




# HR Insights

Career Academy  
Rotterdam university of applied Science



HR Analytics is een methode om tot betere beslissingen te komen op het gebied van HRM. De basis wordt gevormd door data, die als puzzelstukjes samen een nieuw beeld vormen. Een beeld dat het management kan ondersteunen bij het nemen van beslissingen en het beoordelen van de effecten van eerdere maatregelen. De data in kwestie wordt verkregen via verschillende instrumenten en technieken, van eenvoudige rapportages over HR Metrics tot en met voorspellende modellen.

In deze module leer je alles over waarom, wanneer en hoe je HR Analytics kunt gebruiken in jouw beroepspraktijk. Je gaat aan de slag met een vraagstuk uit jouw organisatie of bedrijf, verzamelt, prepareert en analyseert de relevante data en brengt op basis hiervan een goed onderbouwd advies uit.

Ingrid Bogert, Esther Suurmeijer  
Docenten

## ***Wat ga je leren***

Tijdens de cursus HR Insight ga je onderzoeken welke informatie er binnen het bedrijf beschikbaar is en welke informatie nog nodig is om goede *evidenced based HR decisions* te kunnen nemen.

## ***Leeruitkomst***

Binnen deze onderwijseenheid wordt gewerkt aan de volgende leeruitkomst:

***Je bent in staat om jouw organisatie inzicht te geven in de mate waarin haar personeelscapaciteit nu en op termijn in staat is om bij te dragen aan de waarde die de organisatie voor haar belanghebbenden wil creëren.***

## ***Opbrengst voor de organisatie***

Aan het einde van deze module breng je een advies uit over een vraagstuk binnen jouw organisatie of bedrijf. Dit advies bevat:

1. een analyse van de mate waarin jouw organisatie/bedrijf gebruik maakt van HR Analytics en wat er eventueel nodig is om dit te verbeteren;
2. een oplossing voor het vraagstuk op basis van HR Analytics.

## ***Leeractiviteiten***

Deze cursus werk je aan de volgende leeractiviteiten:

- doelgericht verzamelen en analyseren van kwalitatieve en kwantitatieve hr- data (intern en extern, zoals arbeidsmarkt-informatie en veranderingen in wetgeving);
- verzamelen en analyseren van de kosten en baten van hr-beleid;
- interpreteren van de resultaten (dilemma's, mogelijkheden, risico's, etc.) ten behoeve van bedrijfsbeslissingen;
- adviseren over de gewenste match tussen vraag en aanbod van arbeid op micro-, meso- en macroniveau.

Als hulpmiddel volgen we de 8 stappen van HR Analytics, zie bijlage 1.

## ***Inhoud Programma***

Het blok HR Insight duurt 15 weken en wordt afgesloten met een portfolio-assessment. Tijdens deze weken worden de volgende leeractiviteiten behandeld:

- Introductie HR Analytics
- Metrics
- Relevantie / doel analytics
- Soorten data en verzameling
- Visualisatie
- Implementatie

## ***Workshops Essential SKILLS***

Om vanuit HRM een advies te kunnen geven gebaseerd op HR Analytics, en dit met argumenten te onderbouwen, moet je over bepaalde vaardigheden beschikken. Hiervoor worden de volgende workshops georganiseerd:

- Excel
- Statistiek
- Personeelssystemen
- Visualisatie
- Adviseren / Overtuigen / Presenteren

## **Werkvorm**

De Career Academy streeft ernaar haar studenten te laten leren door doen en ervaren, gecombineerd met systematisch reflecteren daarop. Studenten leren zowel individueel als met en van elkaar. Hun eigen werkomgeving dient als voedingsbodem en proeftuin voor de hier opgedane kennis.

## **Vorbereiding**

Elke bijeenkomst dien je voor te bereiden. Waar deze voorbereiding uit bestaat is terug te vinden in de betreffende week in Cum laude. De start van deze cursus is september 2019.

De praktische indeling van de lesdagen is als volgt:

**13:00 – 14:40**

**15:00 – 16:40**

**16:40 – 17:50** *Pauze*

**17:50 – 19:30**

**19:30 – 21:10**

*Deze lestijden worden gevuld met skillslessen op het gebied van statistiek, adviesvaardigheden en recht. Daarnaast zijn er lessen aan de hand van de acht stappen van HR-analytics en themalessen. Ook is er tijd voor de leergroepbijeenkomsten.*

## **Studiemateriaal**

- 9789052617947 Feilloos adviseren / Druk 3
- 9789058834065 HR-Analytics, AI & Doze, 2018
- 9789462154414 HR-Analytics (Let op: niet verplicht, alleen aanbevolen)
- 9789462152670 Ken- en stuurgetallen voor personeelsmanagement (Let op: niet verplicht, alleen aanbevolen)
- 9789089650283 Waarom begrijp je me niet? (Let op: niet verplicht, alleen aanbevolen)

## Toetsing en leeruitkomst

De leeruitkomst wordt getoetst op een relatief hoog abstractieniveau. Daarom is er voor gekozen om met de beoordeling aan te sluiten bij de complexiteit van het beoordelen van beroepsbekwaamheid in de beroepspraktijk. Wij hanteren drie beoordelingsniveaus:

- expert (XP),
- competent (CO)
- nog niet competent (NC).

De cursus wordt afgesloten met een portfolio-assessment. Een onafhankelijke beoordelaar beoordeelt mede het uiteindelijke resultaat.

Bij de toetsing worden aspecten van de hiernaast vermelde competenties uit het opleidingsprofiel HRM beoordeeld.

Deze onderwijseenheid wordt getoetst op niveau NLQF 5

## Beoordelingscriteria

De beoordelingscriteria zijn bij de start van de cursus op Cum laude terug te vinden, zodat je weet waarop de beoordelaar assessment, opdrachten en verbeterplan beoordeelt.

## Competenties HRM Profiel

Bij de toetsing worden de volgende competenties uit het landelijk opleidingsprofiel HRM (LOOHRM2016+) beoordeeld:

*Kerncompetentie 1:* Werken vanuit een professionele beroepshouding en vanuit persoonlijk leiderschap.


Dit betekent dat getoetst wordt of de student:

- ondernemend en proactief is;
- kritisch en onderzoekend is;
- beschikt over reflectief vermogen;
- beschikt over netwerkvermogen;
- interdisciplinair en (inter)nationaal samenwerkingsgericht is;
- een ethische en (organisatie)sensitieve handelswijze laat zien;
- eigen verantwoordelijkheid toont.

*Kerncompetentie 6:* Doelgericht hr-data verzamelen en analyseren.

Dit betekent dat getoetst wordt of de student in staat is om:

- kwalitatieve en kwantitatieve hr-data te verzamelen;
- deze data te analyseren en te verbinden met relevante data voor de bedrijfsvoering teneinde beslissingen te kunnen nemen over de inzet van hrm-instrumenten of over bedrijfsorganisatorische aanpassingen;
- beschikbare hr-data te beoordelen vanuit een economisch en maatschappelijk perspectief.



Als het assessment positief wordt beoordeeld, is aangetoond dat je de leeruitkomst van dit blok beheerst.

Tijdens het assessment gebruikt de assessor een beoordelingsformulier waarop het resultaat wordt genoteerd.

### ***Flexibiliteit***

Als je denkt dat jij voldoende kennis hebt om de leeruitkomst eerder dan in de reguliere planning aan te tonen, bespreek dat op tijd met jouw studietoestel. In overleg met hem/haar kun je altijd eerder een assessment aanvragen.

### ***Herkansing***

Wanneer je het assessment niet in een keer haalt mag je het een keer opnieuw doen. Per module heb je recht op een assessment en een herkansing van dit assessment.

## ***Bijlage 1: Eigen Onderzoek HR Analytics: in 8 stappen naar datagedreven HR-beleid***

Om HR Analytics goed te kunnen inzetten, worden er acht processtappen onderscheiden. Op zoek naar het antwoord op de vraag vanuit jouw organisatie of bedrijf doorlopen we in deze module alle acht stappen.

### **Stap 1: de businessvraag formuleren**

De HR-manager/businesspartner en de algemeen manager (van de businessunit of de betrokken afdeling) achterhalen in nauw onderling overleg één of meer businessvragen die voor de organisatie en HR relevant en urgent zijn. Dit gebeurt zo nodig aan de hand van een gestructureerde methode van vragen stellen om de werkelijke businessvraag bloot te leggen.

### **Stap 2: de businessvraag vertalen naar een HR Analytics-vraagstuk**

Als de relevante businessvraag of -vragen helder geformuleerd zijn, moeten deze (eventueel met behulp van een analyseboom) worden toegespitst en in een of meer HR Analytics-vragen worden vertaald.

### **Stap 3: data verzamelen**

Uit de verkregen HR Analytics-vraag kan afgeleid worden welke data nodig zijn voor het beantwoorden daarvan. Hiervoor moet eerst geïnventariseerd worden wat de beschikbare – interne en externe – bronnen zijn. Vervolgens moet een keuze worden gemaakt. De in deze bronnen aanwezige data moeten worden verzameld of worden gecreëerd.

### **Stap 4: data prepareren**

De verzamelde data kun je in veel gevallen niet zonder meer gebruiken in analyses, maar moeten worden schoongemaakt en verrijkt. Ook zullen verschillende databestanden aan elkaar gekoppeld moeten worden, en uit bestaande data nieuwe variabelen worden afgeleid en berekend.

### **Stap 5: de data analyseren en vertalen in insights**

Op de geprepareerde data worden vervolgens analyses uitgevoerd. In deze fase kan de analyseboom uit stap 2 worden gereviewd. Deze stap bestaat uit beschrijven, verklaren en voorspellen met behulp van data-analyse, statistiek en datamining. De aldus verkregen resultaten worden samengebracht en vertaald naar echte insights.



## Stap 6: presentatie, rapportage en visualisatie van de insights

De verkregen insights moeten nu doeltreffend en overtuigend worden gevisualiseerd en gerapporteerd ten behoeve het management en andere direct betrokkenen. Dat kan op verschillende manieren gebeuren. Om iedereen enthousiast te maken en draagvlak te krijgen voor het in gang zetten van de noodzakelijke acties is deze stap onmisbaar.

## Stap 7: de insights vertalen in HR-beleid en dit implementeren

Uit de insights worden het gewenste HR-beleid met bijbehorende interventies afgeleid. Dit kan nu worden geïmplementeerd, geborgd en uitgevoerd om een feitelijke (gedrags)verandering mogelijk te maken. Daarmee beantwoordt HR de eerder geformuleerde businessvraag en draagt zo bij aan de organisatiedoelstellingen.

## Stap 8: de bereikte resultaten meten en monitoren

Om de effectiviteit en de voortgang van het aldus (in)gevoerde HR-beleid, de bijbehorende interventies en de aangepaste processen te controleren, worden deze uitgedrukt in ken- en stuurgetallen, gemeten en gemonitord, bijvoorbeeld met een HR-scorecard.

([www.hrpraktijk.nl](http://www.hrpraktijk.nl), 2018)

