

Neem in 2024 een voorsprong op de toekomst - vooruitblik op wereldwijde HR-trends

07 december 2023

Van onze partner UKG



In Nederland is het goed werken, blijkt uit meerdere onderzoeken. Werknemers ervaren bedrijfsculturen over het algemeen als prettig. Thuiswerken was hier al ver voor corona een vertrouwd fenomeen. Toch maakt dat organisaties niet immuun voor trends die de werkvloer intensief raken. De toekomst vraagt van HR grote flexibiliteit, weerbaarheid en een integrale visie op het managen van het personeelbestand.

Ontwikkelingen die momenteel de werkvloer raken zijn bijvoorbeeld: een groot deel van de werknemers staat open voor een andere baan of zoekt er zelfs passie naar. Een andere trend: de nieuwe generatie werknemers kijkt steeds meer naar de *why* van hun werk. Ze willen weten wat de organisatie en hun werk toevoegen aan de wereld. Het zijn ontwikkelingen, die de komende tijd nog meer invloed zullen hebben op bijvoorbeeld het personeelsverloop dan ze nu al doen.

"Die visie op de toekomstige economie heet Industry 5.0, ofwel de vijfde fase van de industriële revolutie, die in de 19e eeuw begon"

De eerdergenoemde trends passen in een grotere ontwikkeling die wordt beschreven door onder andere, Forbes en de Europese Commissie. Die laatste ziet het zelfs als een blauwdruk voor de toekomst van arbeid en onze samenleving als geheel, aldus een verklaring op de website van de Europese Commissie.

"De Europese industrie is een belangrijke drijvende kracht achter de economische en maatschappelijke transitie die we momenteel doormaken. Om de motor van de welvaart te blijven, moet de industrie de digitale en groene transitie leiden. Deze benadering biedt een visie op de industrie die verder gaat dan efficiëntie en productiviteit als enige doelen, en versterkt de rol en de bijdrage van de industrie aan de samenleving.

Het stelt het welzijn van de werknemer centraal in het productieproces en gebruikt nieuwe technologieën om welvaart te bieden die verder gaat dan banen en groei, terwijl de productielimieten van de planeet worden gerespecteerd. Het vormt een aanvulling op de huidige "Industrie 4.0"-aanpak door onderzoek en innovatie specifiek in dienst te stellen van de overgang naar een duurzame, mensgerichte en veerkrachtige Europese industrie."

Trends binnen een grotere ontwikkeling: Industry 5.0

Die visie op de toekomstige economie heet Industry 5.0, ofwel de vijfde fase van de Industriële Revolutie, die in de 19e eeuw begon. De eerste tot en met de vierde fase draaiden om respectievelijk mechanisering, serieproductie, automatisering, en informatie & communicatie. Stoom maakte plaats voor elektriciteit, de lopende band maakte zijn entree, de computer hielp taken te automatiseren, taken van robots evolueerden van productiewerk met groot materiaal naar meer delicate werkzaamheden zoals fruitplukken, terwijl in de laatste decennia data werden uitgeroepen tot het nieuwe goud.

De ontwikkelingen in de opsomming hierboven maakten en maken vooral productieprocessen efficiënter. Ze ondersteunden mensen en zorgden ervoor dat organisaties meer konden doen met minder werknemers. De mens speelde daarmee dus een aanvullende rol. Bij Industry 5.0 is de mens wezenlijk onderdeel en staat centraal.

De drie pijlers van Industry 5.0

Wat de exacte invulling en de gevolgen van Industry 5.0 zullen zijn, hangt af van wie je het vraagt. Maar over de drie pijlers zijn de meesten het wel eens. Industry 5.0 is:

- Mensgericht** – We kijken straks niet alleen naar klant of aandeelhouder, maar hebben veel meer oog voor het welzijn van personeel;
- Duurzaam** – We voorkomen het ontstaan van afval en zorgen voor nuttig gebruik van potentiële bijproducten. Met als resultaat: een circulaire economie;
- Veerkrachtig** – Onze industrie en samenleving als geheel zijn bestand tegen rampen, technologische aanvallen, oorlog en conflicten. Technologie levert een positieve bijdrage.

"Onze maatschappij omarmt een aantal van deze waarden nu al en daarmee is het dus meer een evolutie dan een revolutie"



Sluit u aan bij andere ambitieuze HR-Directeuren. Meld u aan voor de CHRO-nieuwsbrief met waardevolle artikelen, checklists & interviews.

[Ontvang de gratis nieuwsbrief](#)
[Word nu lid](#)

Vacatures >

Adviseur breed werven en objectief selecteren

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Op zoek naar diverse Junior Controllers voor binnen Rijksoverheid
JS Consultancy

HR Manager Golazo Nederland met hoofdstandplaats te Rotterdam
Golazo Nederland

Events >

HR Day 2024: It's a Jungle out there!

1 oktober 2024

Lokatie: Spant! Bussum



CHRO Day 2024: A Leader's Responsibility

13 november 2024

Lokatie: Kasteel De Hooge Vuursche, Baarn



Personalia >

Kim Inpijn, Chief People & Culture Officer Bugaboo:



"Innovatieve kracht is de ziel van het bedrijf"

Kim Inpijn is sinds begin...

Eric Marcellis: "Met het succesvol aansturen van HR-projecten maakt HR meer impact"



In aflevering 97 van de...

Tjahny Berx wordt per 1 juli de nieuwe directeur HR en Cultuur bij NPO



Per 1 juli heeft de...

Whitepapers >

ESG-rapportage: wat je ermee kan én moet voor HR

In een tijd waarin nieuwe...



Whitepaper: de volwassenheid van organisaties in Nederland op het gebied van Employee Experience
Deze vraag stelde Integrion aan...



How-to gids succesvolle onboarding

Een toegangspas, een laptop met...



Markt Update >

Vier nieuwe partners voor Stanton Chase Amsterdam



Wat in alle omschrijvingen opvalt, is de optimistische kijk op de toekomst. We leren omgaan met onder meer de gevolgen van de klimaatverandering, werk gaat weer om mensen draaien en alles wordt duurzamer. Onze maatschappij omarmt een aantal van deze waarden nu al en daarmee is het dus meer een evolutie dan een revolutie. Dat geeft organisaties voldoende tijd om zich erop voor te bereiden. Of liever: om er een voorschot op te nemen. Want dat kan hen veel voordeel opleveren. Zoals meer efficiency, minder kosten, minder verloop en meer succes bij het werven van nieuwe medewerkers.

Waar liggen de kansen voor uw organisatie?

Kansen om deze waarden doeltreffend en duurzaam in te bedden in uw organisatie, liggen in *People Operations*. Dat is een term die is geïntroduceerd door UKG, de internationale HCM-softwareontwikkelaar die met haar oplossingen organisaties helpt de brug te slaan tussen werknemers en productie en planning: de dagelijkse operatie.

UKG stelt in haar missie en oplossing de mens centraal. In Nederland gebruiken vooral organisaties in Retail, productie, logistiek en dienstverlening de UKG-oplossingen. Zoals Jumbo, Huuskes en Ahold Delhaize. Bij die laatste zijn UKG-oplossingen geïntegreerd in een nieuwe IT-infrastructuur in dienst van personeelsmanagement in al hun 19 organisaties in Europa, de VS en Indonesië. Binnen die structuur communiceren de UKG-oplossingen met andere software en bieden ze werknemers meer inzicht in hun taken, planning en voor hun relevante documenten en informatie.

De keuze van Ahold Delhaize is niet toevallig. Een flink deel van het personeel bestaat uit zogenaamde eerstelijns medewerkers; de medewerkers in het veld en op de werkvloer zonder bureau en/of computer. Dankzij UKG-oplossingen kunnen zij via hun smartphone veilig en compliant gegevens inzien, diensten ruilen, met leidinggevende communiceren en meer.

Een integrale kijk op HR, planning en productie

People Operations draait om de samenwerking en zelfs integratie van HR en de afdelingen die verantwoordelijk zijn voor die dagelijkse operatie. Deze afdelingen hebben niet zelden verschillende visies en belangen die vaak uiteenlopen, zo blijkt uit onderzoek². Kort samengevat: HR focust vooral op duurzame inzetbaarheid, ontwikkeling, training, en bijscholing, naast het beheren van HR-processen en de HR-administratie. Afdelingen die verantwoordelijk zijn voor de operationele planningen richten zich op het structureren, aansturen en begeleiden van teams en op het creëren van planningen, werkschema's en -roosters.

Beide afdelingen delen een belangrijk aandachtsgebied: performance management. Dat helpt managers en medewerkers om verwachtingen en uitkomsten te bespreken en evalueren. Maar het zorgt ook voor belangrijke inzichten in hoe goed personeel in staat is om de doelen van de organisatie te helpen behalen. Zonder dat inzicht is het lastig om bij te sturen en proactief te blijven. Want hoe weet je zonder inzichten dat je mensen niet voldoende getraind zijn? Of dat je moet gaan werven?

De piepende en krakende arbeidsmarkt

De vraag naar personeel is in veel branches groot en het aanbod klein. Dat vertraagt groei en bedreigt soms zelfs de dagelijkse operatie. Niet voor niets noemen Fortune 500 leiders dit fenomeen als grootste bedreiging voor hun organisaties.³

Forbes Magazine vat Industry 5.0 samen als "een verschuiving van economische waarde naar maatschappelijke waarde en een verschuiving van welzijn naar welbevinden."⁴ GEN Z, die nu de arbeidsmarkt bestormt, neemt daar al een voorschot op. Door voor te sorteren op Industry 5.0 maakt u uw organisatie aantrekkelijker voor nieuw talent en verbetert u de retentiecijfers.

"Organisaties die beweging richting duurzaamheid niet omarmen of tegenwerken zullen straks nog veel meer moeite krijgen met het vinden en binden van personeel"

Generatie Z heeft andere waarden en prioriteiten en is daar vrij uitgesproken over. Deze groep werknemers kijkt minder naar traditionele competitieve argumenten en stellen zichzelf in de positie om eisen te stellen. Werk is voor hen niet langer heilig.

In de volgende alinea's bespreken we een aantal voor Industry 5.0 cruciale thema's en verbinden daaraan acties waarmee u ze voor de organisatie kunt laten werken.

Thema: Purpose en duurzaamheid

Huidige en toekomstige werknemers hebben een groeiende voorkeur voor organisaties met een *purpose*; een positieve bijdrage aan de wereld. Duurzaamheid, in al zijn vormen, is voor hen een belangrijk thema. Net als de mate van transparantie daarover.

De verwachting is dat organisaties die beweging richting duurzaamheid niet omarmen of tegenwerken straks nog veel meer moeite zullen krijgen met het vinden en binden van personeel.

Actie: aanpakken en uitdragen

De glimmende keerzijde van deze medaille: organisaties die alles doen wat in hun macht ligt om duurzaamheid te borgen, kunnen en mogen zich daarop laten voorstaan. Dat maakt hen extra aantrekkelijk voor grote groepen potentiële werknemers. Het geeft bovendien bestaande werknemers een reden om trots te zijn op hun werkgever.

Thema: prettig leven wordt belangrijker dan geld

De meeste startende werknemers kunnen zich geen koopwoning veroorloven. Het is een van de factoren die de trend versterkt, waarbij geld als drijfveer plaatsmaakt voor 'leven en beleven'. Parttime werken lijkt de standaard te worden en de nieuwe generatie werknemers wil meer invloed op de work-life-balans.

Actie: geeft vertrouwen en invloed

Vanuit het oogpunt van de dagelijkse operatie kan invloed klinken als 'minder grip op de planning'. Maar niets is minder waar. De juiste automatisering helpt om sluitende

Stanton Chase Amsterdam verwelkomt vier...

Indeed organiseert samen met Tent en UNHCR een carrièrebeurs voor vluchtelingen in Amsterdam
Op 24 oktober 2024 organiseert...

Softwarebedrijf BCS neemt brachegenoot epowerhr over
Vijfde overname van leverancier van...

Vragen over adverteren?



Kan ik u van dienst zijn met een toelichting of advies over alle mogelijkheden? Bel of mail gerust. Ik neem graag de tijd voor u.

CHRO.nl is onderdeel van Sijthoff Media, dé partner voor HR professionals. Benut de vele advertentiemogelijkheden.

Anna-Bo Bouwens
Community Manager

☎ 0646826681
✉ abouwens@chro.nl

planningen te creëren waarbinnen medewerkers zelf kunnen wisselen van diensten. Het eerdergenoemde *People Operations* van UKG is een platform dat dit al bij veel toonaangevende organisaties mogelijk maakt. Het systeem gebruikt onder meer AI om planningen voor te stellen en laat gebruikers zien wie er geschikt en beschikbaar is om een dienst over te nemen. Dat geeft de zekerheid dat de planning sluitend is.

Bonus: vertrouwen verbetert de resultaten

Medewerkers die meer ruimte krijgen, voelen meer vertrouwen. Ze presteren beter en zijn loyaler. *Great Place To Work* bewijst dat met haar Trust Index. Een greep uit hun conclusies:

Vergeleken met organisaties met een trust-index tussen de 70 en 80%, groeien de verkopen bij organisaties die hoger scoren – tussen de 90-100% – tot wel 3,75 keer zo snel. Ze krijgen bijna 2 keer meer sollicitanten, het verloop is er meer dan twee keer zo laag als bij vergelijkbare organisaties, de productiviteit is 17% hoger, 15% meer mensen zeggen te willen blijven en 13% meer mensen voelen zich een ambassadeur voor hun organisatie.

Thema: Learning & Development

Loopbaanontwikkeling is binnen organisaties traditioneel vooral verticaal georiënteerd: medewerkers worden beter en beklimmen vervolgens gestaag de carrière ladder. Competenties gaan daarin een grotere rol spelen: steeds meer organisaties laten mensen ook wisselen van functie of afdeling. Bijvoorbeeld op basis van *lookalike* functies; banen die op het eerste gezicht niet bij een werknemer passen, maar die op competenties wel matchen.

“Extra taken zeggen iets over competenties, wensen en, niet te vergeten, inzet van medewerkers”

Een voorbeeld: iemand van de administratie die in de vrije tijd programmeert en collega's helpt met kleinere IT-problemen, kan misschien met extra training op de IT-afdeling verder groeien. Zo'n 'zijwaartse promotie' is voor beide partijen winst.

Actie: kijk breder naar persoonlijke groei

Als een ervaren en getraind persoon opzegt omdat er geen passend toekomstperspectief is, vertrekt daarmee ook kennis, ervaring en talent. Door ook verticale groei mogelijk te maken, kunt u medewerkers langer behouden. Hun kennis en zeer waarschijnlijk ook hun enthousiasme en inzet blijven.

Kijk bijvoorbeeld naar het verschil tussen functieprofielen en rollen. In elke organisatie zijn er medewerkers die volgens hun functieomschrijving een bepaald aantal taken hebben, maar in de dagelijkse praktijk meer doen. Die extra taken zeggen iets over hun competenties, hun wensen en niet te vergeten: hun inzet.

Borg retentie met technologie

Die bredere kijk op Learning & Development kan worden geborgd met behulp van software. Met UKG's *People Operations*-oplossingen bieden organisaties medewerkers een helder groeipad waarop zij zelf invloed hebben.

Een groot bijkomend voordeel is dat *People Operations*-oplossingen HR-professionals ontlasten, omdat medewerkers zelf de antwoorden op vragen en verzoeken kunnen vinden. Ook als die strikt persoonsgebonden zijn.

Investeren in deze nieuwe aanpak van Learning & Development kan prikkels wegnemen voor medewerkers om ergens anders te gaan werken. Bovendien verhoogt het de kans op positieve reviews en aanbevelingen aan potentiële werknemers, waardoor werving een stuk minder inspanningen vraagt.

Thema: AI, mens en machine

Bij veel innovaties moest de mens zich tot nu toe aanpassen aan de machine. Bijvoorbeeld door specifieke instructies en programmeertalen te leren. In het eerdergenoemde Industry 5.0 gaat die barrière – in ieder geval gedeeltelijk – verdwijnen.

Over hoe dat gaat gebeuren, verschillen de meningen. De recente ontwikkelingen op het gebied van Generatieve AI5 laten in ieder geval al zien dat software steeds beter wordt in het interpreteren van menselijke taal. Als die ontwikkeling de werkvloer bereikt, vlakken leercurves af en krijgen werknemers meer tijd om te besteden aan primaire processen.

Actie: AI gecontroleerd omarmen

AI is in hoog tempo volwassen aan het worden, maar is dat nog lang niet. Toepassingen produceren nog wel eens dubieuze of ronduit verkeerde antwoorden. Toch biedt AI wel al meerwaarde, zolang het steeds gericht wordt ingezet en de input streng gecontroleerd wordt. UKG-oplossingen zetten AI in om bijvoorbeeld planningen voor te bereiden en HR-professionals antwoorden op maat te geven. Ook op complexe vragen over ethische kwesties als diversiteit en inclusiviteit.

Dit is content van hoogwaardige kwaliteit, die gebaseerd is op de kennis, ervaring en best practices van het Great Place To Work Instituut. De AI-tool zelf is ontwikkeld in samenwerking met onder meer Google.

Conclusie: dicht de kloof tussen HR en de dagelijkse operatie

Zo zijn er meerdere gebieden waarop HR en de dagelijkse operatie elkaar goed kunnen vinden, kunnen samenwerken en elkaar kunnen versterken. Natuurlijk hebben de domeinen individuele doelen. Maar deze tijd vraagt vooral om aandacht voor het grotere doel: het succes van de organisatie op lange termijn en de continuïteit van de organisatie als geheel.

Lees hier meer over het actief betrekken van medewerkers bij planning en productie.



UKG

[Bezoek partner pagina](#)