

SPECTRE



Bond - James Bond - is weer terug. In SPECTRE neemt hij het op tegen Ernst Stavro Blofeld, de leider van SPECTRE (**S**pecial **E**xecutive for **C**ounter-intelligence, **T**errorism, **R**evenge and **E**xtortion). En zoals gebruikelijk probeert de schurk de wereld via dood en verderf onder zijn misdadige controle te krijgen en is onze held druk bezig dat te voorkomen.

De actualiteit is deze keer een interessant bestanddeel van de film. Het gaat hier om het bezit over informatie. Alle informatie in de wereld. Want informatie is macht. Iets wat ook in de zakelijke wereld zeer aan de orde is. Het gebruik van data voor het nemen van betere besluiten – analytics – neemt grote vormen aan. Er is geen businesscongres meer te vinden waar ‘big data’ niet aan de orde komt en er is geen HR-congres meer te vinden waar HR Analytics niet dominant op de agenda staat. De essentie van deze beweging lijkt te zijn dat het onderzoeken van patronen in data betrouwbaarder informatie kan opleveren voor het nemen van beslissingen dan menselijk inschattingsvermogen alleen. Nou valt hierop nogal wat af te dingen, maar het simpele feit is waar dat we - in elk geval in het HR-vak - tot op heden vrijwel 100 procent op ons eigen waarnemingsvermogen afgaan. Over of dat wenselijk is zei William Edwards Deming ooit: ‘Without data you’re just another person with an opinion’.

Ik denk dat het onvermijdelijk is om datagedreven besluitvorming veel meer onderdeel van onze management principes te maken. En ik denk zelfs dat het een competitief voordeel kan hebben.

Niet zozeer dat je door datagedreven inzichten er hele nieuwe dingen door gaat doen. Wel dat je *sneller* acteert op patronen (in klantgedrag, in medewerkersvoorkeuren) dan anders het geval zou zijn geweest. En het vermogen om *snel* te reageren – aanpassingsvermogen – wordt in zeer veel onderzoek gezien als *dé* factor die het verschil maakt tussen bedrijven die meespelen in de top of in de middenmoot.

Als een gebrek aan aanpassingsvermogen ervoor zorgt dat je als bedrijf *langzaam* minder relevant wordt (zoals Blokker), dan is er een andere factor die *écht disruptief* is. Echt *disruptief* en nog veel verwoestender dan een vernieuwend businessmodel (zoals Uber) is ... menselijk gedrag. Denk aan Volkswagen, denk aan Enron, denk aan Lehman Brothers en de banken, denk aan Vestia. Echt *disruptief* is met name sjoemelgedrag van enkelen. Sjoemelgedrag is gedrag dat bestaande normen, waarden en wetten illegaal probeert te ontwijken. Maar de crux zit hem in het woord ‘enkelen’. Neem bijvoorbeeld het drama Volkswagen. De inzichten tot op heden geven aan dat bij Volkswagen zo’n 100 mensen direct of indirect hebben geweten van de sjoemelsoftware die dieselluitstoot manipuleerde. Dat is naar boven afgerond 0,02 procent van al het Volkswagen-personeel. Deze 0,02 procent Ernst Stavro Blofelds zorgde ervoor dat het topconcern plotseling de afgrond akelig dichtbij ziet komen. 10.000-en mensen gaan waarschijnlijk hun baan direct of indirect verliezen. Schattingen over de schade die het Volkswagen-concern loopt door dit drama, bedragen ongeveer €30.000.000.000 (€30 miljard!). Dat is meer dan al het geld dat we in Nederland per jaar aan al ons onderwijs uitgeven.

Het leert ons opnieuw dat stimulering van gewenst gedrag en *rücksichtsloos* (Duits woord!) sturen op ongewenst gedrag geen luxe is maar pure noodzaak. Het loont om aangepast te blijven. Niet alleen aan de externe markt maar vooral aan wat we zelf normaal vinden. Zodat we het niet te Bond maken en er slachtoffers vallen.

Marcel Knotter, Bright & Company | HR Strategy