

*Романова М.Е.,
студент магистратуры
2 курс, кафедра «Экономики труда и управления персоналом»
Уральский государственный экономический университет
Россия, г. Екатеринбург*

HR АНАЛИТИКА И ЕЁ РОЛЬ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

***Аннотация:** В статье рассматриваются основные процессы HR-аналитики в российских компаниях. Приводятся примеры использования действующих инструментов кадрового анализа, а также новые проблемы, возникающие в процессе внедрения и использования инструментов HR-аналитики в нашей стране и за рубежом. В кадровом менеджменте под HR-аналитикой понимается современная информационная система, позволяющая регулярно собирать и анализировать информацию о персонале компании. Она позволяет проводить как оценку активности трудовых ресурсов, так и эффективность организационно-кадровых решений руководства компаний. Процессы HR-аналитики предусматривают объединение классических методов обработки персональных данных сотрудников и новейших достижений бизнес-аналитики. В статье рассмотрено динамичное изменение растущего интереса ведущих российских компаний к новым технологиям HR-аналитики и решаемых с ее помощью актуальных задач.*

***Ключевые слова:** HR-аналитика, управление персоналом, управленческие решения, Big Data.*

***Abstract:** The article examines the main processes of HR analytics in Russian companies. Examples of the use of existing HR analysis tools, as well as new problems arising in the process of introducing and using HR analytics tools in our*

country and abroad are given. In HR management, HR analytics is understood as a modern information system that allows you to regularly collect and analyze information about the company's personnel.

Key words: *HR analytics, personnel management, management decisions, Big Data.*

Одним из необходимых условий принятия эффективных управленческих решений является наличие актуальной, полной и достоверной информации. Для принятия любого решения, как управленческого для руководителя, так и любого решения в жизни человека, необходимо владеть информацией. И эта информация должна обладать определёнными свойствами, то есть быть объективной, достоверной, актуальной и полной.

Для принятия эффективного управленческого решения необходимо преодолеть три стадии. Во-первых, необходимо собрать всю информацию, которая может помочь в принятии управленческого решения и провести её анализ. Во-вторых, понять какие ресурсы необходимы для реализации принятого решения, после проведённого анализа. И, в-третьих, самое главное и сложное - это принятие самого управленческого решения.

Одним из ключевых ресурсов любой компании являются человеческие ресурсы, и для принятия грамотного управленческого решения, данные о человеческих ресурсах играют немаловажную роль. Как правило, HR специалисты в компаниях изучают традиционные статистические данные о персонале, такие как: численность, состав персонала по различным категориям (таким как пол, возраст и др.), показатели движения кадров (например, текучесть кадров) и др.

Перед HR специалистами в большинстве российских организаций поставлены стандартные задачи, такие как совершенствование кадровой политики, например, снижение текучести кадров. Но в последнее время, руководители компаний ставят перед HR специалистами новые,

нестандартные задачи, направленные на развитие конкурентных преимуществ компании и поиск возможностей решения стратегических бизнес задач. Службы управления персоналом занимаются не только поиском и подбором персонала. Они также анализируют данные о человеческих ресурсах и пытаются развить и направить эти навыки на улучшение деятельности всей компании. Ведь, если грамотно организовать работу сотрудников и использовать их навыки в полной мере, без ущерба для сотрудников, можно добиться больших результатов и достигнуть тех задач, которые стоят перед компанией. Можно сказать, что таким образом, службы управления персоналом непосредственно участвуют в разработке и реализации стратегии компании, находят решение стратегических бизнес-задач, а также помогают в развитии конкурентных преимуществ компании за счёт использования человеческих ресурсов.

Сами изменения происходят в системе сбора и обработки данных. Если раньше это были более формализованные системы, то последнее время они становятся более гибкими и неформальными. Нужно обращать внимание не только на «осязаемые» компетенции персонала, но и на «невидимые» способности, которые при накоплении могут привести к конкурентным преимуществам компании. В число таких «неосязаемых» компетенций входят знания, умения и навыки персонала. При сборе и анализе данных также не стоит забывать об информации, которая находится во внешней среде организации, например, данные о потенциале и человеческих ресурсах других компаний, компаний-конкурентов, данные о бизнес-стратегии компании и их организованной культуре. Всё это в совокупности предоставит компании возможность принимать решения, выходя за пределы стандартных представлений о той сфере, в которой находится данная компания, позволит строить стратегические модели развития компании, а не просто возможные пути развития организации. И уже стратегия управления персоналом выходит на другой, более высокий уровень в развитии организации, она будет не просто

помогать в работе с персоналом, но и занимать лидирующие позиции во всей концепции развития компании. Однако наиболее совершенная модель, в которой стратегия управления персоналом неразрывно связана с корпоративной стратегией. Тогда управленческие решения в области стратегического управления человеческими ресурсами станут основополагающей частью в принятии решений для достижения поставленных компанией целей и задач.

Все изменения функций и самой роли HR сотрудников в управлении персоналом, а также решение определённых целей и задач нуждаются в использовании необходимых инструментов, в том числе и инструментов HR-аналитики. Само понятие «HR-аналитика» существует совсем недавно, и разные специалисты трактуют его по-разному, то есть единое понимание термина отсутствует.

Ниже приведены некоторые определения термина «HR-аналитика» различных специалистов. Для Н.И. Нагибиной HR-аналитика – это один из эффективных инструментов, аккумулирующих огромный поток «измеренной», проанализированной информации, представленной в отчетах и служащей основой для принятия управленческих решений. А в понимании А. Борисовой HR-аналитика – это использование различных данных для предсказания того, какие процессы управления персоналом могут способствовать улучшению результативности, к примеру, наилучшему совпадению людей и бизнес-ролей. И это лишь малая часть определения данного термина.

Так как существуют разные определения понятия «HR-аналитика» и таких определений достаточно много, понимание её сущности различается между специалистами в сфере управления персоналом. Поэтому необходимо определить характерные черты HR-аналитики, которые позволят отличить её от других методов статистического анализа данных.

Первое это то, что HR-аналитика помогает в решении не только проблем деятельности HR-специалистов, но и всех бизнес-проблем организации.

Второе, происходит системный анализ больших массивов данных (Big Data), которые поступают как и в различных форматах, так и из различных источников. Поэтому анализируются и корпоративные базы данных, и базы данных государственных органов, и социальные сети, а также иные источники.

Третье, при обработке данных применяются новые, прогрессивные инструменты и методы, такие как методы математической лингвистики, статистического анализа, искусственного интеллекта, предиктивной аналитики, краудсорсинга и другие.

Четвёртое, HR-аналитика помогает в разработке моделей прогнозирования влияния принятых управленческих решений в области управления персоналом на бизнес-показатели организации.

Пятое, очень часто для наглядности показателей применяются такие инструменты визуализации, как диаграммы, графики и другие.

На данный момент HR-аналитика является одним из популярных и приоритетных направлений в сфере организации, управления, вовлечения и развития сотрудников. Многие компании как российские, так и зарубежные внедряют HR-аналитику в практику управления, и опыт такого внедрения достаточно успешен.

Выделяют следующие области анализа данных в сфере управления персоналом: аналитика рекрутинга, аналитика текучести кадров, аналитика компетенций сотрудников, аналитика корпоративной культуры, аналитика привлечения и развития талантов и другие. Также одним из перспективных направлений HR-аналитики является аналитика ключевых навыков сотрудников. Профессиональные знания, умения и компетенции персонала являются ключевым фактором как эффективности профессиональной деятельности сотрудников, так и эффективности деятельности всей компании

в целом. HR-аналитика помогает определить ключевые навыки сотрудников, и в последующем могут быть разработаны их индивидуальные планы развития.

Таким образом, применение HR-аналитики позволяет оптимизировать технологии управления персоналом, обосновать их влияние на бизнес-показатели компании, что создает основу для стратегического партнерства HR-специалистов с руководством. Для того чтобы повысить эффективность управленческих решений, необходимо не только создать инфраструктуру и оптимизировать бизнес-процессы в сфере управления персоналом, развить необходимые компетенции у сотрудников служб управления персоналом, но и активно использовать результаты HR-аналитики в принятии важнейших стратегических решений в организациях.

Использованные источники:

1. Armstrong, M. (2016). Handbook of strategic human resource management (6th ed.). London, UK: Kogan Page.
2. Austin, K. (2018, June 14). 8 ways your staff is stealing from your restaurant right now. Toast. URL: <https://pos.toasttab.com/blog/ways-your-staff-is-stealing-from-yourrestaurant-now>
3. Cappelli, P. (2017). There's no such thing as big data in HR. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/2017/06/theres-no-such-thing-as-big-data-in-hr>
4. Caro, F., & Sadr, R. (2019). The Internet of Things (IoT) in retail: Bridging supply and demand. Business Horizons, 62(3), 47-54.
5. Levenson, A. (2018). Using workforce analytics to improve strategy execution. Human Resource Management, 57(3), 685-700.