

Is de HRM-student voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst?

In dit stuk maken we duidelijk waarom het noodzakelijk is dat in de HRM-opleidingen standaard aandacht moet komen voor de wijze waarop het arbeidspotentieel van de bestaande en toekomstige beroepsbevolking kan worden ingezet. En dan met name het arbeidspotentieel van diegenen binnen de beroepsbevolking die minder gemakkelijk binnen de bestaande structuren van bedrijven en organisaties aan de slag kunnen, meestal vanwege aanwezige beperkingen.

Nederland telt ongeveer 1.000.000 mensen met een beperking¹. Dat is zo'n 6% van de totale bevolking, oftewel 1 op de 17 mensen. Niet alleen zichtbare beperkingen, zoals veel lichamelijke beperkingen, maar ook en vooral, niet zichtbare beperkingen als gevolg van bijvoorbeeld psychiatrische ziekten, chronische ziekten of verstandelijke beperkingen. Voor deze mensen is toetreden tot de arbeidsmarkt, werkbehoud en herintrede moeilijker dan voor mensen zonder beperking: 45% van hen heeft werk tegenover 80% van de mensen zonder beperkingen.

Eén van de oorzaken waarom dit zo moeilijk is, ligt in het feit dat professionals vrijwel nooit in aanraking komen met mensen met een beperking. Dat geldt ook voor HRM-ers: 'Je denkt hier gewoon niet zo snel aan'. Onderzoek toont aan dat rondom het in dienst nemen van arbeidsgehandicapte jongeren geldt: 'onbekend maakt onbemind' (Sligte, 2008)².

Een andere oorzaak ligt in het gegeven dat de HRM-er in het ontwikkelen van werk, taken en functies uitgaat van de gemiddelde gezonde werknemer. Daarbij rekening houdend met onder meer aspecten als flexibiliteit, inzetbaarheid, teamwerk, complexiteit en opleidingsniveau. En aan die gemiddelde werknemer zijn in de loop der jaren steeds hogere eisen gesteld, waardoor de groep afhakers steeds groter wordt (Zijlstra, Mulders & Nijhuis, 2012)³. Ook bij de inzet van instrumentarium zoals tevredenheidsonderzoeken en kwaliteitsmetingen binnen organisaties, gaat de HRM-er uit van de gemiddelde gezonde werknemer. En dat komt niet overeen met de realiteit van de totale beroepsbevolking en betekent in feite dat er structureel een substantieel van de beroepsbevolking door hen wordt buitengesloten.

Zeker wanneer rekening wordt gehouden met de vergrijzing en de economische crisis, zal over niet al te lange termijn iedereen nodig zijn op de arbeidsmarkt. Er ontstaan personeelstekorten in een aantal branches en er is bij bedrijven een behoefte aan het behouden van hoogopgeleide medewerkers. De tekorten aan (hoogopgeleid) personeel kunnen deels opgevangen worden met krachten uit het buitenland, echter daar zitten duidelijk grenzen aan, met name in de verzorgende sector waar het spreken van de 'moerstaal' essentieel blijkt.

Het oplossen van deze problematiek kan onder meer doordat de HRM-er vanuit een open blik zoekt naar mogelijkheden, uitgaande van het totale potentieel aanwezig in de beroepsbevolking. Bijvoorbeeld door taken binnen werkprocessen anders te verdelen over werknemers, waardoor functies niet alleen hoeven te worden ingevuld door (hoogopgeleide) gekwalificeerde werknemers en er functies worden gecreëerd voor mensen met beperkingen. Dat zijn mensen die beperkt zijn doordat er in de bestaande situatie onvoldoende match is tussen hun mogelijkheden en datgene wat vereist wordt in de arbeidssituatie. De wil om te werken is bij hen zeker aanwezig, zij kunnen alleen niet voldoen aan de toegenomen eisen die aan werknemers worden gesteld.

¹ Optelsom van het aantal mensen met een Wajong,- WIA,- WWB-uitkering en SW-indicatie en mensen zonder uitkering en zonder werk (niet uitkeringsgerechtigden). Binnen de WWB heeft niet iedereen een beperking. Wel is de afstand tot de arbeidsmarkt groot. Hetzelfde geldt voor de niet uitkeringsgerechtigden zonder werk.

² Sligte, D. (2008). *HR-professional zet de deur open voor Wajonger*. TNS Nipo Consult in opdracht van CrossOver. <http://www.tns-nipo.com/tns-nipo/nieuws/van/hr-professional-zet-deur-open-voor-wajonger/>

³ Zijlstra, F., Mulders, H., Nijhuis, F. (2012). Inclusive organisaties - Op weg naar duurzame arbeidsparticipatie. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*.

De steeds groter wordende groep ouderen behoort hier eveneens bij, ook zij krijgen vaker te maken met beperkingen in het werk.

Als werkprocessen anders worden ingericht en taken anders worden verdeeld, hoeven bestaande beperkingen geen rol meer te spelen. Een aantal Nederlandse ziekenhuizen experimenteert momenteel met het creëren van functies door bestaande werkprocessen, functies en taken anders in te richten.

De HRM-er kan dit wanneer hij enige kennis heeft over wat bepaalde beperkingen kunnen betekenen en op welke mensen het beste ingezet kunnen worden zodat hun expertise wordt benut. Vanuit het perspectief van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen kan de werkgever hier een dubbelslag maken, door de inzet van mensen met een arbeidsbeperking. Bijkomende winst is het in dienst nemen van zeer gemotiveerde werknemers die vaak een positieve uitwerking hebben op de andere collega's.

Verschillende ondernemers en organisaties passen functiecreatie toe, onder meer door job carving. Jobcarving omvat het losknippen van functies of taken waardoor functies ontstaan voor werknemers die nu moeilijk kunnen toetreden tot de arbeidsmarkt of moeilijk voor de organisatie kunnen worden behouden.¹

Ter illustratie 2 filmpjes, waarin verteld wordt waarom zij hiervoor kiezen en wat het oplevert.

Elkerliek Ziekenhuis: <http://www.youtube.com/watch?v=iPU1V33bYgw>

Blomsma Zoetermeer: <http://www.youtube.com/watch?v=nuE6eShjjJc>

Door binnen het curriculum van de HRM-opleiding aandacht te besteden aan onderwerpen als arbeidspotentieel en mogelijkheden van mensen met beperkingen, matchingsactiviteiten, inclusieve arbeidsorganisaties, functiecreatie, job carving etc., worden de HR-adviseurs en P&O-ers voorbereid op een toekomst waarin ze in hun dagelijkse praktijk breder gaan kijken naar werk en mens.

Bij voorkeur worden deze onderwerpen opgenomen in het generieke basisdeel van de opleiding zodat iedere student het meekrijgt, aanhakend bij onderwerpen die passen als bijvoorbeeld maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzame inzetbaarheid en werving en selectie. Door het in het bestaande programma op te nemen en via casuïstiek, literatuursuggesties en opdrachten in het reguliere bestaande programma te integreren, wordt het vanzelf normaal dat er mensen zijn die verschillend functioneren als gevolg van een beperking. Andere opties zijn gastcolleges en minoren.

CrossOver, 14 juni 2012