



Het Herpositioneren van HR: **Een Noodzaak voor Succes** ▶

De veranderende omstandigheden rondom een organisatie wakkeren een vraagstuk aan, namelijk hoe HR gepositioneerd moet worden. Organisaties moeten breder kijken naar HR en deze veranderende rol omarmen, namelijk in het strategisch positioneren van HR in plaats van HR een voornamelijk ondersteunende rol toekennen.



In een wereld die voortdurend verandert, met digitalisering, demografische verschuivingen, complexe geopolitieke veranderingen en crisissen op het gebied van klimaat en gezondheid, staan organisaties voor de taak om zich aan te passen. Ze moeten niet alleen nadenken over 'wat' ze doen (hun business), maar ook over 'hoe' ze dat doen (hun organisatie-inrichting).

Dit betekent dat organisaties enerzijds hun businessmodel aanpassen om ervoor te zorgen dat de manier waarop ze waarde creëren blijft aansluiten bij de veranderende wereld. Anderzijds verandert de manier waarop ze intern samenwerken om die waardecreatie te realiseren. Dit proces lijkt op een voetbalclub die haar selectie grondig vernieuwt door nieuwe spelers aan te trekken. Vervolgens moet de club hard werken om een hecht team te smeden en passende speelstijl te ontwikkelen die aansluit bij de nieuwe kern.

Businessmanagers zijn meestal uitstekend in het innoveren van businessmodellen. Echter, het aanpassen van de organisatiestructuur om deze modellen te ondersteunen is vaak minder vanzelfsprekend. Hier ligt de kracht van HR: het vormgeven van de organisatie, het creëren van een sterke teamdynamiek en het ontwikkelen van een nieuwe speelstijl die past bij de veranderende omstandigheden.

De traditionele rol van HR

Historisch gezien werd HR vaak benaderd als een ondersteunende afdeling, gericht op zaken als salarisadministratie en werving & selectie. Businessmanagers gaven hun personeelszaken graag uit handen aan HR, terwijl HR deze rol graag op zich nam om de business te ondersteunen. De keerzijde hiervan is echter dat het kan resulteren in een eenzijdige visie op HR als probleemoplosser voor operationele personeelsproblemen. Vaak vinden businessmanagers het ook vanzelfsprekend als HR de zaken op orde heeft, maar heerst er al snel ontevredenheid wanneer de dingen minder soepel lopen. Zie het als een IT-systeem dat je

dagelijks gebruikt: je bent nooit bijzonder blij als alles werkt wanneer je inlogt, maar het is wel irritant als het eens een keertje niet werkt. In die zin kan HR een ondankbare taak zijn wanneer de focus puur ligt op ondersteunende, operationele taken.

Sta eens stil bij de situatie binnen je eigen organisatie: is HR hoofdzakelijk gericht op operationele zaken? En wordt HR nog steeds gewaardeerd wanneer alles soepel verloopt?

De veranderende rol van HR

Vandaag de dag evolueert HR naar een strategische partner in plaats van een dienstverlener. Moderne HR-professionals zijn steeds vaker betrokken bij het vormgeven van de toekomst van de organisatie. Toch blijkt in de praktijk dat HR niet altijd wordt gezien als de drijvende kracht achter organisatieverandering en lang niet altijd aan de directietafel zit. Dit kan een gemiste kans zijn.

Onlangs kwamen we een inspirerend praktijkvoorbeeld tegen van een opdrachtgever die HR doelbewust een strategische rol toekende en een leidende positie gaf in het proces van organisatieverandering. Het betrof een multi-vestiging onderneming actief in de eerstelijnszorg die een ambitieuze koers uitzette om een sterke schaalvergroting te realiseren en zo de dienstverlening binnen de sector op een meer georganiseerde wijze te verbeteren. Cruciale thema's zoals het bouwen van een sterke bedrijfscultuur, leiderschapontwikkeling en het vinden van de juiste balans tussen autonomie en centrale sturing stonden hierin centraal.

Wat dit voorbeeld bijzonder maakte, was de beslissing om HR op directieniveau te positioneren als de rechterhand van de Managing Director, met een expliciete verantwoordelijkheid voor het ontwerpen van het nieuwe organisatiemodel en het ontwikkelen van een strategische HR-visie. Deze strategische plaatsing van HR helpt de organisatie om snel en efficiënt een organisatiemodel te implementeren dat duurzame verandering in de eerstelijnszorg binnen de onderneming mogelijk maakt.

Dit voorbeeld illustreert hoe de herpositionering van HR als strategische partner daadwerkelijk in de praktijk kan werken. Het toont aan hoe deze benadering kan leiden tot tastbare en duurzame voordelen voor een organisatie, zoals verbeterde bedrijfscultuur, effectieve leiderschapontwikkeling en het realiseren van strategische doelstellingen.

De kans voor HR in organisatie-transformaties

Organisatietransformaties bieden een uitgelezen kans voor HR om zichzelf te profileren als strategisch partner. Tijdens zo'n periode is er veel aandacht voor leiderschaps- en teamontwikkeling, samenwerking en het begeleiden van veranderingsprocessen. Dit zijn terreinen waar de meeste HR-professionals sterke affiniteit mee hebben en waarin ze vaak een unieke rol kunnen spelen. Het is enerzijds aan HR om de regie te nemen, ook omdat het voor businessmanagers niet altijd direct duidelijk is hoeveel waarde HR kan toevoegen op deze vlakken. Anderzijds moet de organisatie zichzelf ook de vraag stellen: hoe kan HR bijdragen aan het begeleiden van de veranderingsprocessen en leiderschapontwikkeling?

Handvatten voor HR als strategisch partner

Om een leidende rol in organisatietransformaties te kunnen spelen, is het belangrijk dat HR ook de eigen afdeling ontwikkelt. Hier zijn enkele uitgangspunten die HR-professionals kunnen helpen om hun positie als strategisch partner te claimen:

- 1 **Begrip van de bedrijfsstrategie:**
het is essentieel dat HR een diepgaand begrip ontwikkelt van de bedrijfsstrategie en doelstellingen en hoe deze passen in het grotere geheel.
- 2 **Leiderschap en vaardigheden:**
HR-leiders moeten de capaciteit ontwikkelen om effectief te communiceren en te onderhandelen op het directieniveau.
- 3 **Meetbare resultaten:**
HR moet in staat zijn om de impact van HR-initiatieven te meten en deze aan het management te rapporteren.
- 4 **Strategische partnerschappen:**
het is belangrijk dat HR sterke relaties opbouwt met andere afdelingen om een dieper begrip van de bredere impact van HR op de organisatie te krijgen.
- 5 **Faciliteren van verandering:**
het ontwikkelen van de capaciteiten en vaardigheden om veranderingen te faciliteren is cruciaal.

Welke van deze uitgangspunten zou het meest impactvol kunnen zijn voor de HR-afdeling binnen jouw organisatie?

Tot slot

Een strategisch gepositioneerde HR-afdeling kan aanzienlijke voordelen bieden voor organisaties. Het stelt hen in staat om talent aan te trekken en te behouden, veranderingsprocessen effectiever te beheren, een positieve bedrijfscultuur te bevorderen, kosten te optimaliseren en de betrokkenheid van medewerkers te vergroten.

In een dynamische wereld waar concurrentie hevig is en verandering snel plaatsvindt, kan een goed gepositioneerde HR-afdeling het verschil maken. Het is van groot belang dat HR niet langer alleen verantwoordelijk is voor operationele taken, maar ook wordt gezien als een strategische partner die de bedrijfsstrategie begrijpt en in staat is om verandering te leiden en te faciliteren.

Tegelijkertijd is het essentieel dat organisaties HR erkennen als een waardevolle strategische troef.

Ook overtuigd van een strategisch
gepositioneerde rol van HR?

We denken graag met je mee hoe
jij dit in jouw eigen organisatie inricht!
Neem voor een vrijblijvende
afspraak contact met ons op.

Benieuwd welke
inspiratie Volta nog
meer voor jou heeft?

**lees hier
verder!**



Roel van Heeswijk

Consultant

 roel.van.heeswijk@voltaconsultants.com

 073 61 04 790

 [linkedin.com/in/roelvanheeswijk](https://www.linkedin.com/in/roelvanheeswijk)