

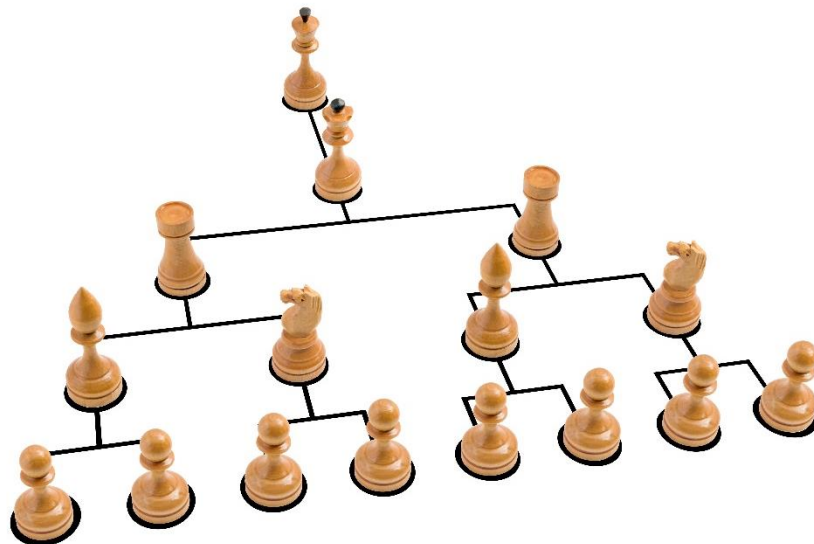
De HR-afdeling heeft structuur nodig!

Boven een bepaalde bedrijfsomvang – ergens tussen de 50 en 100 medewerkers – gaat het persoonlijke en familiale karakter van een bedrijf langzaam verloren. Er ontstaat dan een tweede hiërarchische laag en niet meer alle collega's kennen elkaar goed.

De impact van bedrijfsgroei is voor HR eveneens groot. De administratieve werkdruk wordt groter, fouten die voorheen onbeduidend waren, hebben ineens

merkbare gevolgen, er wordt van HR meer verwacht op strategische thema's en er moeten heldere regels en processen worden ingevoerd.

Inhuren of aannemen van extra medewerkers voor HR is dan geen langdurige oplossing. Alleen met een structuur voor je HR-afdeling en gestandaardiseerde processen kan je de uitdagingen van een (snel)groeiend bedrijf aan.



Hoe groot moet je HR-afdeling zijn?

Vaak wordt de vuistregel "1 FTE bij HR per 100 medewerkers" toegepast. Dat is zeker niet verkeerd, maar is meestal van toepassing op grotere bedrijven met een goed uitgeruste HR-afdeling en verregaand gedigitaliseerde HR-processen. Bij bedrijven tot 250 medewerkers (en vaak nog groter) is de behoefte aanmerkelijk hoger: gemiddeld 3,4 HR-medewerkers per 100 medewerkers in het bedrijf. Daarbij geldt over het algemeen, dat er ongeveer vanaf 50 medewerkers 1 FTE op HR nodig is.

Maar hoe dit er voor jouw organisatie uit moet zien, is uiteraard van vele factoren afhankelijk. In plaats van te vertrouwen op een statistiek, bepaal je je eigen HR-personeelsbehoeften.

Je bepaalt de juiste inrichting door doelen te stellen en daar prioriteit in aan te brengen. Identificeer de belangrijkste onderwerpen die specifieke uitdagingen vormen en een bottleneck kunnen worden bij verdere bedrijfsgroei.

Voorbeelden zijn:

- Het werven van medewerkers, vooral voor de cruciale functies binnen je organisatie;
- Flexibele arbeidsvoorwaarden, zodat je voor iedere medewerker binnen je organisatie een aantrekkelijk werkgever bent;
- Het bevorderen van medewerkerstevredenheid, zodat je medewerkers kan behouden voor je organisatie;
- Training en bijscholing van medewerkers, zodat ze dezelfde groei door kunnen maken als de organisatie.

De door jou gekozen kernthema's vormen de basis voor een toekomstige HR-structuur. Uiteraard is het daarbij van belang om een beeld te hebben bij de werkzaamheden die bij de verschillende thema's horen en hoeveel tijd daarmee is gemoeid.

Hoe kunnen (kleine) HR-afdelingen dan worden gestructureerd?

Er zijn verschillende manieren om je HR-afdeling in te richten. Hoe je dat uiteindelijk doet, hangt helemaal af van je doelen, belangrijkste thema's en je bedrijfscultuur.

Met twee, drie of vier medewerkers is het aantal opties beperkt. Meestal is er sprake van een HR Manager die rapporteert aan de Algemeen Directeur en al dan niet deel uitmaakt van het MT. De volgende stap is het aannemen van een HR Medewerker die helpt om papierwerk, administratie en routinematige werkzaamheden te regelen. Hierdoor wordt HR 50% productiever en is er meer ruimte om te concentreren op belangrijke en strategische onderwerpen.

Een Recruiter is over het algemeen de volgende stap, waarbij de Recruiter eventueel andere taken op zich neemt, zoals HR-advieswerk of thema's als employer branding of onboarding.

Deze structuur is geschikt voor bedrijven die snel willen groeien en veel nieuwe medewerkers nodig hebben. Het vraagt om een duidelijke functiescheiding en goede onderlinge communicatie, aangezien iedereen binnen het team zelfstandig werkt, ook al wordt er aan de HR Manager gerapporteerd.

Verdere groei: denk in rollen

Vanaf de derde HR-medewerker hangt de groei en inrichting van de HR-afdeling helemaal af van de prioriteiten met betrekking tot de kritieke thema's om de groeidoelen van de organisatie te bereiken.

Neem niet zomaar nieuwe medewerkers aan als de werkdruk te hoog wordt. Stel jezelf de vraag: welk onderwerp wordt momenteel verwaarloosd en zal in de toekomst meer aandacht nodig hebben? Wat voor medewerkers, welke knowhow en welke soft skills zijn daarvoor nodig? Welke rol moet de nieuwe HR-medewerker op zich nemen en hoe past deze rol in de huidige HR-structuur?



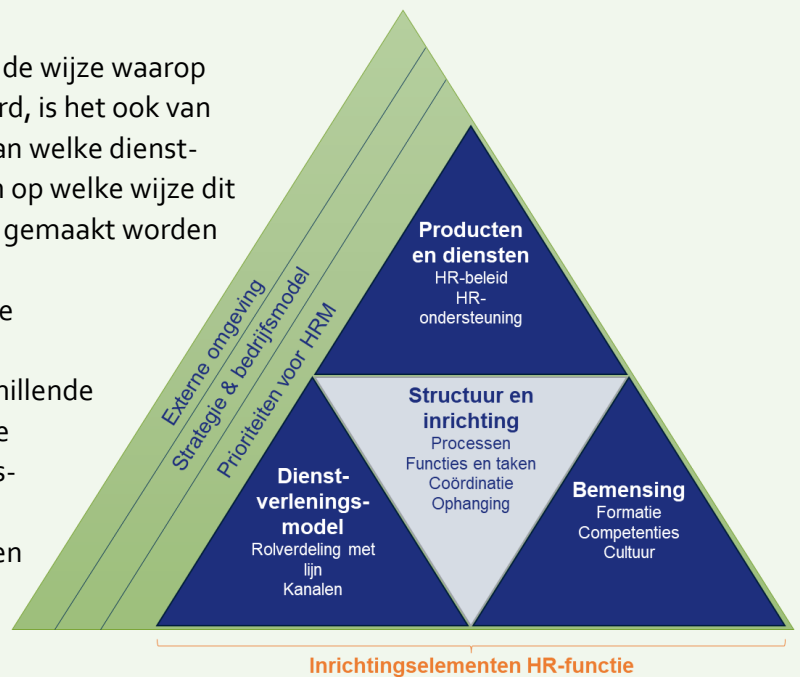
In plaats van je HR-afdeling uit te breiden, is het op een gegeven moment essentieel om (meer) processen te automatiseren of uit te besteden. Daarmee wordt de administratieve werkdruk verlaagd en komt er meer ruimte om nieuwe taken – nieuwe rollen – in te richten. Er komt meer ruimte voor specialismen.

Neem alle beslissingen op basis van vooraf gedefinieerde doelen en het tijdschema dat hiervoor is opgesteld en regelmatig wordt gecontroleerd en bijgesteld. Zo weet je zeker dat je de best mogelijke HR-structuur vindt voor de organisatie en de weg vrijmaakt voor verdere groei.

En dan; HR-dienstverleningsmodel

Naast de thema's waar HR zich op richt en de wijze waarop processen zijn ingericht en geautomatiseerd, is het ook van belang om keuzes te maken ten aanzien van welke dienstverlening al dan niet wordt aangeboden en op welke wijze dit idealiter gebeurt. Ofwel er moeten keuzes gemaakt worden over het HR-dienstverleningsmodel.

Daarbij wordt bepaald via welke kanalen de verschillende HR-producten en -diensten beschikbaar worden gesteld voor de verschillende klanten/doelgroepen binnen de organisatie (medewerkers, leidinggevenden en beleidsbepalers) en wat daarbij de rolverdeling is tussen HR en de gebruiker van de producten en diensten.



Het mag duidelijk zijn, dat al deze klanten een andere ondersteuningsbehoefte hebben. Bij de inrichting van HR kan hiermee rekening worden gehouden. Het dienstverleningsmodel specificeert hoe vraag naar en aanbod van HR-producten en -diensten bij elkaar worden gebracht.

Het bepalen van het HR-dienstverleningsmodel gebeurt altijd in afstemming met de business.

Bemensing


Als de benodigde structuur en inrichting helder is, kan er aandacht besteed worden aan de ideale bemensing. FTE, verantwoordelijkheden en bevoegdheden kunnen worden bepaald. Ook wordt helder welke competenties nodig zijn voor het realiseren van de HR-plannen. Uiteraard wordt er daarbij gekeken naar talenten die in de organisatie aanwezig zijn en welke talenten nieuw moeten worden aangetrokken.

Tot slot

Loopt bij jou in de organisatie de administratieve werkdruk van HR op? Is er meer tijd en aandacht nodig voor strategische HR-projecten? Denk dan niet alleen aan uitbreiding van de capaciteit op de HR-afdeling, maar richt je vooral ook op efficiënter en effectiever werken en het herinrichten van HR binnen de organisatie.

Interesse in een gesprek over optimalisatie van uw HR-dienstverlening?

Bel gerust!

 06 – 13 25 69 03