

# Unieke 'key enabling methodology' InLine geeft mkb wetenschappelijk gevalideerd inzicht in effecten van HR-interventies

Het mkb staat voor enorme transitie. Denk bijvoorbeeld aan de digitale transformatie. De effecten daarvan op het gewenste gedrag van medewerkers zijn groot. Welke HR-interventies zijn cruciaal om je medewerkers mee te krijgen met deze veranderingen op weg naar je nieuwe mkb-organisatie? Het mkb heeft niet altijd de vereiste HR-slagkracht en -kennis in huis om deze vraag te beantwoorden. Het praktische antwoord komt gelukkig van de (online) HR-tool InLine. Een nieuwe, unieke 'key enabling methodology' van het lectoraat Employability Transition van Saxion. Deze tool geeft het mkb wetenschappelijk gevalideerd inzicht in de effecten van hun gekozen HR-interventies.

## Resultaat van langlopend HR-praktijkonderzoek

Luuk Collou is associate lector Strategisch HRM bij het lectoraat Employability Transition van Saxion Hogeschool, en als onderzoeker verbonden aan het Center of Expertise TechYourFuture. De onderzoeksgroep waar Luuk onderdeel van is verricht langlopend HR-onderzoek met als kernvraag: hoe kun je het gedrag van medewerkers in je organisatie de gewenste kant op begeleiden? Luuk: "Hoe krijg je je medewerkers mee met de (vaak door technologie gedreven) veranderingen waarmee je bedrijf zich geconfronteerd ziet? Hier doen wij al jaren onderzoek naar onder andere samen met TechYourFuture en de Universiteit Twente. Wij zijn enorm trots op deze KEM die daaruit voortgekomen is. De keuzes die je maakt aan de hand van deze tool hebben het doel om het gedrag van medewerkers zo te faciliteren dat het aansluit bij zowel het type bedrijf dat je bent alsook de transformatie waarvoor het bedrijf zich gesteld ziet. Uiteraard onderbouwd vanuit HR-beleid en gericht op beproefde HR-interventies."

## Inzicht in gewenste HR-interventies

Het HR-onderzoek van de onderzoeksgroep leverde inmiddels meerdere waardevolle opbrengsten op waaronder de (online) HR-tool InLine. Luuk: "Met deze (online) tool krijgen directie en het (lijn)management van een mkb-onderneming inzicht in welke HR-interventies cruciaal zijn om hun gewenste organisatorische transformaties te realiseren. En ook welk effect deze interventies al dan niet hebben op het gewenste gedrag van hun medewerkers."

## Gericht HR-activiteiten selecteren

Luuk legt de HR-tool InLine in heldere termen uit: "Eerst bepaal je wat de huidige en gewenste positie is van je organisatie in termen van strategie. Ofwel: waar ben je nu en waar wil je naartoe? In de praktijk betekent dit vaak dat ondernemers bij ons aangeven dat zij technologische innovaties willen doorvoeren, maar zich afvragen hoe zij hun medewerkers hierin meekrijgen. Vervolgens, en dit is cruciaal, vraagt de tool je op basis van die strategische vaststelling welke HR-interventies het bedrijf in kwestie wil benutten om dat gewenste doel te bereiken. Kortom, de tool geeft je dus de mogelijkheid heel gericht een aantal HR-activiteiten te selecteren, voortvloeiend uit het strategische groeiproces van je bedrijf. Dit werkt goed, wij zien ondernemers en studenten enthousiast reageren, niet omdat wij dat vanuit ons wetenschappelijk perspectief voorschrijven, maar vooral omdat ze het zelf met de tool InLine ervaren. Ze zien direct wat de effecten zijn van de keuzes uit de HR-interventies die zij zelf maken. Die persoonlijke ervaring sorteert een groter effect. We nodigen dan ook HR-managers en directeuren uit om de tool InLine in een workshop met ons samen te ervaren." Waarom de naam InLine? Luuk: "De naam InLine staat voor het 'in lijn brengen' van je HR-interventies met de strategische positie waar je met je organisatie naartoe wil."



### Uitrekenen effecten op gedrag werknemers

Is die set HR-interventies eenmaal in overleg bepaald? Dan berekent de tool, in feite een simulatiemodel, vervolgens kwantitatief wat de effecten zijn van die keuze op het gedrag van je medewerkers. Dus hoe het gedrag van medewerkers door deze HR-interventies verandert, maar ook in hoeverre de HR-keuzes en bijbehorende interventies die je hebt gemaakt stroken met de positie van je organisatie waar je naartoe wilt

groeien. Luuk: "Uiteraard plaatsen we deze kwantitatieve scores in ontmoetingen en workshops met de betrokken ondernemers in de context van het bedrijf. Vooral ook vanuit de gedachte om deze succesvolle HR-interventies duurzaam in te bedden in het ondernemingsbeleid." De makers van InLine gebruiken de opgedane ervaringen voor het nog verder aanscherpen en specifiek maken van de HR-interventies. Luuk: "Het is een permanent leerproces."

### Onderzoeksgroep begeleidt ondernemers en organisaties graag

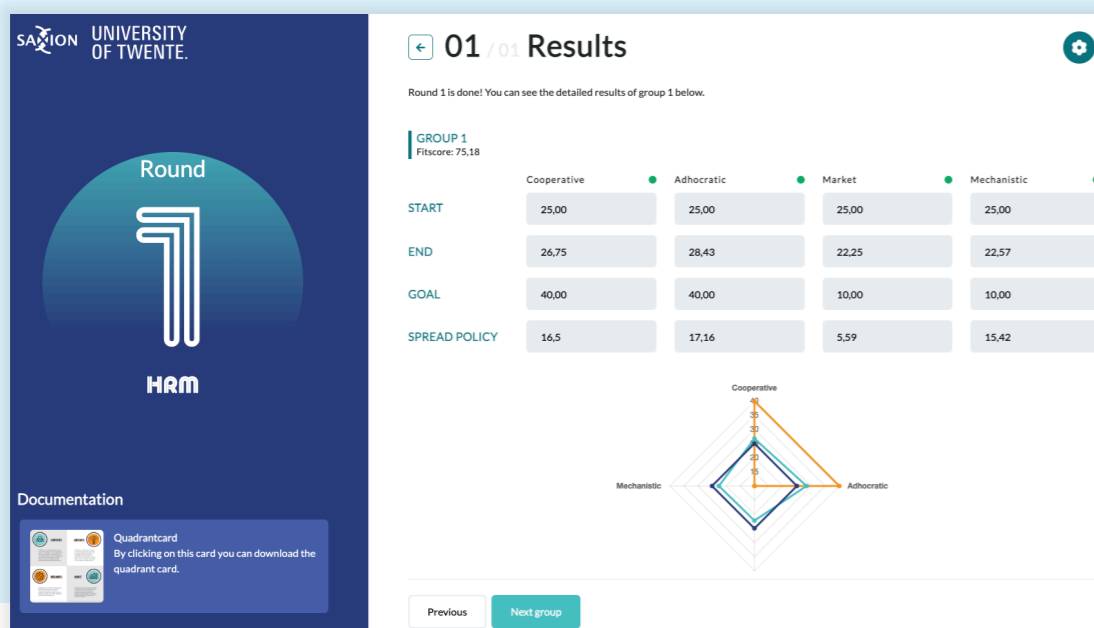
Het benutten van de HR-tool InLine hoeft de ondernemer in principe niet solistisch te doen, benadrukt Luuk: "Een ondernemer kan de HR-tool InLine zelfstandig gebruiken. Maar de praktijk is dat onze onderzoekskennis de ondernemers of organisatie hierin helpt. Onze onderzoeksgroep kan de ondernemer of organisatie in die strategische vaststelling en keuze van bijbehorende HR-activiteiten begeleiden en adviseren. Dit kan op basis van een inhoudelijke discussie over welke concrete HR-interventies nou écht nodig zijn om de organisatie naar de nieuwe gewenste positie te begeleiden geholpen door het aangepaste gedrag van haar medewerkers. Dit is voor ons namelijk de kern van praktijkgericht onderzoek."

### Ook geschikt gemaakt voor onderwijs

Eveneens HR-studenten van meerdere hogescholen en universiteiten, zowel in Nederland als in het buitenland, doen er hun voordeel mee op basis van een game-versie van de tool InLine. Immers, niet alleen ondernemers in transitie zijn gebaat bij de online tool InLine. Luuk: "We gebruiken 'm ook in het hbo- en wo-onderwijs. Heel nuttig om HR-studenten te laten ervaren wat de effecten zijn van eventuele HR-interventies, inclusief leerzame feedback op hun keuzes." Om de aantrekkelijkheid voor studenten en ondernemers te vergroten, hebben Luuk en zijn mede-onderzoekers van de tool InLine eveneens een gameversie gemaakt: "Met daarbij de docent in de rol van spelleider." Daarbij is InLine zo ingericht dat ook andere inhoudelijke domeinen centraal kunnen staan; zo is er inmiddels ook een informatie technologie variant waarmee studenten, ondernemers én professionals kunnen experimenteren met de IT keuzes in een organisatie en de tool inzicht geeft in de effecten daarvan!

### Schoolvoorbeeld van een key enabling methodology

Luuk: "Er wordt veel gesproken over de waarde van een key enabling methodology. Deze HR-tool InLine voldoet aan alle eisen die je daaraan mag stellen. Ten eerste: met deze key enabling methodology presenteren we de laatste stand van de HR-wetenschap heel concreet en toegankelijk. De tool begeleidt je naar succesvolle, praktijkgerichte handelingen. Ten tweede: doordat we dat zo doen en er permanent onderzoek naar verrichten, zijn we in staat de tool voortdurend te verbeteren en dus ook de stand van de HR-wetenschap aan te scherpen. Ten derde: omdat we het ook in een game-vorm gieten is het eveneens leuk en engaging om te doen én multi-inzetbaar. Het is onze wens dat in principe elke mkb'er onze onderzoeksgroep en deze tool weet te vinden om hun HR-beleid op een effectieve manier vorm te geven zodat zij mee kunnen met de digitale transformatie."



### Heeft u interesse in de (on)line tool InLine?

Wilt u meer weten vanuit uw onderneming of organisatie over de toepasbaarheid van InLine bij u? Neemt u dan gerust contact op met Luuk Collou, associate lector Strategisch HRM, via l.d.collou@saxion.nl. De onderzoeksgroep opereert zonder commercieel doel en vraagt slechts een kleine bijdrage voor de samenwerking om de tool te kunnen onderhouden.

