

Disruptie ontwricht hr-vakgebied

Mecaniciens herstellen auto's almaar vaker met een reset aan de computer; over klachten chat je met een machine 'op' de klantendienst; handige robots picken orders in enorme distributiepunten... Van de resterende fysieke medewerkers lijdt de helft aan een burn-out en ontkent de andere helft dat digitalisering en disruptie wild om zich heen slaan. Vraag: 'Hoe zal het hr-vakgebied evolueren?'.



Onze samenleving en niet het minst de bedrijfsweld maken een forse digitalisering (automatisering) mee. Het gaat soms zo snel (of subtiel) dat je het niet meteen in de smiezen hebt. Toch vragen sommigen zich af of hun job er over afzienbare tijd nog wel zal zijn... Terecht, want je kunt vanwege de verregaande automatisering je job kwijtspelen aan een machine; of op de zijlijn belanden omdat je niet over de juiste vaardigheden beschikt die nieuwe jobs vergen. Misschien ben je wel te zeer vastgeroest in oude kennis en kunde.

Help, de kraan lekt

Goed, maar als er thuis een kraan lekt, dan moet je daar toch een loodgieter van vlees en bloed bij halen?

Wel, succes bij het vinden van een beschikbaar exemplaar. En ben je trouwens wel zeker dat je binnenkort niet via een soort plug-and-play-wegwerpkraan je water tapt? Zo'n dingetje dat je online bestelt en dat dan door een robot... Juist, het verhaal is gekend. Gisteren dachten we nog met z'n allen dat er altijd werk zou zijn voor wie bereid is de handen uit de mouwen te steken. Maar als vandaag een automechanicien zich niet in robotica en elektronica wil omscholen, dan is hij morgen een vogel voor de kat. Digitale 'oplossingen' voor allerlei vormen van klantencontact en bestellingen reduceren overigens nu al aanzienlijk het aantal white collars op de werkvloer. Het is een sluipend gif. En wat doen we met

z'n allen? Ontkennen: het zal zo'n vaart niet lopen; we zullen de soep wel niet zo heet eten als ze wordt opgediend; het zal mijn tijd nog wel duren... Niet dus.

'Persoonlijk' coachen via app

Geruime tijd al bestaan er zelfs toepassingen voor de smartphone waarmee medewerkers zich als zelfsturende en zelfmotiverende teams kunnen coachen. Hoe dan? Wel, door vragen te beantwoorden. Op de server achter de app staan alle mogelijke vragen met hun antwoorden netjes opgelijst.

Alleen als er na de stereotiepe eenheidsworst, aan het einde van het 'begeleidingstraject', nog wat persoonlijke coaching vandoen is, dan kun je een medewerker van vlees en bloed bellen of mailen. Voor een stuk of wat resterende vragen. Toegegeven, dat laatste hebben we van horen zeggen, maar zelfsturende teams, die zijn er zeker al.

De mens achter de medewerker

Marleen Boen, een van de bezielers van Training & Coaching Square: "We maken ons echt wel zorgen om de hr-afdelingen in onze bedrijven. Want ook daar slaat disruptie toe. De hr-afdelingen hielden wat langer stand, bezorgd als ze zijn om de mens achter de medewerker. Maar ze lijken zelf het slachtoffer van hun menselijkheid

te worden, nu er door de automatisering minder mensen zijn om voor te zorgen."

"Laten we wel wezen, hr wordt soms als overbodig beschouwd: geld besteden aan een afdeling die zich bekommert om het welzijn van mensen? Volstrekt ten onrechte natuurlijk. Maar als de disruptie ook op hr-vlak toeslaat, wat komt er dan in de plaats? Sommige bedrijven hebben hun hr-ploeg al tot een minimum herleid. Ook al zetten ze de mens en de medewerker centraal in ... hun mission statement. En veel internationale ondernemingen houden een beperkte hr-ploeg aan in één vestiging, pakweg Londen. Dat er grote verschillen zijn in cultuur en sociale wetgeving in de verschillende landen waar het bedrijf actief is, dat zal dan wel."

"Door de digitalisering zijn er minder mensen aan de slag en tegelijk klaagden nog nooit zo veel werknemers over een gebrek aan waardering en over de te hoge werkdruk. Wat doe je eraan als hr-manager? Het gaat ten slotte om ons menselijk kapitaal. Wat wordt de nieuwe rol van hr-mensen? Het antwoord ligt misschien in gedeelde waarden, in emotionele intelligentie of in het verlaten van de eeuwige prestatiedrang. Mensen zijn human beings, geen human doings."

"Het vakgebied human resources zal zichzelf in elk geval geheel of gedeeltelijk opnieuw moeten uitvinden. Hr-mensen willen antwoorden, maar die zullen er pas geleidelijk komen. Zekerheid en voorspelbaarheid gaan nu eenmaal niet samen met disruptie. Orakelen dat de mens onvervangbaar zou zijn, daar moeten we alleszins mee ophouden."

Het beste van twee werelden

Misschien moeten hr-departementen de digitalisering omarmen, maar dan gecontroleerd en sturend. En zo kiezen voor het beste van twee werelden. Wellicht zullen ze alvast enige afstand

"Hr-mensen willen antwoorden, maar die zullen er pas geleidelijk komen. Zekerheid en voorspelbaarheid gaan niet samen met disruptie."

moeten nemen van de al te grote bezorgdheid voor het menselijke, de aandacht anders verdelen, andere accenten leggen. Om toch de medewerkers in een bedrijf te kunnen blijven begeleiden en om de relatie tussen medewerkers en managers te optimaliseren. Of om zelf hun job te behouden.

De basis van welke oplossing ook zal in elk geval een verregaande flexibiliteit zijn. Een voldoende hoog aanpassingsvermogen om met de evolutie mee te stromen, maar tegelijk volop te observeren en de nieuwe hr-behoefes van medewerkers te identificeren en te begrijpen. Laat hr-mensen in elk geval stoppen met cursussen te geven of te volgen over leiderschap, zoals die al dertig jaar bestaan. Die cursussen (en de leiders) zijn passé en van generlei waarde of tel meer. De nieuwe leiders na de disruptie zullen alvast veel meer de dialoog met de medewerkers moeten aangaan. En veel meer moeten nadenken over de uiteenlopende aspecten van jobs en loopbanen.



MARLEEN BOEN,
Training & Coaching Square

Disruptie roept ook voor hr vragen op

- Welke rol vervult hr tegenwoordig?
- Verdwaalt hr niet in zijn eigen labyrint?
- Hoe beleeft hr faalangst en angst in het algemeen?
- Hoe profileert hr zich om toegevoegde waarde te bieden?
- Welke plaats kan hr innemen op het vlak van bewustzijn en bewustwording?
- Durft hr op te komen tegen oppervlakkige beslissingen en kortetermijngewin?

