

# Strategische personeelsplanning: Een kwestie van motivatie, waarde en identiteit



Monique A. ten Hagen

## Strategische personeelsplanning (SPP) is 'in'. Bij de meeste HRM'ers gaat er dus wel een lampje branden als die term weer eens valt.

Voor de zekerheid een korte uitleg: bij strategische personeelsplanning gaat het om het streven naar 'de juiste mens, op de juiste plaats, op het juiste moment.' Lekker duidelijk, toch? Maar dan de praktijk. Die lijkt toch nog steeds gericht op aantallen en op de kennis en vaardigheden die horen bij de plek van de medewerker in de organisatie (de boekhouder is goed in boekhouden). En dit terwijl strategische personeelsplanning zoveel meer inhoudt en zoveel meer kansen biedt.

### Mensen tellen

Het tellen van mensen kan makkelijk doorbroken worden door ze niet langer als human resources (menselijke bronnen) te zien, maar als kapitaal, menselijk kapitaal. Voornamelijk omdat kapitaal een bezit is en het zit in onze aard om onze bezittingen te koesteren, te behouden en zelfs te vergroten. Vertaald naar menselijk kapitaal zou dat betekenen dat je een kostbaar bezit ziet, waarin je wilt investeren zodat ze zich verder kunnen ontwikkelen.

### Knappe koppen

Dat is dan ook de basis voor echte strategische personeelsplanning. Het gaat namelijk niet om 'koppen tellen' alleen, maar om mensen met het juiste talent en de juiste motivatie aan de organisatie te verbinden. Mensen met een toekomstgerichte ontwikkelcapaciteit en betrokkenheid die ook naar buiten toe een positieve uitstraling heeft. Maar hoe dan?

### Waar doet het pijn?

Het tijdig definiëren van de juiste profielen en

deze vervolgens aan de organisatie binden, is een belangrijk onderdeel van strategische personeelsplanning. Op tijd hiermee beginnen, voorkomt symptoombestrijding en het 'snel iemand aannemen, want er is nu iemand nodig'. Het biedt ruimte om tijdig het juiste talent te vinden.

Maar vergeet niet eerst te kijken wat al in de organisatie aanwezig is. Vragen als wie werken er bij ons, waar zijn of worden ze goed in en vooral waarom werken deze mensen bij ons, kunnen zeer verhelderend zijn en helpen bij de invulling van strategische personeelsplanning.

Leg bij strategische personeelsplanning de nadruk op het 'waarom' en zoek naar de

- Inventariseer de drijfveren van de mensen die al bij je werken. Praat met ze en luister naar ze.
- Kijk bij elke kwantitatieve uitkomst of deze kwalitatief onderbouwd kan worden en andersom
- Maak strategische personeelsplanning een continu proces dat onderdeel uitmaakt van de strategische activiteiten van de organisatie

### Waar wacht je op?

Een start maken met strategische personeelsplanning kan op elk moment. Begin met te kijken naar welke informatie al voorhanden is. Dit is vaak meer dan

## “Vergeet niet eerst te kijken wat al in de organisatie aanwezig is”

relatie tussen de motivatie van mensen en de identiteit en kernwaarden van de organisatie. De uitkomst hiervan is de basis voor het menselijk kapitaal en de basis voor het succes van elke organisatie.

### Belangrijke drijfveren

Cultuur en leiderschap zijn de randvoorwaarden om het succes blijvend te houden. Belangrijke drijfveren van mensen zijn nog altijd: een bijdrage leveren, ertoe doen, eigen verantwoordelijkheid en delen van kennis. Deze factoren zullen dus bij de uitvoering van strategische personeelsplanning extra aandacht moeten krijgen.

Maar goed, hoe het niet moet weten we nu wel. Hoe kan het dan wel?

- Strategische personeelsplanning moet direct aansluiten op de strategie, cultuur en structuur van de organisatie

je in eerste instantie denkt. Informatie als personeelsinformatie, welke opleidingsmogelijkheden er zijn en de personeelskosten. Maar ook gegevens over in-, door- en uitstroom zijn van wezenlijk belang om een eerste stap op het gebied van strategische personeelsplanning te doen. Met gezond verstand kijken naar de informatie die er al is en op basis daarvan 'inschatten' wat er nodig is in de toekomst, is niet alleen zinvol maar geeft ook direct resultaat.

In het boek Human Capital Roadmap (ten Hagen, 2015) staat uitgebreid beschreven welke stappen nodig zijn voor een goede strategische personeelsplanning.

*Auteur: Monique A. ten Hagen (Plain Orange)*