

Het selecteren van de juiste People Analytics tool

Een stapsgewijze handleiding

Het gebruik van data is in onze samenleving steeds belangrijker geworden. Patronen en op feiten gebaseerde inzichten verkregen uit data helpen ons om één taal tussen belanghebbenden te creëren en uiteindelijk betere beslissingen te nemen. Zakelijke gezien gebruiken de meeste organisatorische afdelingen, zoals operations en sales, al jaren data. HR-afdelingen lijken echter nog steeds moeite te hebben met het leveren van strategische en voorspellende analyses, die waarde toevoegen voor de hele organisatie (Minbaeva, 2017; Gartner, 2019).

Implementeren van een people analytics strategie

Onlangs hebben we al vier cruciale acties onthuld die ondernomen moeten worden om een effectieve people analytics strategie binnen uw organisatie op te zetten en te implementeren. Op basis van die bevindingen kunnen we niet ontkennen dat technologie een van de cruciale elementen is die van invloed zijn op de people analytics capabilities. Dat wil zeggen, geschikte technologie zorgt ervoor dat u (1) beschikt over nauwkeurige inzichten in waar uw gegevens worden verzameld, (2) volledige kennis heeft van waar uw persoonlijke gegevens daadwerkelijk te vinden zijn, en (3) dat u weet hoe verschillende data sets kunnen worden gecombineerd, wat vervolgens leidt tot strategische en/of voorspellende resultaten (Minbaeva, 2017). Onnodig hoge kosten kunnen ontstaan wanneer een centrale tool voor data ontbreekt binnen de organisatie.

Met de grote verscheidenheid aan tools voor people analytics die op de markt beschikbaar zijn, kan het nogal een uitdaging zijn om de juiste people analytics tool voor uw organisatie te kiezen. In deze whitepaper bieden we u een stapsgewijze handleiding om u te ondersteunen bij de selectie van een people analytics tool.

Het selecteren van de juiste people analytics tool, een stapsgewijze handleiding

De onderstaande vier stappen zullen je begeleiden bij het selecteren van de juiste people analytics tool voor de organisatie.

Stap 1: Begrijp het bedrijf en stel de juiste vragen

Een veelgemaakte fout bij het kiezen van een tool in een organisatie is dat naar technologie vaak alleen in isolatie wordt gekeken. Het is belangrijk om te bedenken dat het einddoel van people analytics het

Effectieve implementatie acties



Zorg voor **support van het management**



Implementeer en onderhoud geschikte **technologie**



Ontwikkel een **data gedreven mind- and skillset** binnen HR



Organiseer people analytics in het **organizational design**

— Quintop (2019)

maken van keuzes is die bijdragen aan het bereiken van organisatiedoelen. Het is daarom van cruciaal belang om als eerste stap het bedrijf te begrijpen. Elke people analytics tool is ontworpen om inzicht te geven in specifieke onderwerpen en vragen. Daarom moet je ervoor zorgen dat de tool die je kiest je de inzichten kan bieden die je nodig hebt om het bedrijf te ondersteunen bij het nemen van beslissingen die bijdragen aan het bereiken van bedrijfsdoelen.

Als de business zich richt op vragen die betrekking hebben op de prestaties van HR zoals: 'Wat is de omzet in de organisatie? Bieden we gelijke beloning? Wat is de tijd om vacatures in te vullen?', dan zou je aandacht kunnen besteden aan tools die gespecialiseerd zijn in het verschaffen van inzicht in personeelsgegevens gedurende de hele levenscyclus van werknemers. Als je bedrijf echter vragen stelt die gericht zijn op de impact van mensen op de organisatie, zoals: 'Wat is het rendement op de investering van onze verkooptraining? Wat is het profiel van een manager die de meest productieve teams leidt?', dan wil je je waarschijnlijk concentreren op tools die verschillende databronnen kunnen koppelen, zowel gegevens over mensen als die niet over mensen gaan, en zo antwoorden kunnen geven op dit soort vragen.

Daarnaast, wil je wellicht ook weten of het bedrijf bijvoorbeeld de huidige stand van zaken van de organisatie of de toekomstige stand van zaken wil analyseren (bijv. forecasting) en of ze benchmarkinformatie zoeken. Als je al hun behoeften begrijpt, kun je zien welke people analytics tool het beste bij jouw organisatie past.

Stap 2: Ken je data en het IT-landschap

Door een duidelijk overzicht te creëren van het IT-landschap en de opgeslagen data, krijg je inzicht in enkele belangrijke onderwerpen. Ten eerste kun je onderzoeken of HR mogelijk gebruik kan maken van een analysetool die al is geïmplementeerd en wordt gebruikt door andere delen van de organisatie. Deze strategie kan tijd en budget besparen. Sommige organisaties hebben zelfs een strikt IT-beleid dat een grote invloed kan hebben op uw keuze, aangezien het je dwingt om bestaande tools te gebruiken en het niet toestaat nieuwe IT-oplossingen aan te schaffen. Een voordeel van het delen van een tool met andere afdelingen is dat je functionele analyses vanuit meerdere bronnen kunt doen. Dit betekent dat je HR-gegevens bijvoorbeeld kunt koppelen aan financiële of verkoopgegevens of vragen kunt beantwoorden als: 'Heeft het

Het begrijpen van de behoeften van de business zal je leiden naar een people analytics tool die het beste bij jouw organisatie past.

functioneren van medewerkers invloed op de prestaties van de organisatie? Is er een verband tussen medewerkersbetrokkenheid en sales resultaten?'. Bij het delen van tools is het echter belangrijk om een duidelijk autorisatiebeheer te hebben om de data privacy van uw medewerkers te beschermen.

Als het IT-landschap geen analysetool bevat, of als de bestaande tool niet aan je eisen voldoet, kun je de tools op de markt verder verkennen op basis van verschillende criteria. Als je HR-gegevens verspreid zijn over verschillende HR-systemen, moet de tool die je zoekt deze gegevenssets kunnen combineren. Het zou tijdrovend zijn en tot handmatige fouten leiden als je bijvoorbeeld je medewerker-, leer- en recruitmentgegevens maandelijks handmatig moet combineren en in kaart brengen voordat je deze in de tool kunt laden. Tenslotte is een veel besproken onderwerp bij het selecteren van een tool voor people analytics de kwaliteit van de data. Een belangrijke vraag om te beantwoorden is bijvoorbeeld: 'Moet de tool je kunnen ondersteunen bij het verbeteren van de datakwaliteit?' Sommige tools bevatten bedrijfsregels die inconsistenties in de data markeren en ook helpen om de volledigheid van de gegevens bij te houden. Als dit een van je doelen is, moet je ervoor zorgen dat de tool die je selecteert dit functioneel ondersteunt.

Stap 3: Ken je gebruikers en consumenten

Het identificeren van wie uw gegevens in eerste instantie zullen analyseren en verwerken en wie de consumenten werkelijk zijn in de hele organisatie, zijn de eerste elementen die je tijdens de derde stap ontdekt. We onderscheiden gebruikers bewust van consumenten, omdat ze allebei verschillende behoeften en verwachtingen hebben bij het gebruik van data. Er zijn ook verschillende opties om te organiseren hoe de tool wordt gebruikt. Je kunt IT-medewerkers hebben die de feitelijke data-analyses uitvoeren met een tegenhanger binnen HR die inzichten naar de business communiceert. Daarnaast heb je misschien een toegewijd people analytics expertisecentrum dat de gegevens verwerkt en analyseert en de resultaten deelt met hun consumenten. Tenslotte kun je zelfs de eindgebruiker, zoals een HR- of bedrijfsmanager, de gegevens uit de tool zelf laten analyseren. In de eerste twee voorbeelden zou je mogelijk een meer technische tool kiezen, terwijl het laatste voorbeeld vraagt om een gebruiksvriendelijkere tool die iedereen begrijpt. Vergeet ook niet om toekomstige ambities en schalings behoeften mee te nemen wanneer je een overzicht maakt van het aantal gebruikers en hoe ze met elkaar samenwerken. Sommige

Gebruik je een **bestaande analyse-tool** die door de organisatie wordt gebruikt of onderzoek je **nieuwe people analytics tools** die op de markt beschikbaar zijn?

aanbieders vragen een vast bedrag voor het gebruik van hun tool, terwijl anderen een bedrag vragen per gebruiker.

Nadat je hebt ontdekt wie de stakeholders zijn, is het belangrijk om hun feitelijke kennis en vaardigheden in kaart brengen. Enkele belangrijke vragen zijn: 'Waar verwachten je gebruikers mee te werken? Begrijpen de gebruikers de onderliggende datamodellen van een analysetool? Wat is het dataniveau van uw consumenten?' Al deze antwoorden leiden je naar een geschikte tool.

Als de gebruikers al over statistische kennis en een datagedreven mindset beschikken en ze die analyses ook gemakkelijk kunnen vertalen naar begrijpelijke zakelijke inzichten, kun je een geavanceerde analysetool overwegen, inclusief een zelfbedieningsfunctie. Mocht dit niet het geval zijn, dan kun je ervoor kiezen om de benodigde capaciteiten binnen uw organisatie te ontwikkelen wanneer er voldoende tijd en budget is, of je kunt kiezen voor een gebruiksvriendelijke plug-and-play tool. Deze tools bieden een breed scala aan vooraf gebouwde dashboards en metrics om inzichten te krijgen en deze vervolgens op een begrijpelijke en werkbare manier aan de consument te presenteren.

Stap 4: Denk na over tijd en budget

Tijdens de vierde stap gaan we dieper in op de aspecten tijd en budget. 'Wanneer moet je live gaan met de people analytics tool?' Door deze vraag te beantwoorden, krijg je voldoende inzicht in de tijd die je hebt om een specifieke tool te bouwen en te implementeren, de eerste gegevens te verzamelen, de resultaten te testen en de gebruikers op te leiden. Zo zijn tools met een plug-and-play-eigenschap eenvoudig te implementeren. Gezien deze laatste keuze heb je echter niet altijd de volledige controle, aangezien analyses al gestructureerd en gefixeerd zijn door de leveranciers van die tools. Vergeet niet om rekening te houden met de toekomstige ambities in analytics. Sommige tools kunnen bijvoorbeeld eenvoudig worden aangepast aan de veranderende bedrijfsdoelstellingen of data transporteren en vertalen naar andere tools, terwijl andere om een tijdrovende reconstructie vragen.

Houd daarnaast rekening met de kosten van de implementatie, het onderhoud en het gebruik van de datatool. 'Hoe voorspelbaar moet het

Zorg ervoor dat jouw **keuze past** bij het level van **analytische kennis** en **skills** van je gebruikers en consumenten

budget zijn om overuren te maken? Bevat uw budget de kosten voor aanvullende essentiële functies, zoals dataopslag en het inbrengen van expertise, of is het alleen gericht op de tool zelf?' Een deel van de beschikbare tools gebruikt verschillende prijzen gebaseerd op het aantal gebruikers.

Eenzijds bieden die opties je vaak veel uitbreidingsmogelijkheden, anderzijds kunnen die leiden tot onverwachte kosten of knelpunten in de groei die je voor ogen hebt als je niet eerst je financiën in kaart brengt. Kies je ervoor om een selfservice analytics tool te implementeren, houd dan ook rekening met de mogelijke behoefte aan tijd en budget in de toekomst. Je zult moeten afwegen of je tijdens de implementatiefase ofwel het grootste deel van uw budget investeert door voor een plug-and-play-optie te kiezen, of geleidelijk door te investeren in je eigen mankracht en je eigen tijd op te geven voor het geval je voor een self service oplossing gaat.

Vergeet niet te beseffen dat het gaat om de combinatie van de vier stappen om uiteindelijk uw geschikte people analytics-tool te vinden. Zo werd je tijdens stap drie gevraagd om inzicht te krijgen in je beschikbare tijd en budget om de gewenste competenties te ontwikkelen. Met andere woorden, onze vier stappen werken met elkaar in wisselwerking.

Tips and tricks

Nadat u de bovenstaande stappen hebt doorlopen, heeft u waarschijnlijk de pool van people analytics tools verkleind tot die het beste bij uw organisatie passen. Om de uiteindelijke beslissing te nemen, kunt u onderstaande tips en trucs gebruiken.

1 Demo's aanvragen

De meeste people analysetools zullen graag een demosessie organiseren waarin ze je de tool in actie kunnen laten zien. Dit geeft je ook meteen de mogelijkheid om de mensen achter de tool te ontmoeten. Omdat je waarschijnlijk veel gaat samenwerken, kun je hierdoor kijken of je met hen wilt samenwerken en of dat past bij jouw manier van werken.

2 Vraag om aanbevelingen in je netwerk

Vaak kun je de beste feedback krijgen van organisaties die de tool die je graag zou willen hebben al gebruiken. Door te vragen om een

Do you go for a fast, user friendly, **plug-and-play** solution or do you invest in the long-term set-up of an **embedded inhouse analytics** solution?

aanbeveling krijg je een beter idee hoe het werkt, wat ze doen en wat je niet bevalt aan de tools die je overweegt.

3 Vraag om een 'proof of concept'

Sommige people analytics tools kunnen je HR-gegevens volledig anonimiseren en door elkaar halen en je een proof of concept bieden. Zo kun je zelf met de tool aan de slag en testen of deze kan doen waar je naar streeft.

Vragen?

Als je vragen hebt over de selectie van de juiste people analytics tool voor jouw organisatie, neem dan gerust contact met ons op of bezoek onze [website](#) voor meer informatie.

Contact details

Quintop Management Consultants
Groenewoudsedijk 70b
3528 BK Utrecht

info@quintop.nl

030 - 670 46 05



Referenties

Gartner, Inc. and/or its affiliates (2019). Talent Analytics. Retrieved April 7, 2020 from <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/talent-analytics>.

Minbaeva, D.B. (2017). Building credible human capital analytics for organizational competitive advantage. *Human Resource Management*, 57(3), 701-713.

Quintop Management Consultants (2019). People Analytics: Getting down to business – What are the main issues surrounding People Analytics? Retrieved April 1, 2019, from <https://www.quintop.nl/wp-content/uploads/2019/12/People-Analytics-getting-down-to-business.pdf>