

'People Analytics is goed voor welzijn én efficiency'

Personeelsmanagement

People Analytics inzetten voor het bevorderen van duurzame inzetbaarheid, kan dat? Zo ja, hoe doe je dat dan? En welke rol speelt IT daarbij? HR-wetenschapper Sjoerd van den Heuvel geeft antwoord.



Van den Heuvel spreekt over dit onderwerp tijdens **Hét Event Duurzame Inzetbaarheid** dat eind november wordt gehouden in de Jaarbeurs in Utrecht. Hij licht voor *PW* een tipje van de sluier op van wat hij daar gaat zeggen.

Ook al bezig met analytics? U bent zeker niet de enige. Veelgemaakte fout hierbij:

puur focussen op sta(tis)tische getallen. Niet nadenken over de mogelijke relaties tussen oorzaak en gevolg. Maar vaststellen dat er pakweg 15% verloop is, zegt helemaal niets. Je wilt immers weten welke factoren dat verloop beïnvloeden.

Key note spreker Van den Heuvel



Informatie & ticket kopen
→

Nog zo eentje: de medewerkerstevredenheid is nu 6,8 en moet naar 8,0. Maar waarom? Dat levert je toch geen enkel inzicht op? Je moet weten wat het de organisatie kost om tot die 8 te komen, en wat dat vervolgens kwalitatief oplevert, aldus Van den Heuvel.

People Analytics

Inmiddels omarmen steeds meer organisaties People Analytics, constateert hij: "Op zich verheugend, want alles begint en eindigt met mensen. Het begrip 'HR-analytics' is eigenlijk achterhaald, want dan denk je aan tools en aan de afdeling HR die er mee aan de slag gaat. Maar analytics zijn te belangrijk om alleen aan HR over te laten. Wat mij betreft kunnen alle functies en

afdelingen binnen een organisatie bezig zijn met People Analytics."

Er is dus steeds meer aandacht voor toepassingen van analytics, maar men komt meestal niet verder dan alleen maar meten en vooral heel veel data vastleggen. ‘Maar dan ben je bezig met reporting en benchmarking, in plaats van met causaliteitsanalyses en voorspellende analytics, die veel zinniger zijn. Die laatste maken deel uit van People Analytics, waarmee je duurzame waardecreatie kunt nastreven. Waarbij de kunst is om een goede balans te vinden tussen individueel welzijn, maatschappelijk welzijn en organisatie-effectiviteit.’

Goed voor welzijn en efficiency

Van den Heuvel is hoofddocent Arbeid & Organisatie aan de Hogeschool Utrecht en doceert daar onder andere People Analytics bij de opleiding HRM. In zijn ogen kan People Analytics binnen organisaties een belangrijke rol spelen om het welzijn van zowel managers als medewerkers te verbeteren. Wat automatisch raakt aan hun duurzame inzetbaarheid. Daarnaast kan men People Analytics inzetten om de productiviteit en efficiëntie te verhogen.

Hij geeft desgevraagd een voorbeeld van dat laatste: “Een multinational wilde haar proces van werving en selectie efficiënter maken. Dat was standaard erg uitgebreid, met maar liefst elf stappen. Aan de hand van analytics beoordeelden ze voor iedere stap hoe voorspellend die was voor het uiteindelijke succes van iedere kandidaat nadat ze eenmaal waren aangenomen. Wat bleek? Twee stappen leverden geen enkele bijdrage in het voorspellen van de kans op succes van de kandidaten die door gingen. Een daarvan was een duur assessment, dat men al jaren deed zonder nadenken. De overbodige stappen werden geschrapt, wat een enorme kostenbesparing opleverde.”

Kansen en bedreigingen

Van den Heuvel wil in zijn keynote tijdens Hét Event over Duurzame Inzetbaarheid zijn publiek ‘waar mogelijk in een lichte staat van verwarring achterlaten’. Hij zal niet alleen spreken over de kansen van People Analytics, maar ook over de bedreigingen. Die laatste liggen met name op het terrein van privacy en ethiek. Zodra je gaat werken met algoritmes en machine learning, moet je wat mij betreft oppassen: dan ben je immers bezig om geautomatiseerd ethische beslissingen te nemen.

Lees ook: *HR-analytics: veel boeiender dan intuïtie*

Is een andere bedreiging de mogelijkheid dat het in kaart brengen van gedrag en prestaties van medewerkers, en het analyseren daarvan, bijdraagt aan een harde afrekencultuur? “Mm, interessante vraag. Met People Analytics ontsluit je uiteraard wel meer inzichten en kun je elkaar feedback daarop geven. Dat biedt natuurlijk geweldige kansen om te verbeteren; maar kan tegelijk ook zorgen voor krampachtigheid en angst op de werkvloer.”

Uitgroeien tot 'employee champion'

Hoe ziet Van den Heuvel de toekomst van People Analytics? "Het zal toenemen in populariteit. Maar dan zijn we er nog niet. De in potentie heilige graal is Selfservice Analytics. Als je je medewerkers in staat stelt om zelf te analyseren hoe ze het in hun job doen en aan welke competenties ze nog moeten werken, zonder dat hun manager meekijkt, dan kan je echt uitgroeien tot een 'employee champion'."

Sjoerd van den Heuvel is key note spreker tijdens [Hét Event Duurzame Inzetbaarheid](#) dat op 26 november 2019 in de Jaarbeurs in Utrecht plaatsvindt. Het is het enige event in Nederland over duurzame inzetbaarheid waarbij een beursvloer, congres, interactieve sessies en het netwerken worden gecombineerd.