

Is de HR manager slank genoeg?

Lean management binnen HRM betekent (out)sourcing!

De rol van de HR manager verandert. Van de HR manager wordt steeds meer een bijdrage verlangd bij het realiseren van organisatiedoelen middels strategisch advies en ondersteuning in de lijn bij het uitvoeren van integraal management. De typisch kennisintensieve en administratieve taken horen hier niet bij en creëren ook geen concurrentievoordeel. Daarbij, de HR- en salarisadministrateur kan zelf moeilijk afslanken. De HR functie heeft namelijk een ingebouwd capaciteitsruimte met oog op het opvangen van oneffenheden in vraag en aanbod van werk, vanwege de salariscyclus en het benodigde specialisme.

Lean management van de HR manager betekent altijd herbeleggen van HR-werk. Dit kan gecontroleerd gebeuren via procesoptimalisatie naar een eigen HR Shared Service Center – of als de schaal-grootte daarvoor ontbreekt – naar een businesspartner die het scala aan activiteiten overneemt inclusief de technologie en de bemensing.

Een business case en TCO analyse

Omdat outsourcing binnen HRM in de filosofie van lean management onafwendbaar is, zal men zich binnen de organisatie vooral moeten richten op de business case en commitment binnen de directie als voorbereiding op de transitie.

Door het in kaart brengen van lean-ingrediënten zal een gezonde mix van argumenten ontstaan zoals: het verhogen van kwaliteit, continuïteit, het minimaliseren van verspilling, de focus op waardevolle HR activiteiten en natuurlijk kostenbesparing. Deze kostenbesparing kan het best inzichtelijk worden gemaakt via het berekenen van de Total Cost of Ownership van het proces in de huidige situatie en de uitbestede situatie. Door een Return On Investment berekening ziet men wanneer de vruchten van de afslankoperatie geplukt mogen worden.

Succesfactoren outsourcing

Outsourcen van het HR- of salarisproces betekent binnen lean management zelf regie houden over de processen en de kosten van uitvoering. In tegenstelling tot de aanpak om de administratie in zijn geheel quick-and-dirty buiten de deur te zetten en daarna te kijken hoe de leverancier het doet.

Door de invoering van outsourcing voor te bereiden en te faseren stijgt de succeskans aanzienlijk. Men kan werken met voor beide partijen toegankelijke en gestandaardiseerde HR processen met zo min mogelijk maatwerk en uitzondering. Dit is belangrijk voor het automatiseren, digitaliseren en het herbeleggen van taken naar de businesspartner. Het is ook verstandig te starten met een enkel proces als fundament, om vervolgens het outsourcen gedoseerd verder uit te bouwen op positieve ervaringen en een overeengekomen roadmap voor overige HR-administraties. De salarisadministratie leent zich goed om mee te starten omdat het een geïsoleerd best-practise proces is.

Vanwege de kans op anonimiseren van contacten en de signaalfunctie bij escalatie is het verstandig om niet alles op afstand te laten uitvoeren. Professionals van de leverancier zullen intensief moeten communiceren over de outsource-doelstellingen met het management en moeten samenwerken binnen het werkproces. Idealiter wordt de dienstverlening deels uitgevoerd op het service centrum van de businesspartner – deels on-site bij de organisatie zelf.

De vernieuwde ‘slanke’ HR functie kan zich nu richten op haar kerntaken en de vertrouwensrelatie met de businesspartner. En zo, gecontroleerd de regie voeren over de outsourcingovereenkomst.



Outsourcing is investeren in een vertrouwensrelatie

www.payrollgroup.nl



Payroll Group
hr | payroll | finance | ssc