

# Making the soft stuff hard (but not too hard)



Het vakgebied van Human Capital is geen exacte wetenschap. Maar het wordt wel in toenemende mate zo benaderd. Er kan steeds meer, we weten steeds meer en meten steeds meer. 'Making the soft stuff hard,' dat is het credo van deze tijd. De behoefte aan het verzamelen van data over mensen en prestaties, het geven van verklaringen, het onderbouwen van beslissingen en het maken van voorspellingen neemt toe. Het vermogen om 'het verschil' te kunnen maken zit in de kleinste details. Mede door de snelle ontwikkeling van de technologie wint deze *fact-based* beweging aan kracht.

Tegelijkertijd laten de zachte aspecten van human capital zich niet altijd even gemakkelijk vatten in *facts & figures*. De beroemde statisticus W. Edward Deming zei eens: "Zonder data ben je gewoon maar een persoon met een mening." De beste man heeft in essentie gelijk. Maar hij gaat voorbij aan het feit dat organisaties levende organismen zijn die bestaan uit mensen met persoonlijke drijfveren, opvattingen en overtuigingen die weer tezamen de cultuur van die organisaties bepalen. Volgens een meer 'people-centric'-opvatting van Human Capital willen deze mensen vanuit intrinsieke redenen en vakmanschap graag bijdragen aan het zakelijke resultaat. Maar alleen wanneer hun werk ze ruimte biedt voor ontplooiing en inzet van eigen inzichten, creativiteit en ervaringen. Om samen met anderen gave en betekenisvolle dingen te doen.

Hoewel hierover ook wel de nodige analyses te maken zijn, is de koppeling met de bedrijfseconomische realiteit niet altijd even eenvoudig te maken. Sterker nog: een té analytische of kwantitatieve benadering kan dan juist de plank mislaan. Immers, vaak maken mensen de belangrijkste beslissingen in het leven uiteindelijk op basis van intuïtie of onderbuikgevoel. De onderbouwing wordt er dan bij generationaliseerd. Dit geldt op persoonlijk gebied, maar is ook realiteit binnen organisaties. Het streven om alles wat met Human Capital te maken heeft tastbaar en hard te maken, is mooi en heeft zeker meerwaarde. Maar als het menselijke element verdwijnt, wordt het wel heel kil en saai op de werkvloer. De ultieme uitdaging is juist hoe we data effectief kunnen inzetten om organisaties meer mensgericht te maken.

Ruurd Baane

Bright & Company | HR Strategy