

Лизовская Вероника Владимировна

к.э.н., доцент кафедры экономической теории
Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна
Санкт-Петербург, Россия

ПОНЯТИЕ И ЗНАЧЕНИЕ HR-АНАЛИТИКИ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА**Аннотация**

Многие процессы современной компании уже сложно представить без использования данных. Сегодня эффективное управление человеческими ресурсами, особенно для крупного бизнеса, предполагает внедрение HR-аналитики. Применение HR-метрик даёт компаниям необходимую информацию не только для оптимизации кадровых процессов, но и позволяет повышать производительность, выявлять риски работы с персоналом и, в целом, формировать стабильную основу для работы организации. В статье рассмотрены основные сферы применения и понятия, которые используются для характеристики процессов, связанных с использованием данных для анализа вопросов использования человеческих ресурсов.

Ключевые слова: HR-аналитика, кадровые риски, HR-метрики

Управление человеческими ресурсами сегодня крайне затруднительно в том случае, если не будет грамотно организована работа с данными, которые должны стать основой для принятия управленческих решений.

HR-аналитика (кадровая аналитика) основана на использовании определенных показателей – HR-метрик, которые всесторонне должны описывать систему работы с кадрами организации [6]. Грамотное использование этой информации может позволить собственнику бизнеса и менеджменту предотвратить определенные негативные последствия неправильного использования рабочей силы на основе понимания кадровых рисков, имеющихся проблем и диспропорций в работе с персоналом. Так, метрики могут описывать отдельные этапы кадрового процесса: найм, удержание сотрудников, давать представление о демографических показателях персонала и многое другое [1].

HR-аналитика использует методы data science для извлечения значимой информации из различных источников данных, связанных с персоналом, таких как демографические данные сотрудников, данные о найме, оценки эффективности, отчеты об обучении и опросы сотрудников [2].

Основная цель HR-аналитики – помочь организациям принимать обоснованные решения относительно рабочей силы путем предоставления полезной информации. Эти аналитические данные могут быть использованы для оптимизации различных HR функций, включая набор, удержание, развитие талантов и кадровое планирование.

Можно выделить следующие сферы применения HR-аналитики для совершенствования различных кадровых процедур [3, 4]:

1) Привлечение и рекрутинг талантов: HR-аналитика может помочь организациям оптимизировать их процессы подбора персонала, определяя наиболее эффективные каналы поиска сотрудников, оценивая качество кандидатов и прогнозируя их успех. Анализ данных по подбору персонала позволяет специалистам по персоналу принимать основанные на данных решения для привлечения и удержания лучших талантов;

2) Вовлечение и удержание сотрудников: анализ результатов опросов о вовлеченности сотрудников, оценок эффективности работы и данных о текучести кадров позволяет специалистам по персоналу выявлять факторы, способствующие повышению удовлетворенности и удержанию сотрудников, внедрять целевые мероприятия для решения этих вопросов и выявлять факторы роста лояльности персонала;

3) Кадровое планирование и преемственность: кадровая аналитика играет решающую роль в кадровом планировании. Она дает возможность формировать прогнозы будущей потребности в рабочей силе на основе таких факторов, как возраст выхода на пенсию, дефицит квалифицированных кадров на рынке труда и прочие с учетом поставленных целей бизнеса и финансовых возможностей. Кроме того, HR-аналитика облегчает преемственность, выявляя сотрудников с высоким потенциалом и развивая кадровый резерв для замещения важнейших позиций в компании;

4) Управление эффективностью: HR-аналитика предоставляет информацию о производительности труда, выявляя наиболее эффективные процессы и сотрудников. На основе этой информации можно не только определять сферы, где требуется внедрение мероприятий для повышения результативности, но и формировать рейтинги сотрудников, определять необходимые направления развития компетенций и планировать программы обучения и развития, планировать карьеру персонала с учетом индивидуальных возможностей и целей, и задач организации;

5) Обучение и развитие: HR-аналитика дает возможность проследить влияние программ обучения и развития на результаты рабочего процесса, отслеживая такие показатели, как скорость прохождения обучения, приобретение навыков и, связанное с этим, повышение производительности.

6) Управление компенсациями и льготами: HR-аналитика помогает организациям анализировать данные о компенсациях и льготах для обеспечения конкурентоспособности на рынке, устранения диспропорций в оплате труда и оптимизации

распределения ресурсов. Использование полученных данных позволяет компаниям принимать обоснованные решения по привлечению и удержанию лучших специалистов, эффективно управляя затратами на персонал;

7) Благополучие и здоровье сотрудников: Важным социальным вопросом компании является обеспечение сохранения здоровья и благоприятных условий для работы сотрудников. Отслеживание таких показателей, как количество больничных, травматизм на производстве и аналогичные позволяет формировать и реализовывать социальные программы, которые позволят обеспечить более стабильную бесперебойную работу сотрудников и, следовательно, компании в целом;

8) Прогнозная аналитика: методы прогнозного моделирования позволяют заблаговременно получать данные о возможной текучести кадров, пробелах в компетенциях, демографические данные рабочей силы и многое другое. Предвидя будущие проблемы, компании могут формировать проблемы для снижения кадровых рисков и, таким образом, повышать стабильность бизнеса для достижения его долгосрочных целей.

В английском языке можно встретить ряд терминов: HR-аналитика (HR-analytics), аналитика работы с людьми (people analytics) и аналитика рабочей силы (workforce analytics), которые часто используются как взаимозаменяемые. При этом, между ними присутствуют определенные различия [5].

HR-аналитика предоставляет информацию об эффективности отдельных этапов работы с персоналом компании, характеризуя время найма, адаптации, результаты программ обучения и других мероприятий, что необходимо для снижения текучести кадров, повышения рентабельности затрат на персонал и улучшения опыта сотрудников.

Все метрики HR-аналитики играют крайне важное значение для грамотной оценки и совершенствования кадровой политики компании, то есть важны в первую очередь для руководителя кадровой службы. При этом отдельные показатели являются также важными для топ-менеджмента, так как позволяют получить данные для повышения эффективности работы компании в целом. Необходимо отметить, что HR-аналитика чаще всего предполагает анализ деятельности штатных сотрудников, в то время как работа совместителей, фрилансеров и консультантов остается без должного внимания. Для учета результатов и оценки эффективности всех трудовых ресурсов, задействованных в компании, применяется другой термин – «аналитика

рабочей силы». Таки образом, он является более широким и включает в себя данные HR-аналитики.

Аналитика работы с людьми в зарубежной практике часто используется как синоним HR-аналитики, однако, это понятие ещё более широкое и может характеризовать эффективность использования всех человеческих ресурсов, вне зависимости, являются ли они ресурсами компании, или внешних подрядчиков или даже данные о клиентах. Действительно, часто происходят ситуации, когда при налаженной работе собственного персонала те процессы, которые передаются на аутсорсинг и аутстаффинг, могут быть гораздо менее эффективными, чем внутренние. Это часто можно заметить по работе, например, клининговых компаний, если компания пользуется консультантами по вопросам бухгалтерского учета или юридическим аспектам бизнеса. Таким образом, аналитика работы с людьми (её можно назвать аналитика человеческих ресурсов или человеческого капитала) является характеристикой использования человеческих ресурсов для достижения целей компании и может быть важным показателем для топ-менеджмента в большей степени, чем для специалистов по персоналу, так как позволяет повысить эффективность работы организации в целом и совершенствовать бизнес-процессы.

Использование же непосредственно HR-аналитики позволяет оптимизировать процессы работы с персоналом, повышать удовлетворенность сотрудников и их производительность и, таким образом, формировать важное конкурентное преимущество для стабильной работы на современном рынке. Она дает возможность специалистам по персоналу применять имеющиеся в компании данные о персонале для принятия более обоснованных решений на всем протяжении жизненного цикла сотрудников: от найма и выхода на работу до развития, удержания и увольнения.

Список использованных источников

1. Лашманова, Н. В. Анализ показателей интегрированной системы кадровых метрик / Н. В. Лашманова, А. К. Петрова // SAEC. – 2019. – № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-pokazateley-integrirrovannoy-sistemy-kadrovyyh-metrik> (дата обращения: 23.05.2025).

2. Тихонов А.И. Применение инструментов HR-аналитики в российских компаниях // Московский экономический журнал. – 2020. – №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-instrumentov-hr-analitiki-v-rossiyskih>

kompaniyah/viewer (дата обращения: 21.05.2025). – DOI: 10.24411/2413-046X-2020-10052. – EDN: AXOFZI

3. Boudreau J. W., Ramstad P. M. Talentship and HR Measurement and Analysis: from ROI to Strategic, Human Resource Planning // Human Resource Planning. 2006. Vol. 29, No. 1. P. 26.

4. Boudreau J. W., Lawler E. E., Levenson A. HR Metrics and Analytics: Use and Impact // Human Resource Planning. 2004. Vol. 27, No. 4. P. 27–35.

5. People Analytics: An Essential Guide for HR // Academy to Innovative HR (AIHR) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.aihr.com/blog/people-analytics/> (Дата обращения: 20.05.2025).

6. HR-метрики: учебно-методическое пособие / Е. В. Лысенко ; Министерство науки и высшего образования РФ, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2024. – 172 с.