

Hot or not

Het gezicht van HRM wordt weliswaar pluriformer, maar het profiel van de HR-professional wordt steeds specifiekere. De nieuwe generatie succesvolle HRM'ers komt steeds vaker 'van buiten'. Een paradox die zijn impact niet mist.

Veel HR-professionals die ik spreek voor een reflectie op hun loopbaan en advies of bemiddeling bij een volgende loopbaanstap, lijken 'in verwarring'. Men ziet de snelle veranderingen in het vak, men voelt de druk van veranderende verwachtingen en ervaart de behoefte aan andere of aanvullende competenties. Tegelijk ziet men ook dat het aantal HR-posities niet groeit en misschien wel afneemt, ondanks de belangstelling die er momenteel (weer) is voor HRM. Veel van de HR-professionals hebben hun sporen ruimschoots verdiend in het vak en kunnen bogen op een succesvolle loopbaan. Voor velen lijkt de loopbaan echter te stagneren en is de volgende loopbaanstap bijna een onneembare hindernis geworden. Men is groot geworden met 'old school HRM' en zoekt een vervolgstap die daarbij aansluit. Een brede, generieke rol als eindverantwoordelijke voor HRM binnen een organisatie. De praktijk is echter dat die rollen er steeds minder zijn en, daar waar ze nog wel zijn, is de discussie volop gaande over 'een meer eigentijdse invulling van HRM'. Kortom, de ervaren HR-professional wordt ermee geconfronteerd dat de zorgvuldig opgebouwde ervaring en expertise niet meer aansluit bij de vraag in de markt.

HR-rollen zijn specifiekere geworden. De generalist opereert steeds meer in de rol van businesspartner. De rol van specialist is steeds vaker verplaatst naar een HR service center of competence center of is uitbesteed aan externe businesspartners. Het profiel van HR-functies en de bijbehorende selectiecriteria verandert in hoog tempo. Voor de nieuwe rol van manager van een HR-SSC wordt bijvoorbeeld eerder een ervaren lijnmanager gevraagd dan een HR-professional. Kennis van logistieke processen, serviceconcepten en het managen van klantrelaties hebben prioriteit boven inhoudelijke HR-expertise. Daarnaast is er een nieuw concurrentieveld ontstaan voor de HRM'er. Doordat HR zakelijker wordt en meer loskomt van de expertrol, maken managers uit andere disciplines de overstap naar HR nu makkelijker dan voorheen. De nieuwe generatie succesvolle HRM'ers komt steeds vaker 'van buiten'.

Reden om je ongerust te maken als HR-professional? Nee. Laten we de kerk wel midden in het dorp laten. Niet elke HR-professional zal transformeren of zelfs maar evolueren naar de rol van businesspartner of een andere nieuwe variant. Het vak is zeer divers en er blijft behoefte aan diverse invullingen van HR. Er blijft behoefte aan de traditionele taakvelden en aan 'old school HR'. Maar 'new school HR' komt er wel naast en is niet meer weg te denken. Het is de uitdaging voor elke HR-professional om kritisch te kijken naar de behoefte van de eigen organisatie en zelf te blijven nadenken over het vak en de eigen rol. Met authenticiteit en uniciteit als belangrijke wapens in de strijd – hot or not!.

Bob de Groot

bob.degroot@ebbinge.nl

Bob de Groot is als partner en consultant verbonden aan Ebbing & Company. Onlangs verscheen van zijn hand het boek 'Veel succes in HRM!'