



AAU

HR Analytics

fra evaluering til strategisk inkludering

Af Louise Brøns Kringelum & Brian Balslev Andersen

A portrait of Brian Balslev Andersen, a man with short brown hair and a light beard, wearing a white button-down shirt. He is smiling and looking towards the camera. The background is a solid dark blue-grey color.

Brian Balslev Andersen

- Cand.merc.Organisation og Strategi
- Research assistant ved AAU Business School
- Fokusområder:
 - Forretningsmodeller
 - Strategisk HR



Louise Brøns Kringelum

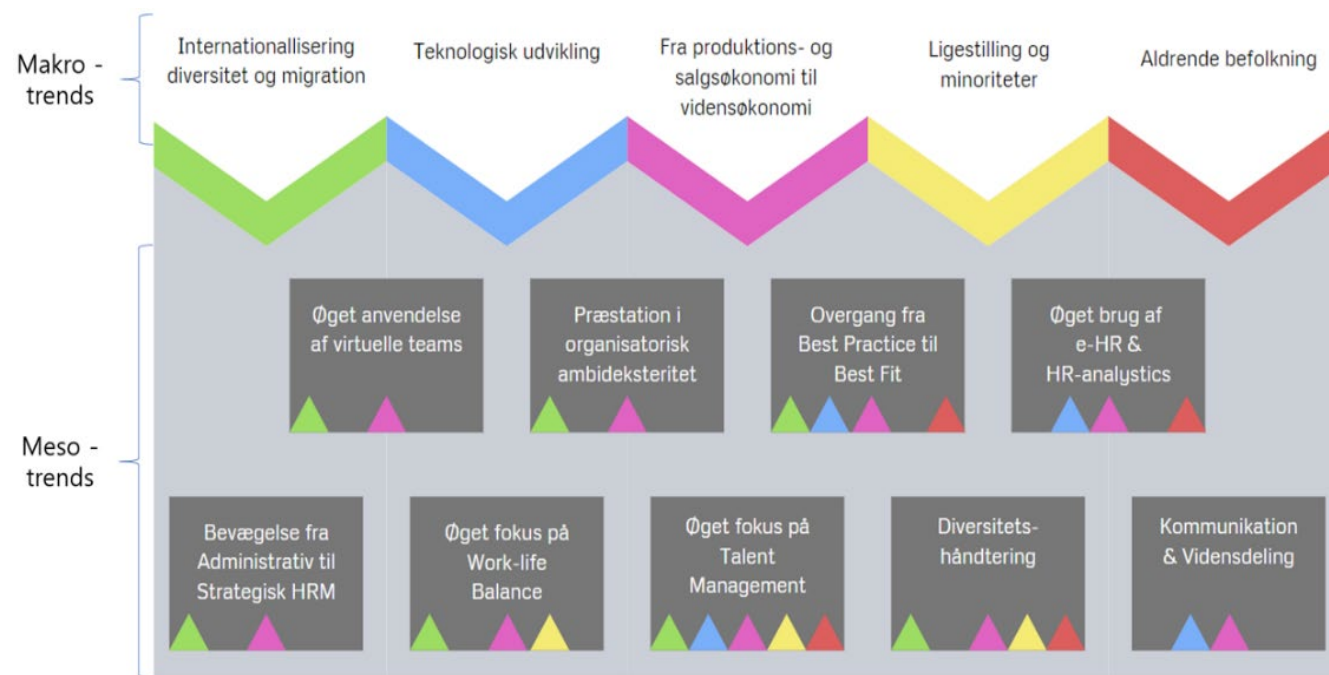
- Lektor, PhD
- Uddannelsesleder dagsstudier AAU Business School
- Forskningsområder:
 - Kollaborative forretningsmodeller
 - Organisatorisk forandring ved implementering af kunstig intelligens



BUSINESS SCHOOL
AALBORG UNIVERSITY

HR-rollens udvikling

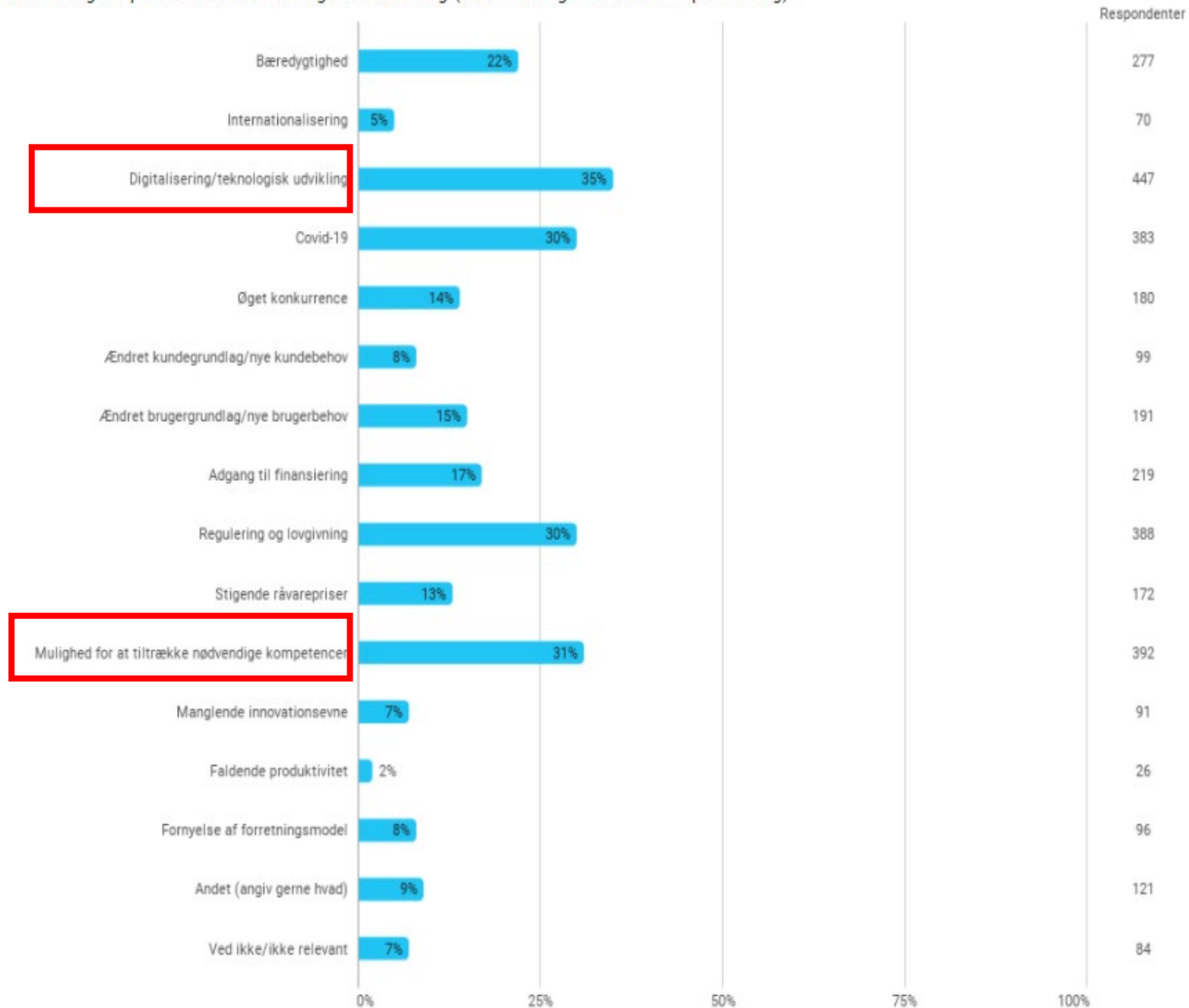
- *Evnen til at tiltrække, udvikle og fastholde menneskelige ressourcer er blevet afgørende for konkurrenceevnen*
- *Håndteringen af menneskelige ressourcer er blevet vigtigere og mere kompleks*



Andersen, Andersen & Kringelum, 2020



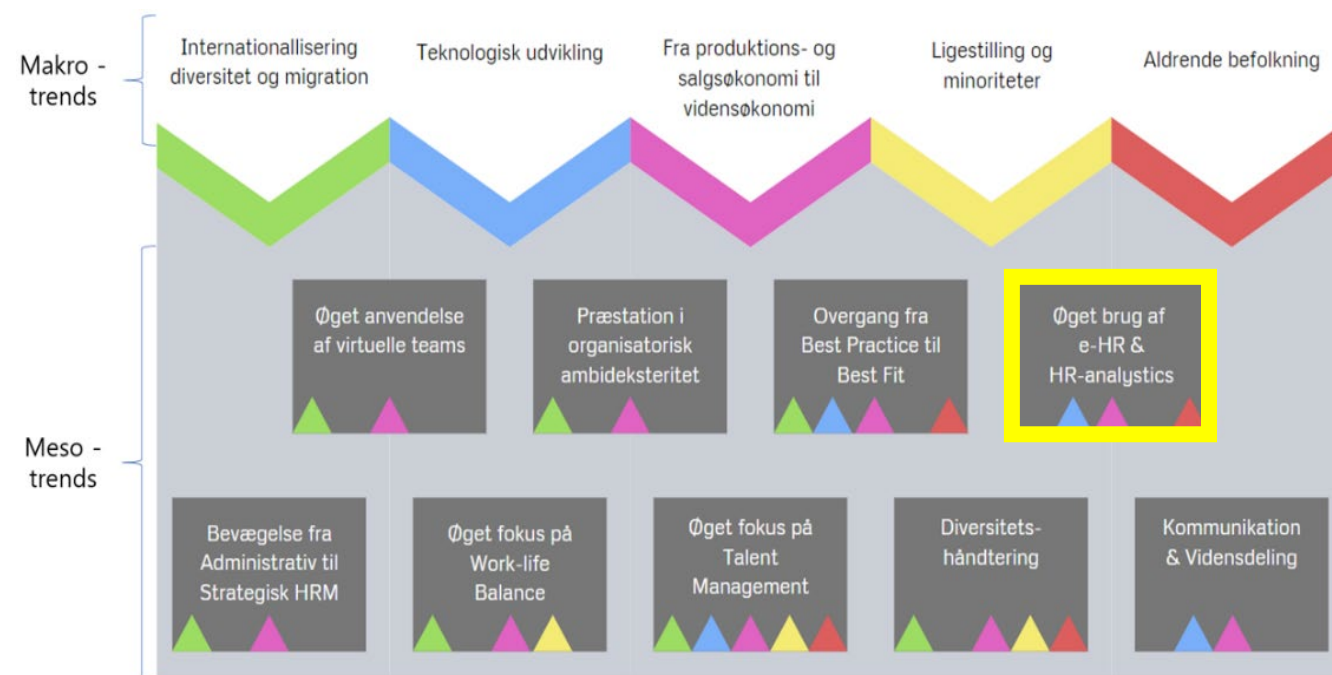
Hvilke udfordringer oplever I i Jeres strategiske udvikling (Det er muligt at markere op til 3 valg)



Hvordan kan HR
afhjælpe de største
strategiske
udfordringer...?

HR-rollens udvikling

- *Evnen til at tiltrække, udvikle og fastholde menneskelige ressourcer er blevet afgørende for konkurrenceevnen*
- *Håndteringen af menneskelige ressourcer er blevet vigtigere og mere kompleks*
- **Heldigvis har den teknologiske udvikling også medført nye støtte-værktøjer**



Andersen, Andersen & Kringelum, 2020





"En HR praksis muliggjort af informationsteknologi, som anvender beskrivende, visualiserende og statistiske analyser af data relateret til HR processer, menneskelig kapital, organisatorisk performance og eksterne økonomiske benchmarks for at skabe forretningsindflydelse og muliggøre datadrevet beslutningstagning"

(Marler & Boudreau, 2017)



Anvendelsesområder

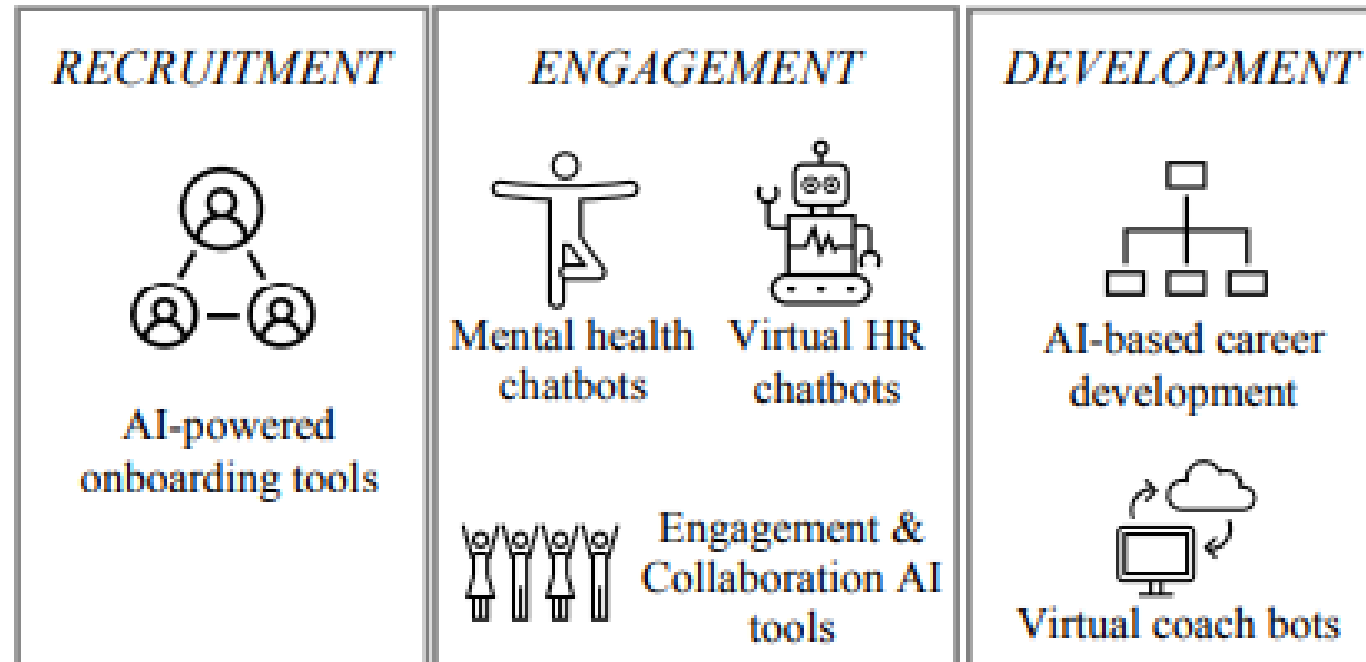
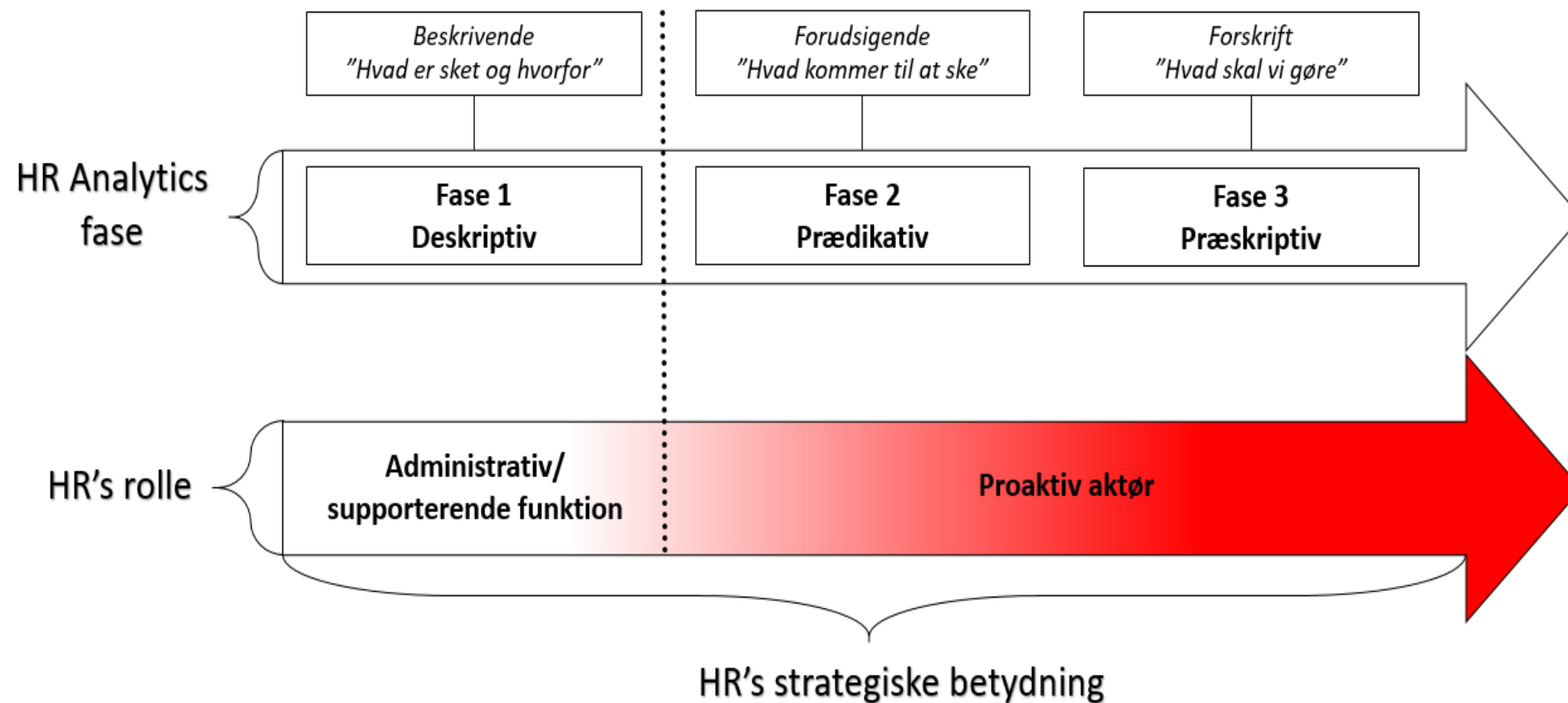


Figure 1. AI Applications to Enhance Employee Experience

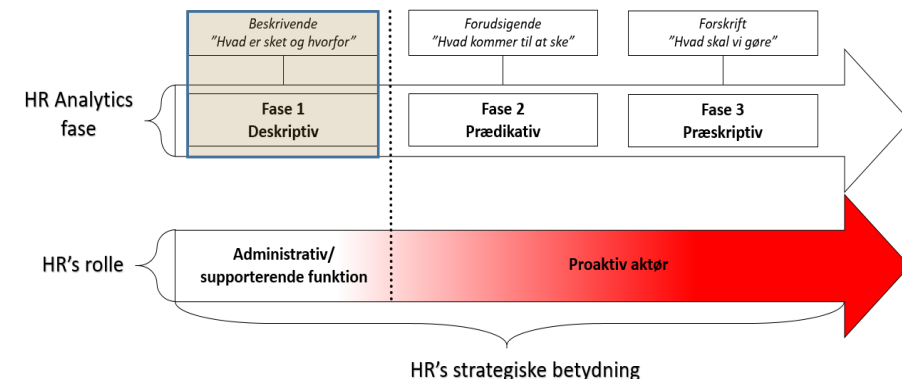
Zel, Serap, and Elif Kongar.
"Transforming Digital Employee
Experience with Artificial
Intelligence." 2020 IEEE/ITU
International Conference on
Artificial Intelligence for Good (AI4G)
IEEE, 2020.



HR-Analytics' potentiale



Deskriptive fase

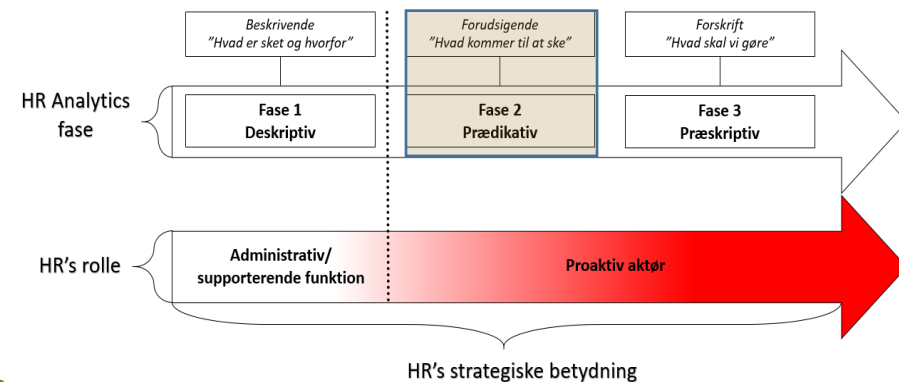


- **Problem:** Vores rekrutteringsproces er ofte for dyr sammenlignet med dem, vi benchmarker os med.
- Data der eksempelvis kan være relevante:
 - Tid anvendt internt på at
 - Udarbejde opslag
 - Sortere i ansøgninger
 - Gennemføre interviews
 - Pris for opslag (f. eks. Jobindex kontra LinkedIn)
- Eventuelt koblet med data omkring kvaliteten af rekrutteringen såsom:
 - Den ansatte medarbejders kompetenceniveau sammenlignet med det efterspurgte
 - Data om den ansatte medarbejders indsats fra leder/performanceevalueringer

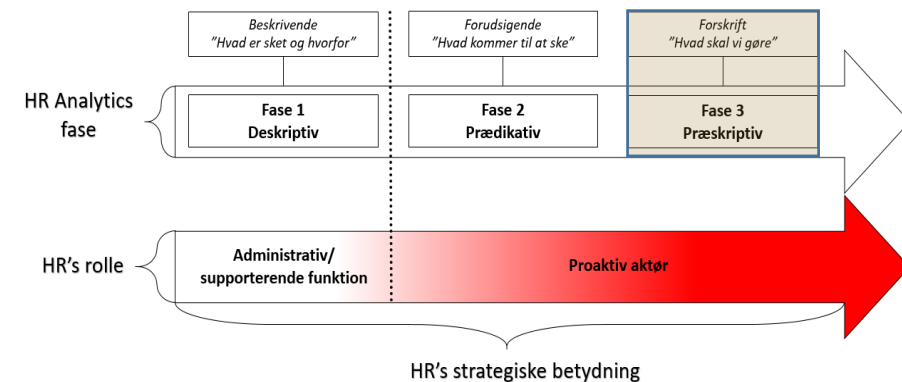


Prædikative fase

- **Eksempel:** *Dataanalysen angiver, at vi kan forvente at komme til at mangle en medarbejdertype inden for det næste år.*
- Data der eksempelvis kan have understøttet dette output:
 - Interne:
 - Antal medarbejdere, der er behov for til en given afdeling
 - Antal medarbejdere, vi allerede har af en given medarbejdertype
 - Antal forventeligt mistede medarbejdere
 - Medarbejderomsætningshastigheden for den givne medarbejdertype
 - Medarbejdertilfredsheden for den givne medarbejdertype



Præskriptive fase



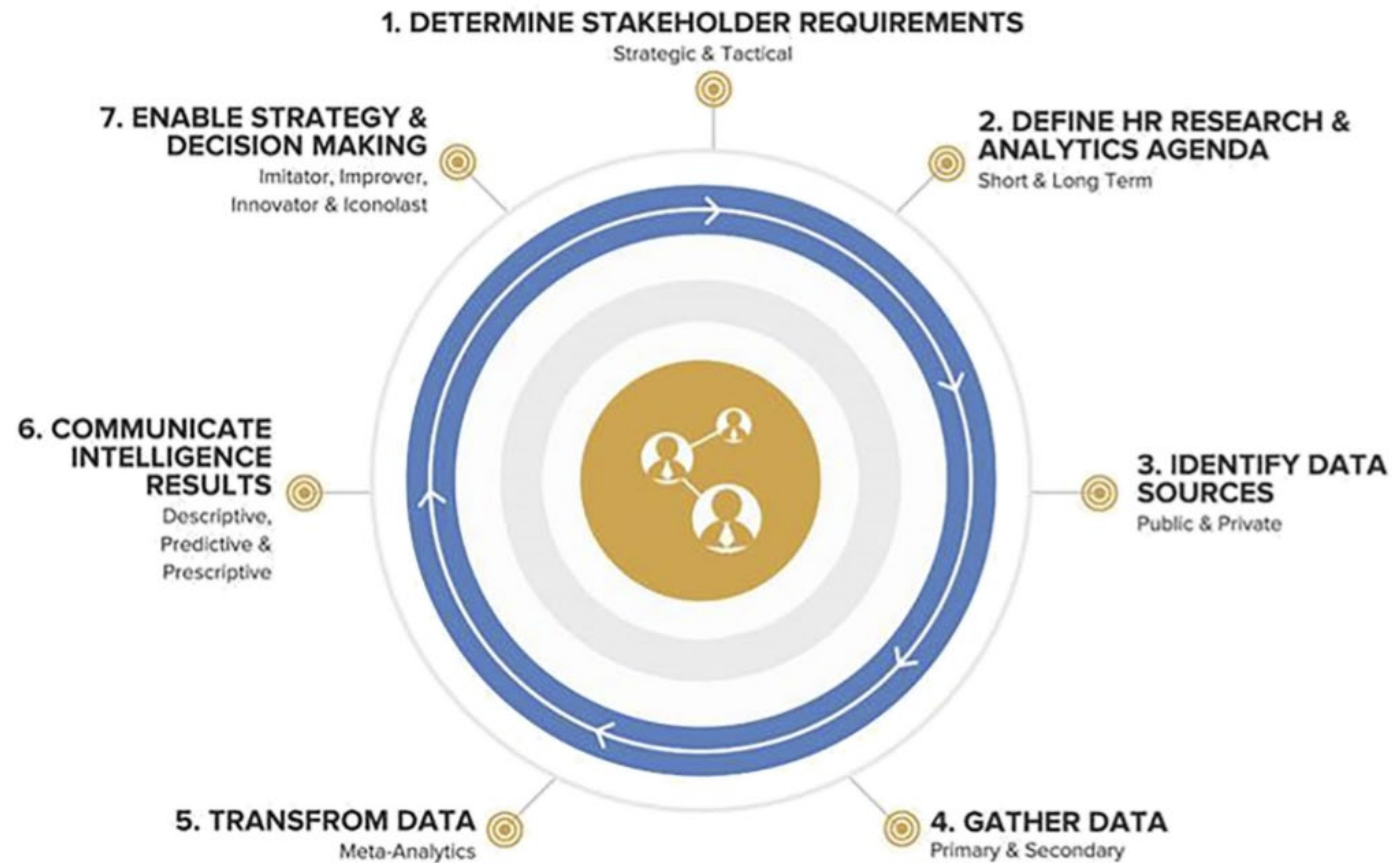
- **Eksempel:** *Dataanalysen angiver, at vi kan forvente at komme til at mangle en konkret medarbejdertype inden for det næste år. Problem: Hvornår skal vi starte rekrutteringsprocessen?*
Virksomheden bør derfor lave et jobopslag på LinkedIn senest 1. marts 2022, indkalde 5 kandidater til samtale og tilbyde ansættelse fra 1. maj 2022. Alternativt kan person A og B tilbydes en forfremmelse for at holde på dem.
- Data der eksempelvis kan have understøttet dette output
 - Interne:
 - Forventet tid til rekruttering og onboarding/oplæring
 - Eksterne:
 - Markedsoplysninger om mennesker med de påkrævede kompetencers ledighed
 - Branchens tilstand (vækst/tilbagegang)
- I overvejende grad samme datagrundlag → men 'klogere' algoritmer





BUSINESS SCHOOL
AALBORG UNIVERSITY

Hvordan kommer vi i gang?

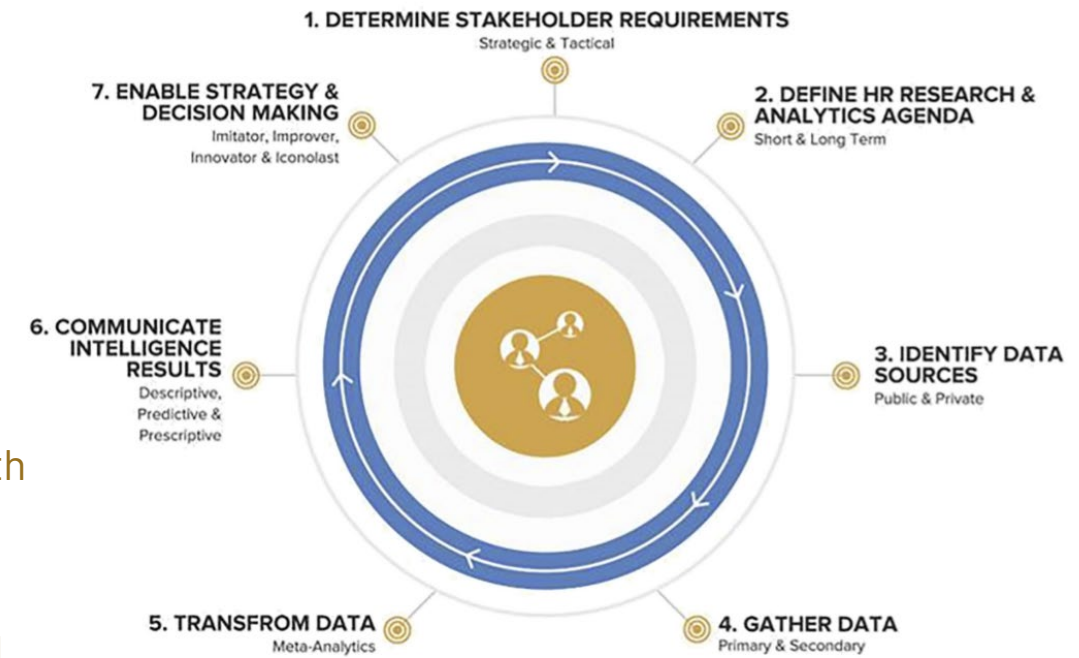


Kilde: Falletta & Combs (2020)



Fastsæt undersøgelsesfelt og indsaml data (Step 1-4)

- Processen bør være problem- og forretningsdrevet for at undgå 'death by data' → Indgå i dialog med relevante stakeholders
- Rangér de vigtigste inputs og omdan dem til undersøgelsesspørgsmål
- Identificér relevante data til at besvare undersøgelsesspørgsmålene
- Indsaml dataene

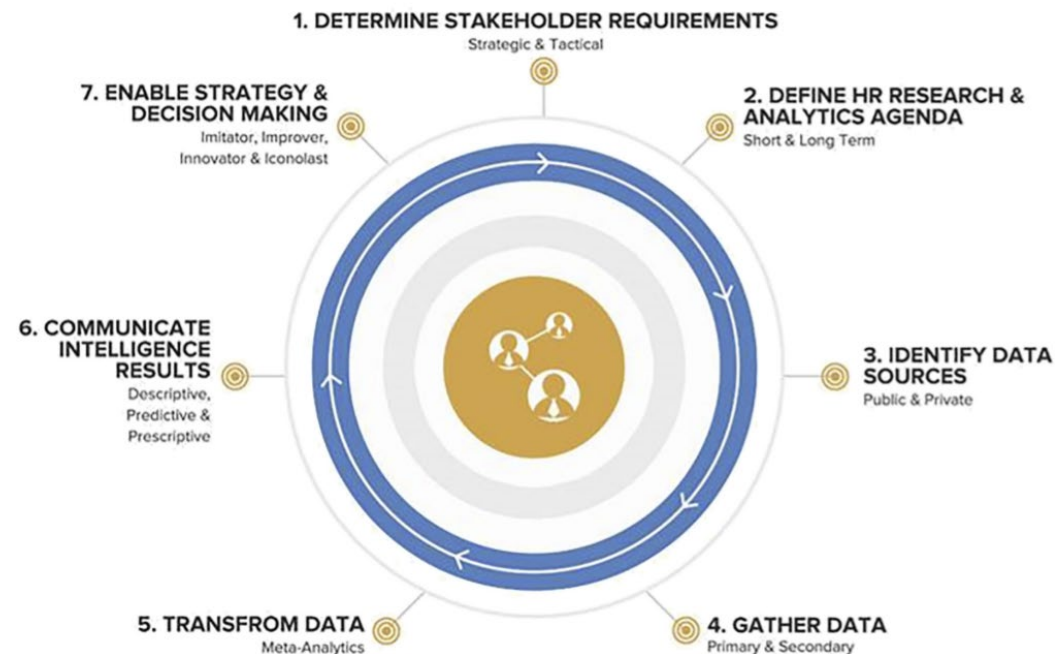


Kilde: Falletta & Combs (2020)



Omdan data til indsigt og udnyt dette strategisk (step 5-7)

- Omdan data til indsigt
 - Analysen foregår i dag manuelt i de fleste virksomheder
- Understøt beslutninger og skab værdi af strategisk betydning gennem forståelig visualisering/overlevering og storytelling



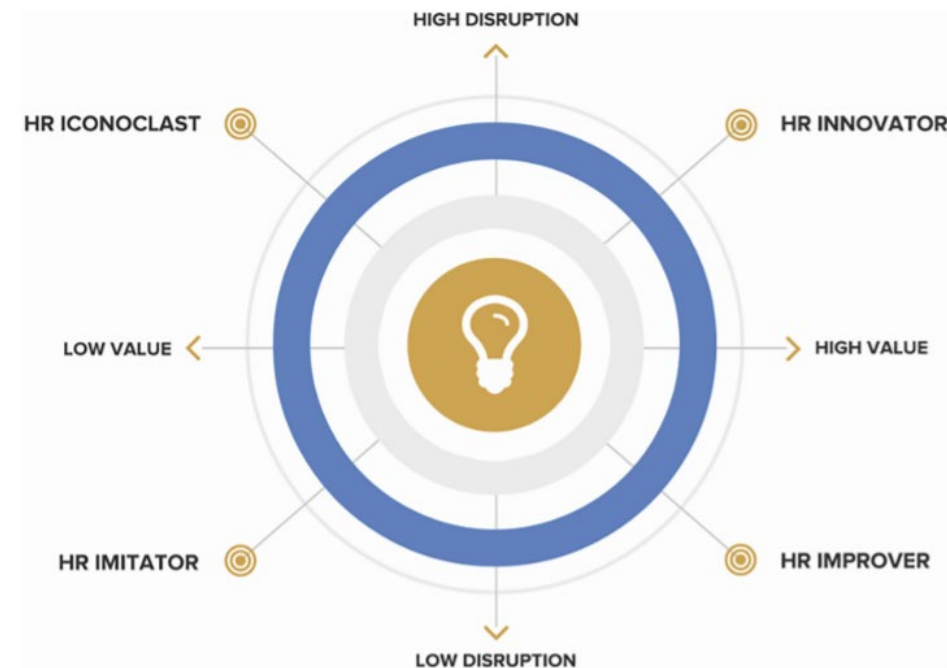
Kilde: Falletta & Combs (2020)

HR strategi skal tænkes i relation til kerneforretningen og ikke blot til "the processes, decisions, and choices organizations make regarding how they manage their people(Cascio and Boudreau, 2014, p. 79)"



Barrierer og udfordringer

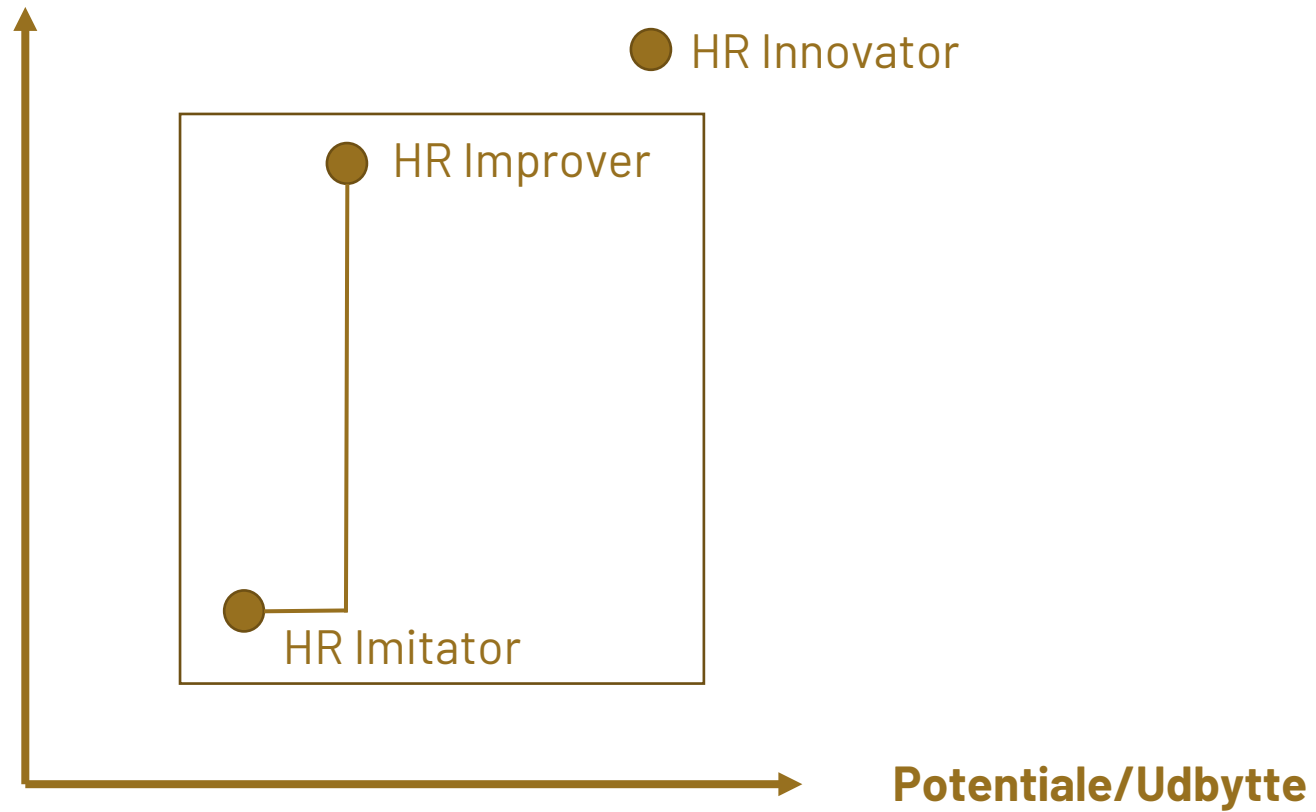
- Behov for team med kompetencer og forståelse for:
 - Forretningen
 - Organisationen
 - Eksisterende HR-processer
 - Statistik-/datacrunchers
- Mangel på best-practices → store ressourcekrav
 - Behov for opbakning fra ledelsen og organisationen
 - ... via storytelling og/eller levering af added value
- Vær bevidst om ambitionsniveauet



Kilde: Falletta & Combs (2020)

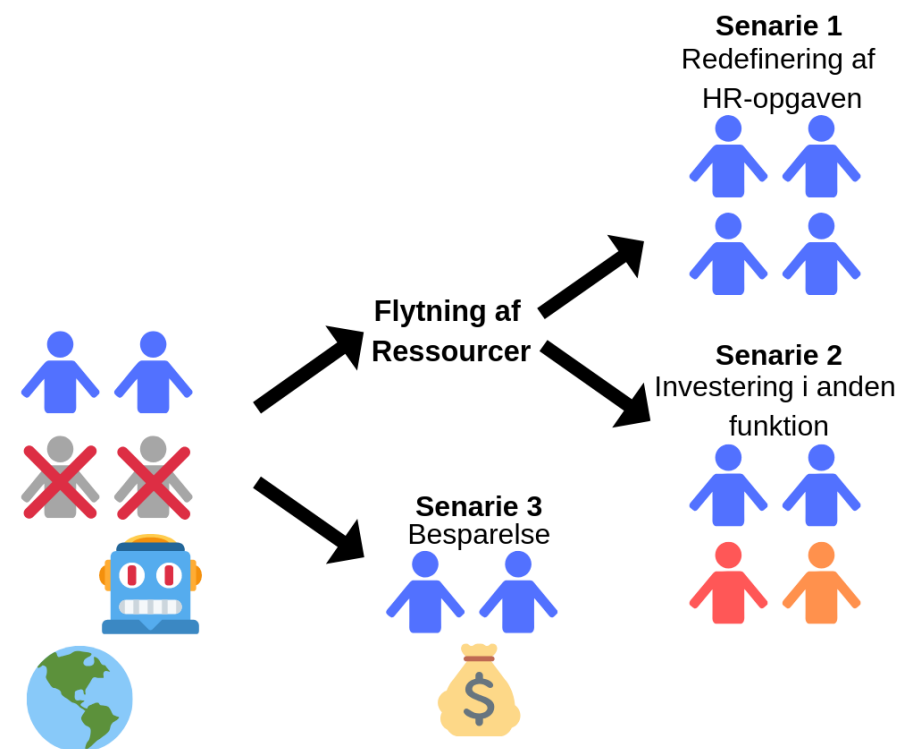


Omkostninger



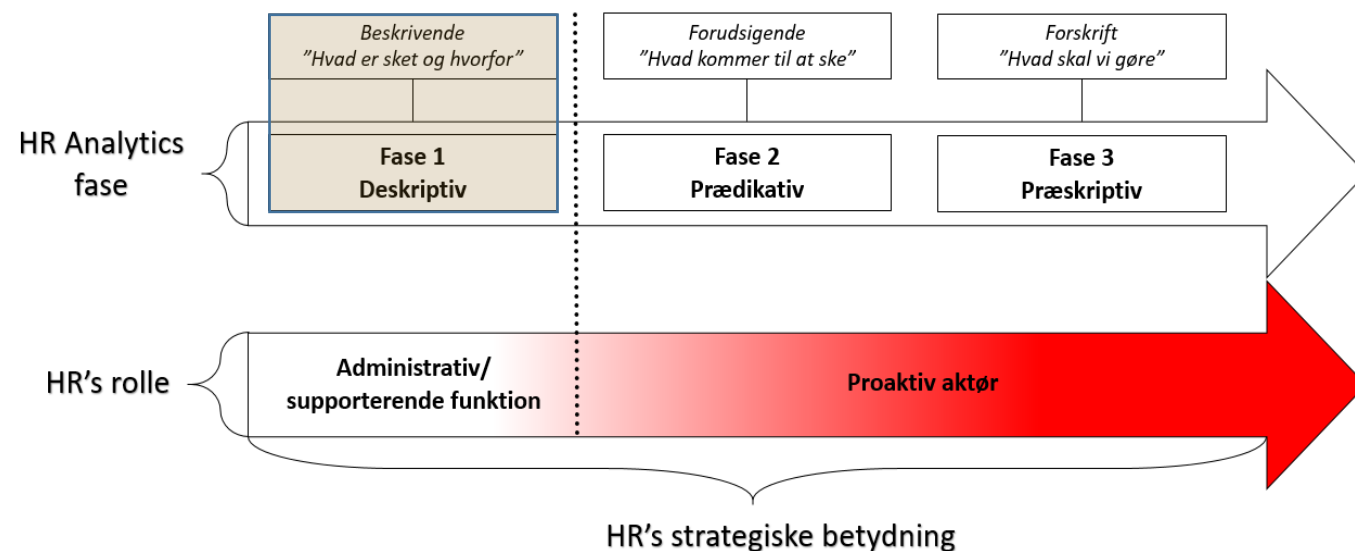
Erfaringer fra HR-Analytics i multinational koncern

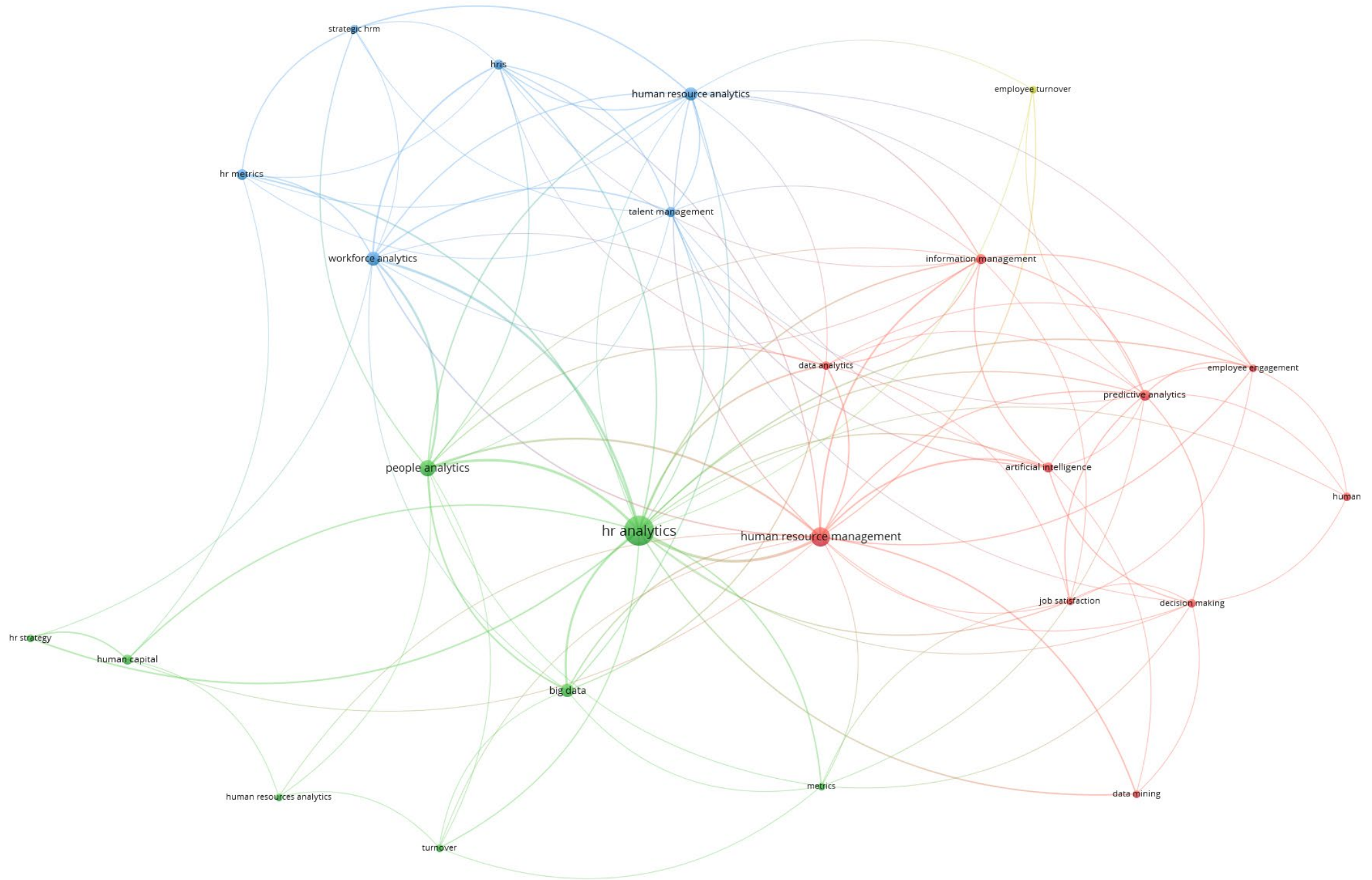
- Udsprang af effektiviseringsstrategi
- Data udnyttes til at forstå centrale problematikker
 - Opnår vi vores målsætninger?
 - Hvem vælger og forlader os typisk – og hvor hurtigt? (køn, alder, uddannelsesretning)
- Investering i selv-service
- Lederne efterspørger selv data
- Data tilbringer en snært af objektivitet



Erfaringer fra HR-Analytics i multinational koncern

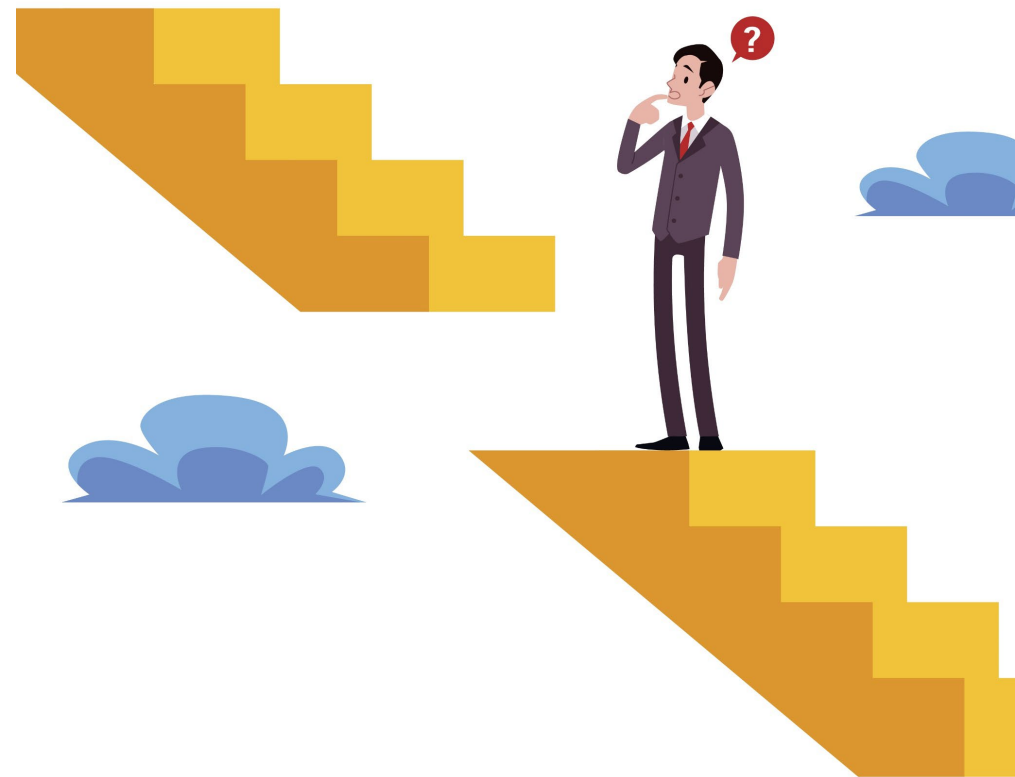
- Udfordret af:
 - at få basisdatagrundlaget på plads
 - Hvad skal indsamles
 - Udrydde fejlkilder
 - varierende datakrav og fortolkninger
 - ikke at være prioriteret
 - at kommunikere businesscasen omkring (potentialen i) HR-Analytics



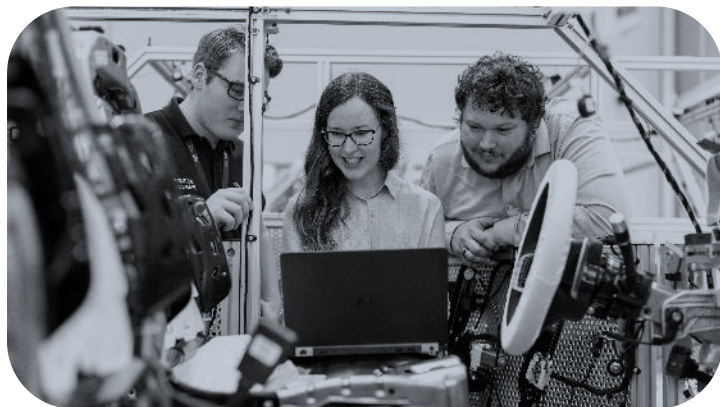


Fremtidige forskningspunkter

- Case-studier (fra en dansk kontekst)
 - Særlige opmærksomhedsområder?
 - Hvad betyder Flexicurity-modellen for fortolkninger af data?
 - Hvad har nøglerne været for dem, der har haft succes?
- Mangel på fælles definitioner
- Hvordan kan vi udnytte teknologi (bedre)?



Hvad er jeres muligheder med AI Denmark?



Få nødvendig viden



Styrk
beslutnings-
grundlaget



Sæt gang
i jeres AI-projekt

Forløbet indeholder:

- 1:1 sessioner med vores forskere og specialister – et skræddersyet forløb der passer til din virksomhed
- Samarbejde med vores forretnings- og produktudviklere
- Adgang til laboratorier og labs hos Teknologisk Institut, DTU, Alexandra Instituttet, Aalborg og Københavns Universitet
- Adgang til input fra dygtige studerende
- Et dedikeret team, der hjælper dig i de seks måneder virksomhedsforløbet varer
- Muligheden for at møde andre virksomheder, der enten selv er på en digital AI-rejse eller allerede er lykkedes
- Kick off som giver indsigt i teknologiske trends og muligheder, globalt udsyn og AI værktøjskassen

**Værdien af forløbet er:
100.000–150.000 kr.**



www.aidenmark.dk



Spørgsmål, kommentarer?

