

GUIDE FÖR:

6 fokusområden för HR-chefer



En sak är säker – det kan kännas tufft i början...

Vi kan relatera till hur du känner dig – oavsett om det är första gången du är i en ledande HR-roll, eller om du nyligen gått över till ett nytt företag. HR just nu kan kännas lite som att spela 3D-schack på taket av ett skenande tåg. Hur ska du kunna utveckla företagets HR-funktion när det finns så många globala och lokala krafter som påverkar arbetslivet?

Tänker du också HR-år funkar på samma sätt som hundår? Det tar vanligen sex månader att få igång meningsfulla initiativ på HR-området, men det känns som att livet idag rör sig 7 gånger snabbare än normalt. Hur kan vi agera strategiskt när vi har tillbringat de senaste åren med att bekämpa bränder?

...men det finns hopp

Börja med det rimliga antagandet att din nya arbetsgivare också känner av effekterna av de snabba förändringarna. De letar efter någon som kan stabilisera skeppet genom positiva, konsekventa förbättringar. Denna någon är du – du är behövd. Och om du visar en tydlig vilja att anta utmaningen med full kraft blir också din arbetsgivare sannolikt mer mottaglig för dina idéer.

Vi vill hjälpa dig att få ut mesta möjliga av de första sex månaderna på jobbet. Om du är i behov av en strategi som hjälper dig att klara den första tiden med högsta betyg, att göra verklig skillnad för dina medarbetare och att bygga en strategisk HR-bas för framtida planering, då är detta läsning för dig.

Vi kommer här att gå in på sex områden som du kan fokusera på under de första sex månaderna på jobbet, med ett extra sjunde som blickar framåt:

- Förstå trenderna som formar din bransch
- Identifiera organisationens främsta prioriteringar
- Lär känna alla medarbetare
- Ta reda på vilka utmaningar medarbetarna upplever
- Kartlägg HR-processerna
- Skapa bättre rapportering av personaldata
- Skapa en HR-plan för framtiden

Dessa rekommendationer är fokusområden som du kan använda dig av för att vägleda ditt arbete. Din organisation är dock lika unik som alla de människor som arbetar i den, och du kommer med tiden att lära känna den bättre än någon annan. Så använd dig bara av det som du bedömer vara av värde och känn dig fri att hoppa över de delar som känns mindre relevanta.



Det här är verkligen vår stund. I den förra kraschen var det finanscheferna som räddade oss. Den här gången blir det HR-cheferna.

— **Diane Gherson**, HR-chef på IBM

Förstå trenderna som formar din bransch

Om du ber tio HR-medarbetare att beskriva vad som är "det nya normala" i deras verksamhet får du tio olika svar. Verkligheten är att något "nya normala" som passar alla helt enkelt inte finns.

Ta leveranskedjor och logistik till exempel. När pandemin bredde ut sig som värst tävlade företagen i hemleveransbranschen om personal för att kunna möta konsumenternas ökade efterfrågan på deras tjänster. Världen har nu öppnat upp men efterdyningarna av pandemins restriktioner och kriget i Ukraina för med sig högre energipriser, ökade räntor och skyhöga levnadskostnader. Konsumenterna är nu generellt mer försiktiga med att spendera, en trend som har bidragit till uppsägningar på många håll. Å andra sidan är utsikterna för fl gindustrin en helt annan. Efter en mycket utmanande pandemi där ett stort antal anställda sades upp, kämpar många fl gbolag nu med att återanställa utbildad personal så att fl gningarna kan ske som planerat. Vi må kanske vara på väg in i lågkonjunktur, men två år utan utlandssemester visade sig vara mer än tillräckligt för de flesta.

Det här är bara ögonblicksbilder av marknadssituationen i ett par konsumentinriktade branscher, och det kan se annorlunda ut i din. Men det är ändå oerhört viktigt att förstå hur samspelet mellan globala och lokala trender som hybridarbete och välbefinnande p verkar verksamheten på kort och lång sikt.

Åtgärds punkter

- **Upprepa inte bara** vad du läser om i branschmedier – identifiera trenderna som faktiskt påverkar verksamheten idag
- **Grunda trenderna** genom att ge tydliga exempel på faktiska effekter – "ökat distansarbete gör det lättare att skjutsa barnen till och från skolan" är bättre än bara "ökat hybridarbete"
- **Diskutera med ditt ledarskapsteam** om vilka möjligheter eller utmaningar som kan uppstå när dessa trender utvecklas

Identifiera organisationens främsta prioriteringar i verksamheten

Precis som vi människor är varje företag unikt, med sin egen historia och sina egna egenskaper, styrkor, svagheter, personlighetsdrag, förhoppningar och rädslor. Som HR-chef befinner du dig i hjärtat av verksamheten, och det är viktigt att du så snabbt som möjligt skaffar dig en så fullständig bild som möjligt av de medarbetare och den organisation du ska försöka hjälpa på bästa sätt.

Sannolikheten är hög för att du går in i företaget i en tid präglad av förändring. Vissa företag kanske förbereder sig för aggressiv tillväxt för att utnyttja möjligheter på marknaden, medan andra fokuserar på besparingar och lönsamhet. I båda fallen är det till oerhörd hjälp att känna till medarbetarnas kapacitet.

Undersök så snabbt du kan, och på alla nivåer, de områden där HR direkt kan bidra till verksamhetsmålen. Om ni växer, behöver ni anställa smartare eller skapa effektiva inlärningsvägar och vårda den talang ni redan har?

Genom att anpassa ditt arbete till den övriga verksamheten får du också inflytande vid ledarskapsbordet eftersom du har goda kunskaper om hur snabbt företaget kan växa eller omstrukturera och samtidigt fungera effektivt i den dagliga verksamheten.

Åtgärds punkter

- **Be ledningen** förklara sina kort- och långsiktiga verksamhetsmål och studera dem tills du förstår företagets prioriteringar på djupet.
- **Arbeta tillsammans med ledningen** och ta gemensamt fram mål och nyckeltal för HR som direkt bidrar till att stödja ledningens mål
- **Se till** att du regelbundet kan kontrollera framstegen mot dessa mål genom lättdefinierade mätvärden och rapportering

Lär känna alla medarbetare

En och samma organisation kan se väldigt olika ut beroende på från vilken medarbetares synvinkel den ses. Ofta arbetar ledningsgrupper utifrån en makrosyn på verksamheten, men de kan basera sin bild på rapporter från linjechefer och avdelningschefer som i sin tur kanske inte får en ärlig bedömning av hur arbetet vid frontlinjen verkligen ser ut.

Något av det mest givande och värdefulla du kan göra så snart du kommer till det nya jobbet är att prata med – och lyssna på – så många medarbetare som möjligt. Ta in så många olika perspektiv du kan. Du kan prata med folk på tu man hand, ordna stormöten eller skicka runt enkäter, men se framför allt till att alla känner sig bekväma att närma sig dig och dela med sig av sina åsikter.

Det kan visa sig att vissa medarbetare skulle kunna dra nytta av ett samåkningsystem då bensinpriserna fortsätter att stiga, eller att det krävs lokala utbildningsprogram för att fabriksarbetarna ska kunna vidareutveckla sin kompetens. Det här är sådant som inte kommer fram om du inte ser till att det förs regelbundna och meningsfulla samtal i hela företaget.

Ofta är det cheferna som är dina viktigaste allierade i allt som rör HR. Det är dessa som omsätter företagsdirektiven i praktiken inom sina team. Det är också de som har bäst möjlighet att få in feedback från de anställda. Uppmuntra dem att ta in så mycket feedback som möjligt, och se till att synpunkter som återkommer från flera olika avdelningar uppmärksammas av ledningen.

Om det inte redan är gjort är det också dags att så snart som möjligt börja kartlägga personalens kompetens och kvalifikationer. Det gör att du med tillförsikt kan säga var ni är starka och var ni har brister, och ger dig också mer välgrundade argument för nyanställningar och utbildningsprogram.

Åtgärds punkter

- **Identifiera de mest meningsfulla kanalerna** för att kommunicera med personalen. Testa olika kanaler.
- **Få cheferna på din sida tidigt** genom att ge dem stöd och tillhållmetoder som gör det möjligt för dem att stödja sina team.
- **Ta fram en jämförelse sida** vid sida som visar klyftan mellan ledarskapsförväntningar och verkligheten i frontlinjen. En sådan jämförelse är ett mycket effektivt verktyg för att förklara behovet av förändring.

Ta reda på vilka utmaningar medarbetarna upplever

Det finns inget som heter en perfekt balanserad arbetsstyrka – men det skadar inte att sträva efter en. Du tar dig tid att bygga och utveckla en smidigt fungerande HR-funktion, och sedan kastar livet in grus i form av en bränslekris i ditt noggrant konstruerade HR-maskineri. Sånt är livet.

Och när du går in i en ny organisation (som ofta kan se helt annorlunda ut i andras ögon) kan dina medarbetare finna ett visst nöje i att berätta om allt som inte fungerar, är meningslöst och allmänt korkat på din nya arbetsplats.

Det är helt normalt. Och värdefullt. Lyssna på alla åsikter, men ta också själv reda på fakta. Det är möjligt att ekonomiavdelningen skulle behöva mer personal för att hantera alla ekonomiska transaktioner som en internationell personalstyrka ger upphov till. Men det kan också hända att ett bättre rapporteringsverktyg skulle klara jobbet ännu bättre.

Det kan kanske vara svårt att locka seniora talanger till företaget, men om du skapar utbildningsvägar som skärper kompetensen hos de egna medarbetarna kan du säkerställa tillgången till seniora talanger längre fram.

Definiera problemen, bestäm vilka som behöver åtgärdas först – och sätt igång. Börja med dem som har lägst risk och störst potential att påverka flest människor positivt. Du kan då få några snabba framgångar, bygga förtroende och göra det mer troligt att du får ett "ja" till ditt nästa förslag.

Åtgärds punkter

- **Identifiera vanliga, återkommande problem.** Om alla klagar på olika saker har du förmodligen inga allvarliga problem.
- **Identifiera kostnadseffektiva** men meningsfulla åtgärder som du kan driva igenom och som kommer att uppskattas av de flesta medarbetare.
- **Prioritera problem** som direkt påverkar personalomsättningen.

Kartlägg HR-processerna

Ordet "process" kan ibland låta både tungt och skrämmande. Men en process är inget annat än en uppsättning logiska, upprepningsbara och lättföljda steg som uppnår ett specifikt mål. Om vi tittar på anställningens hela livscykel är rekrytering den första HR-process som de flesta i företaget har arit med om. Därefter kommer ofta onboarding, följt av processer som rör lön, ledighet och frånvaro, utvecklingssamtal och avgångssamtal.

Oavsett vad som gäller i ditt företag är anställningslivscykeln ett bra ställe att börja. Använd den som en guide och kartlägg de HR-processer du redan har på plats. Du behöver inte vara hyperdetaljerad men lägg till de vanligaste stegen som dina medarbetare går igenom i respektive process. Ta sedan av teknikerns skyddshjälm och gripa den Sherlock Holmeska tänkarmössan. Dags för lite detektivarbete.

Anteckna de processer som uppenbarligen fungerar bra (tips: du har förmodligen inte hört några klagomål om dem än). Dessa flyttas till botten av din att-göra-lista. Gör nu en lista över de processer som inte verkar fungera, eller som saknas. Om det inte finns någon standarduppsättning steg att följa, eller om de flesta tenderar att få arbetet gjort på ycket olika sätt, vet du att du har en process som behöver konstrueras om.

Håll även utkik efter manuella flaskhalsar. Om en specifik person behöver skriva under alltför många olika saker behöver detta förändras. En kedja är bara lika stark som sin svagaste länk, och om den länken åker till Kreta i två veckor bryts kedjan. Om stora mängder data behöver matas in manuellt på många olika ställen finns det mycket som talar för automatisering genom integrationer. Särskilt om det är du som är ansvarig för att se till att alla uppgifter om personalen hålls tillgänglig och korrekt.

När du väl har tagit fram att-göra-listan för processer är det dags att hjälpa ledningsgruppen att förstå vilken inverkan åtgärderna har på de övergripande verksamhetsmålen och de anställdas välbefinnande. Bra processer för onboarding tenderar till exempel att minska personalomsättningen och öka den totala tillfredsställelsen. När kampen om talanger är så här hård måste du få varje HR-process att stötta ert arbete.

Åtgärds punkter

- **Be chefer** på olika nivåer att hjälpa dig att kartlägga de vanligaste HR-relaterade processerna i verksamheten.
- **Bjud IT på lunch:** de kan hjälpa dig att argumentera för automatiseringar och integrationer.
- **"Bra" är bättre än "perfekt"**, så börja kartlägga processerna, även om de inte är vad du kan bäst. Din förmåga att kartlägga processer kommer att förbättras med tiden.

Skapa bättre rapportering av personaldata

Genom att prata med anställda, skapa goda relationer med ledningen och kartlägga dina utvecklingsprioriteringar bygger du upp en gedigen kvalitativ kunskapsbas om företaget. Det är nu dags att ta HR-informationen till nästa nivå genom kvantitativa data, analyser och rapportering.

De två frågor HR-ledare ofta önskar att de inte behövde svara på är: hur många anställda har vi idag? Vad är våra totala löneutgifter? HR borde kunna detta utan och innan, men att försöka pussla med flera olika internationella leverantörer av lönetjänster och föråldrad anställningsinformation i HCM-systemen gör det svårt att få en ögonblicksbild i realtid. Det är här ett centralt HR-system som tillgängliggör all data är värt sin vikt i guld. Istället för att tvinga dig att agera som en kriminalteknisk revisor kommer ett välintegrerat HR-system som kombineras med ömsesidigt anpassade HR-processer och ett team av chefer som förstår vikten av att följa protokollet och se till att saker blir gjorda på rätt sätt att hjälpa dig till rätt dataflöden.

Nästa gång ledningen ber om ett organisationsschema när en omstrukturering planeras kan du plocka fram det på momangen. Om du märker en ökning av frånvaro och ledigheter inom IT kan du flagga din iakttagelse för vidare undersökning. Kort sagt kan du kombinera empiriska data, samtal och trendutvärderingar för att ta fram övertygande argument för alla förändringar som bör genomföras.

Åtgärds punkter

- **Ta så snabbt som möjligt reda** på om alla tillgängliga personaldata är centralt integrerade med ditt rapporteringsverktyg. Om inte, börja där.
- **Kom överens om de viktigaste nyckeltalen** att rapportera till ledningen – och skaffa sedan rätt verktyg för jobbet. Inte tvärtom.
- **Gör inte dig själv till flaskhals** – ge andra möjlighet att samla in de data de behöver för effektiv rapportering.

Skapa en HR-plan för framtiden

Vi vet att det som beskrivits ovan kräver tid. De är inte snabbt avklarade engångsprojekt, utan pågående processer som kommer att upprepas regelbundet under hela din tid hos din nya arbetsgivare. Men du måste börja någonstans, och den mest värdefulla användningen av din tid när du börjar på ett nytt företag är att lägga grunden för kontinuerlig framgång längre fram.

Så sparka igång dessa initiativ och fortsätt att bygga upp din förståelse för hur du bäst kan stödja dina medarbetare på er resa framåt. När sex månader har gått är det dags att börja se tillbaka och tänka över vad du har lyckats med och vad du har lärt dig. Använd de tre P:na som utgångspunkt:

Personalen: förstår du deras ambitioner, utmaningar och perspektiv på allt som rör företaget?

Processer: har anställningslivscykeln en uppsättning upprepbara steg som vid varje punkt i processen är lätta att följa och som fortsätter att leverera rätt resultat när företaget växer eller omstruktureras?

Produkter: Har du de verktyg och system du behöver för att samla in, hantera och rapportera om alla HR-relaterade frågor till alla intressenter?

Para ihop den här listan med din nya uppsättning mer långsiktiga verksamhetsmål efter att sex månader har gått så har du en bra färdplan att följa när du fortsätter HR-resan med din organisation.

Kom slutligen ihåg att:

- **Prioritera.** Gör en till två mindre ändringar åt gången och gå sedan vidare när dessa har satt sig.
- **Skapa förtroende** - det blir då lättare att implementera bästa praxis.
- **Sätt tydliga HR-mål** som direkt påverkar verksamhetsmålen.

Om oss

Sympa erbjuder det bästa heltäckande HR-systemet som sömlöst hanterar hela medarbetarresan. Det är globalt, flexibelt och lätt att använda. Sympas omfattande ekosystem gör det även möjligt att integrera alla andra HR-verktyg för en smidig datadelning och överföring av arbetsflöden mellan systemen. Vår plattform är utrustad med unika samarbetsbaserade funktioner som hjälper HR och företagsledarna att snabbt reagera på förändringar i verksamheten, öka chefernas engagemang och sätta medarbetarna i centrum av den strategiska planeringen.

 linkedin.com/company/sympa-hr/

 facebook.com/SympaHR/

 instagram.com/sympahr/

