stress e.d. En dus op verlaging van (fysieke, mentale en emotionele) taakeisen. En dat is nog steeds van groot belang, maar stress verdwijnt niet. Er kan wel compensatie plaatsvinden; naast de focus op het uitputtingsproces is er het motivationele proces.

Deze andere richting die nu zo'n 15 tot 20 jaar haar opgang maakt, heeft de focus op de positieve kant van werk, op *well-being*, duurzame inzetbaarheid, veerkracht, bevlogenheid, veerkracht, gezondheid, energie, vitaliteit en werkplezier. Al deze termen staan voor meer nadruk op de positieve kant van werk voor medewerkers en organisaties. De vraag is wat HRM daar nou op duurzame wijze aan kan bijdragen. En ik bedoel HRM in de breedste zin van het woord, dus niet alleen HRM-afdelingen, maar ook de groeiende groep HR-coaches en -consultants e.d. Iedereen die werkt op het snijvlak van *business* en *people*.

Afgelopen decennia zagen we binnen ons vak HRM de focus verlegd worden van *wave 1* met administratieve en arbeidsvoorwaardelijke taken naar *wave 2* waarin HRM functionele expertise etaleert met kennis van HRM activiteiten. Deze *waves* blijven de basis vormen maar meer als noodzakelijke voorwaarde voor de volgende stap. Sinds enkele decennia zien we een verschuiving van de focus binnen HRM van *wave 2* naar *wave 3*: strategisch HRM. De organisatiestrategie fungeert als spiegel voor de HRM strategie. Er is sprake van *vertical alignment* van organisatiestrategie naar HRM strategie waarbij vooral gericht wordt op economische uitkomsten zoals meer winst,

24 sep Is de HR-prof de gedroomde paradox-navigator?
Naast lector Duurzaam HRM ben ik ook kerndocent Nieuw Leiderschap in...

22 sep The long march na de tweede coronagolf
The long march na de tweede coronagolf: hoe nu verder? Een blog van...

8 dec Bekijft online thuiswerken na de coronacrisis?
Cees Reezigt, lector Organisatieontwerp en Verandering en Klaske Veth,...

30 nov Bekijft online thuiswerken na de coronacrisis?
Blog special in samenwerking met lector dr. Cees Reezigt...

naar bloglijst



Momenteel bevindt HRM zich (idealiter) in een transformatiefase van wave 3 naar 4, van strategisch HRM naar Duurzaam HRM. Professor D. Ulrich die een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan de HRM professie, noemt drie cruciale additieve bouwstenen voor Duurzaam HRM. Voor HRM betekent dit een shift van de traditionele, intern gerichte focus met 7 bouwstenen (zie figuur) naar een *outside-in* benadering met drie additionele bouwstenen. Al het HR werk zoals trainingsaanbod, talentprogramma's, bezetting, beloning, leiderschap, organisatie design, etc. wordt gedaan met gebruik van een externe lens. Organisatiestrategie is dan een venster waardoorheen HRM kijkt om strategie te bepalen.

Naast inhoudelijke uitdagingen, die in iedere organisatie anders kunnen zijn, liggen de belangrijkste uitdagingen voor HR-professionals die duurzaam bezig willen zijn, op drie terreinen: context, stakeholders en toegevoegde waarde. En natuurlijk moeten de andere 7 bouwstenen op orde blijven, of op orde worden gebracht -alleen al voor de eenzaamheid. Dat heet synthese-denken. Hoe u dat kunt doen, en hoe wij dat doen in het lectoraat Duurzaam HRM? Dat lees je in de volgende blog!

delen:    

 Laatst gewijzigd op 3 maart 2020

STUDEREN

Studiekeuze
Opleidingen
Masters
Minoren

PROFESSIONALS

Informatie voor bedrijven
HanzePro opleidingen

ONDERZOEK

Praktijkgericht onderzoek
Lectoraten

SPEERPUNTEN

Energie
Healthy Ageing
Ondernemerschap

HANZEHOGESCHOOL GRONINGEN

Bestuur en governance
Schools
Kenniscentra
Locaties en openingstijden
Werken bij de Hanzehogeschool
Vacatures
Alumni