



Universiteit Utrecht



# Toegevoegde Waarde(n) van Strategisch HRM

**Kennisdeling over onderzoek naar inclusie**

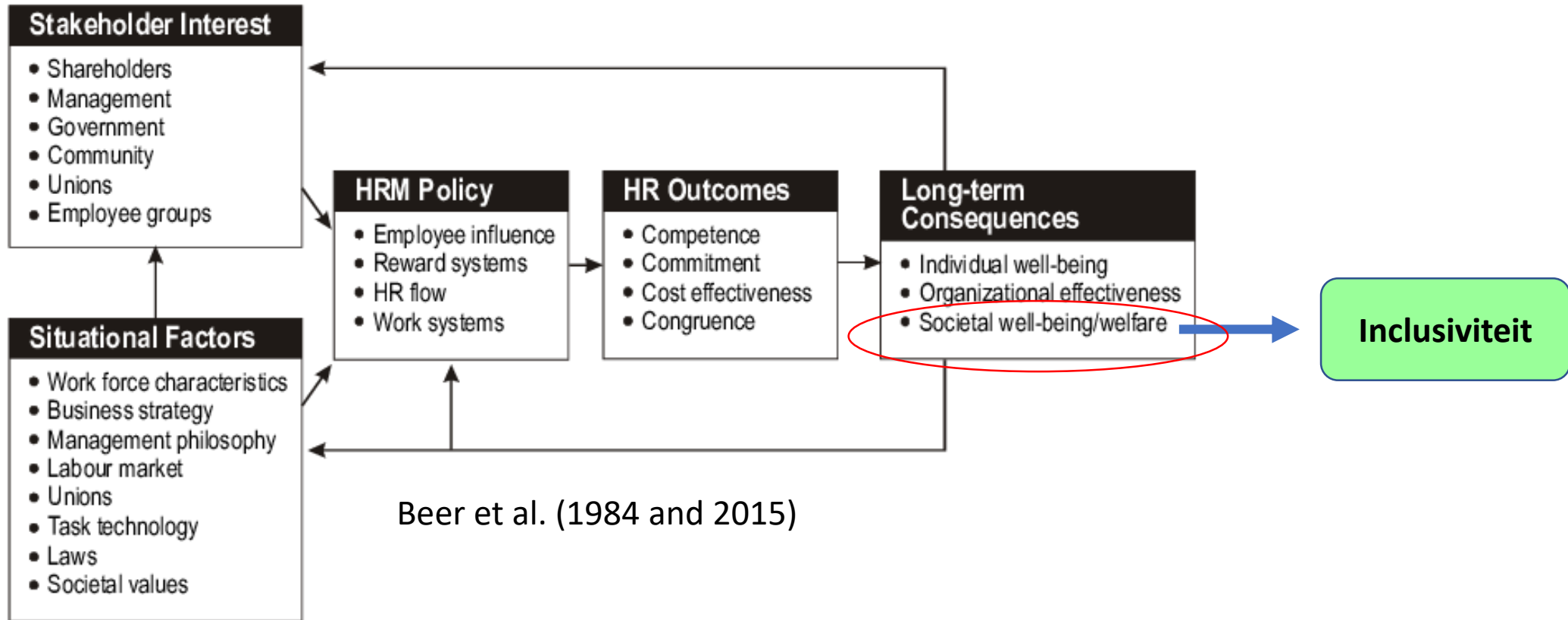
Professor Paul Boselie, Universiteit Utrecht

# Strategisch human resource management (SHRM)

- De medewerker is een bron / opbrengst en geen last / kostenpost.
- Medewerkers vertegenwoordigen (a) economische waarde en (b) normen & waarden. Met andere woorden: SHRM betreft Waarde & Waarden.
- SHRM betreft het vormgeven van arbeidsrelaties in organisaties ten behoeve van organisatie effectiviteit, medewerker welzijn en maatschappelijk welzijn.
- De 'S' in SHRM (strategisch) staat voor :
  - Besluitvorming;
  - Afstemming van het HRM beleid op de Organisatie als geheel (verticale afstemming);
  - Afstemming van HRM activiteiten op elkaar (horizontale afstemming).

**Met andere woorden : SHRM vertegenwoordigt een Integrale aanpak**

# Harvard model : HRM



**Belangenpartijen &  
Context**

**Meervoudige  
Organisatieprestatie (3x)**

# Meervoudige prestaties ?

Organisatie effectiviteit : efficiency, kwaliteit, flexibiliteit, innovatie, productiviteit, omzet, winst en marktaandeel

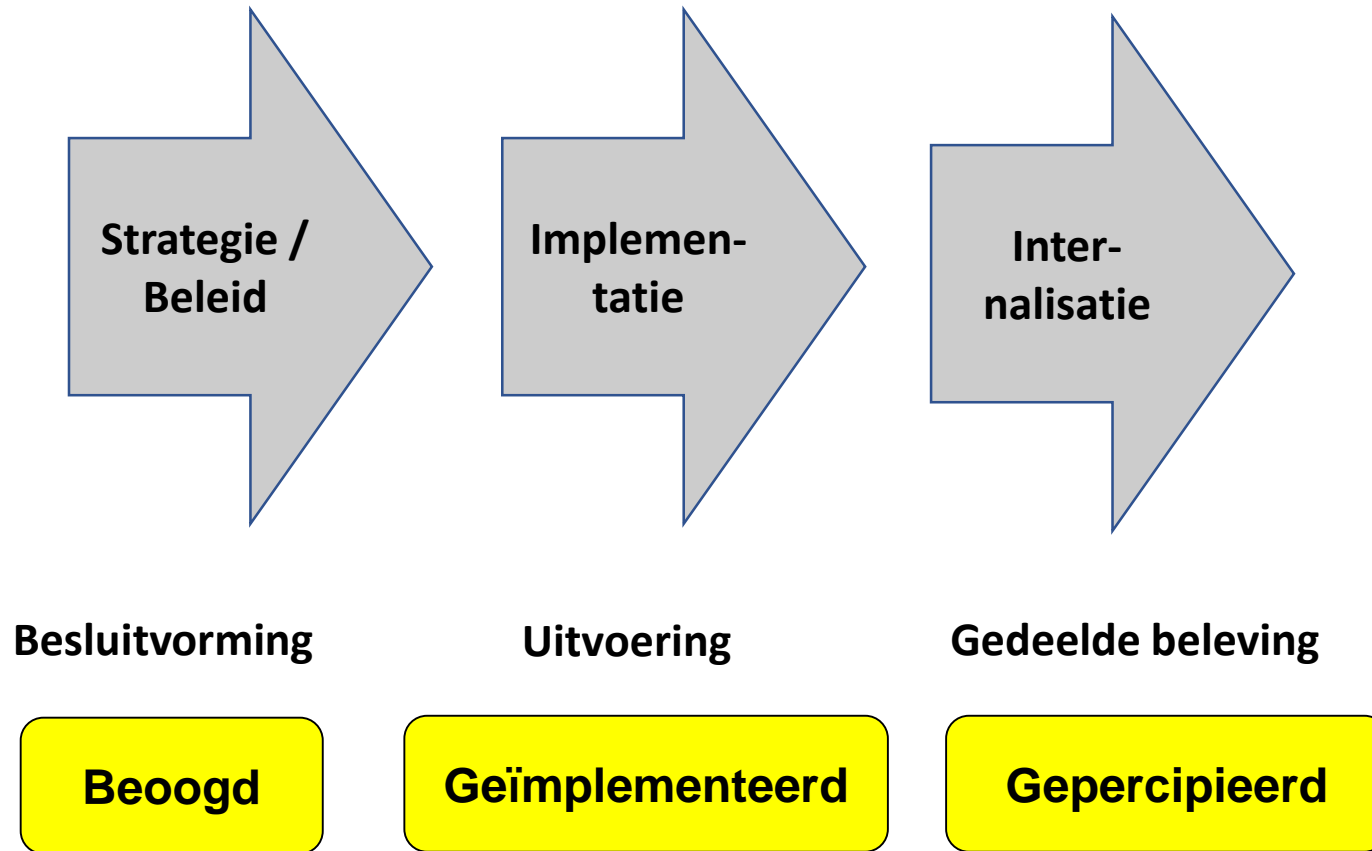
Medewerker welzijn : tevredenheid, vertrouwen, vitaliteit / gezondheid, stress, burnout, betrokkenheid, motivatie, intentie tot vertrek en verzuim

Maatschappelijk welzijn : transparantie, legitimiteit / verantwoording, diversiteit, publieke waarde creatie etc. → **tevens inclusie**

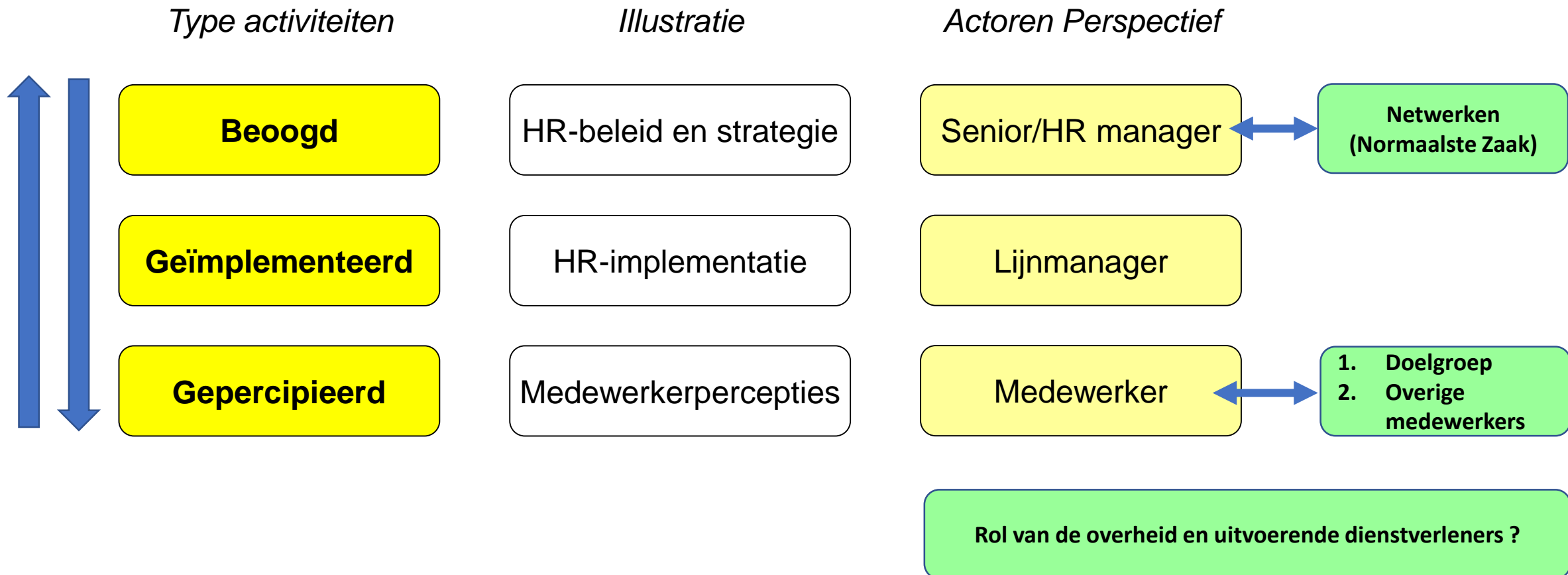
# Meervoudige prestaties : Op zoek naar de juiste Balans



# Een HRM waarde(n)keten: Strategie, implementatie en internalisatie



# Actoren in de HRM waarde(n)keten van Inclusiviteit



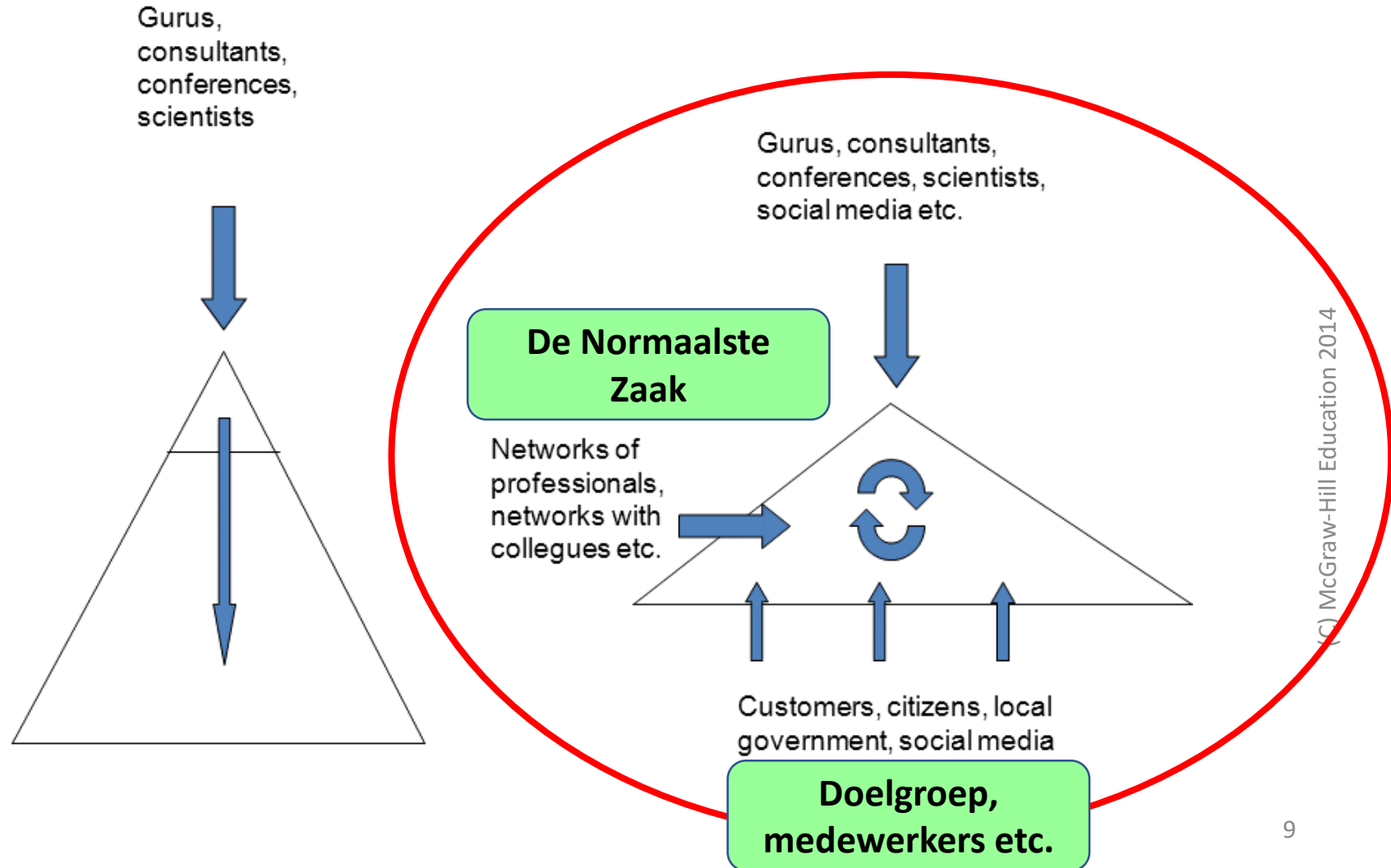
# Handelingsperspectief ?

- Er bestaan al veel interessante 'best principles' in de praktijk;
- Wat kunnen we daarvan leren?
- Hoe brengen we die 'best principles' in kaart?
- Hoe zorgen we voor verbinding tussen het thema Inclusiviteit en andere relevante HRM thema's zoals Welzijn, Vitaliteit, Diversiteit, Duurzame Inzetbaarheid etc. ? (onderdeel van een Integrale aanpak van SHRM)
- Wie zijn de relevante actoren? En wie doet wat?

**Waar zijn jullie trots op ? En wat zou je willen delen met anderen ?**



# Implementatie and innovatie: Het verleden en het heden



# Interactieve deel : Hoe?

- 'Best principles' in kaart brengen en delen met elkaar
- **Verbindingen maken (*de ontmoeting / platform / netwerk*) => verbinding is basis voor synergie => synergie betekent 'slimmer werken'**
- **Leidinggevenden op alle niveaus vormen de belangrijkste schakels voor succes**

**Waar zijn jullie trots op ? Wat zou je willen delen ?**

**Bedenk concrete voorbeelden van 'best principles'.**

- Wat zijn succes- en faalfactoren bij de implementatie? Besteed daarbij i.h.b. aandacht aan verbindingen.
- Wat is de rol van leidinggevenden bij de implementatie?
- Wat heb je nodig van HRM/HR-afdeling/HR-professional?
- Wat heb je nodig van een netwerk ?