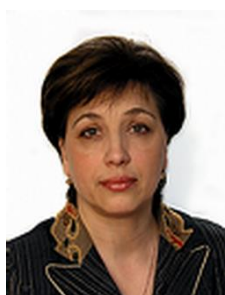


УДК 65.011.56

HR-АНАЛИТИКА: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ



И.Н. Тонкович

Доцент кафедры проектирования
информационно-компьютерных
систем БГУИР, кандидат
химических наук, доцент



В.В. Ананенко

Магистрант кафедры
проектирования информационно-
компьютерных систем БГУИР

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники,
Республика Беларусь
E-mail: intonkovich@gmail.com, ananenkoveronika@gmail.com

И.Н. Тонкович

Окончила Белорусский государственный университет, факультет прикладной математики. Основная область научных интересов связана с применением инновационных подходов в системе высшего образования, разработкой методов и алгоритмов построения информационно-компьютерных систем, организацией учебного и научно-исследовательского процессов в техническом университете.

В.В. Ананенко

Окончила БГУИР (2021 г.), в настоящее время является магистрантом этого университета. Проводит научные исследования по моделированию и алгоритмизации информационной поддержки процессов управления развитием персонала IT-компаний.

Аннотация. В статье анализируется текущее состояние HR-аналитики. Определены ее отличительные признаки, выявлены преимущества при принятии управленческих решений для отечественных компаний и предприятий. Обоснована необходимость перехода к гибким и адаптивным системам HR-аналитики, их интеграции в систему принятия бизнес-решений. Автором сделан вывод о возрастании роли больших данных в HR-аналитике по мере возникновения новых источников информации и расширения спектра решаемых задач управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, HR Digital, HR-аналитика, отличительные признаки HR-аналитики, Big Data, HR-аналитика больших данных.

Введение.

Цифровая трансформация белорусской экономики постепенно охватывает все сферы практических решений, касающихся управления как на уровне страны, так и на уровне отдельных компаний. Сегодня бизнесу нужны инструменты, позволяющие оптимизировать деятельность компании с точки зрения усложнения технологических процессов, скорости принятия решений, минимизации ошибок, снижения рисков. Мировой экономический кризис, вызванный пандемией COVID-19, увеличение объемов и скорости роста обрабатываемой информации требуют цифровой трансформации процессов, связанных с управлением человеческими ресурсами (HR).

В рамках HR Digital направление HR-аналитики становится все более востребованным. Как показали результаты международного исследования «Будущее HR», проводимого в 2019 году компанией «KPMG International», HR-аналитика является одним из трендов HR Digital. Высшему менеджменту все чаще хочется «прогнозировать будущее»

и быть уверенным в точности принимаемых решений. По результатам исследования Deloitte, около 70% компаний, представленных на мировом рынке, реализуют проекты, направленные на анализ HR-данных и их интеграцию в систему принятия бизнес-решений. Результаты таких преобразований, как считают HR-эксперты, можно оценить по следующим аспектам [1]:

- экономии финансовых ресурсов на основе анализа и автоматизации процессов найма, обучения, мотивации и развития персонала;
- выявления потенциальных проблем и их решение без риска и финансовых потерь;
- роста показателей эффективности работы персонала за счет индивидуального подхода и анализа результатов работы сотрудников.

Аналогичные результаты получены и в ходе исследования российского рынка: 56% российских организаций используют HR-аналитику. А по прогнозам LinkedIn Global Talent Trends, 73% руководителей компаний считают внедрение HR-аналитики приоритетным направлением в последующие пять лет.

В настоящее время уже накоплен значительный опыт успешного внедрения HR-аналитики в практику управления человеческими ресурсами. В связи с этим представляется целесообразным определить отличительные признаки современной HR-аналитики, выявить ее преимущества при принятии управленческих решений для отечественных компаний и предприятий.

Описание задачи исследования.

Понятие HR-аналитика появилось сравнительно недавно и в настоящее время существует множество подходов к его толкованию.

Согласно Global Labor Market Survey, HR-аналитика – это и анализ данных на основе математических, статистических моделей, и поиск скрытых, глубинных зависимостей, корреляций, и анализ причин выявленных проблем.

Авторы многочисленных статей журнала «Директор по персоналу» под HR-аналитикой понимают процесс использования статистической информации, обработки данных, средств бизнес-оценки рекрутинговых процессов и управления человеческими ресурсами.

Определяя понятие HR-аналитика, следует исходить из того, что в современных условиях классические бизнес-модели формализованных систем сбора, обработки и анализа данных становятся неэффективными или начинают трансформироваться с учетом стремительных изменений на рынке. Динамичность современного управления требует перехода к гибким и адаптивным системам HR-аналитики, обеспечивая новые возможности для бизнеса за счет создания и внедрения механизмов отслеживания и быстрого реагирования на изменения внешней среды. HR-метрики должны быть максимально адаптированы под нужды организации, а отслеживаемые KPI должны меняться в зависимости от целей и эффективности работы персонала.

На текущий момент выделяют четыре уровня развития HR-аналитики [2]:

1-й уровень – уровень отчетности (базовая работа с информацией; описательная аналитика);

2-й уровень – уровень измерения эффективности (метрики, коэффициенты, сегментация);

3-й уровень – тактический уровень (сравнительный анализ, бенчмаркинг, визуализация);

4-й уровень – уровень бизнес-оптимизации (прогнозирование и принятие решений в реальном времени).

Как показали результаты исследования, основными отличительными признаками современной HR-аналитики являются:

- ориентация на решение бизнес-проблем компании, принятие решений в реальном

времени;

- анализ больших данных (HR Big Data) и предиктивная аналитика;
- интеграция человеческого и цифрового труда за счет применения искусственного интеллекта и машинного обучения (AI Machine Learning);
- повышение качества принимаемых управленческих решений и прогнозирование поведения персонала, результатов его деятельности (Talent analytics и People analytics);
- развитые средства визуализации данных (больших данных), платформы продвинутой дата визуализации (динамический контент, визуальные запросы, мультимедиа, анимированная визуализация, персонализация, использование оповещений).

Big Data остается одним из популярных направлений HR. По данным отчета «HR-DIGITAL: Решения по автоматизации управления персоналом. Динамика 2019-2020 год», технологии Big Data, наряду с блокчейном, IoT, машинным обучением, предиктивной аналитикой, искусственным интеллектом, облачными технологиями, выступают в качестве основных технологических HR-трендов (рисунок 1) [3].



Рисунок 1. Технологические HR-тренды. Динамика за 2019-2020 годы

Данные опросов российских компаний за 2020 год подтверждают рост интереса к технологиям Big Data на 32% по сравнению с 2019 годом. По прогнозам аналитиков, HR Big Data будет стимулировать развитие консалтингового рынка программного обеспечения в течение нескольких последующих лет. Потенциал применения Big Data в кадровом менеджменте достаточно высок: в рекрутинге, при подборе персонала, работе с талантами, формировании политики льгот и компенсаций, измерении KPI.

По данным опроса на HR-director.ru с помощью HR Big Data больше всего анализируют текучесть персонала, эффективность и потенциал персонала, готовность кандидатов к работе на конкретной должности, уровень развития компетенций персонала и кандидатов, долю внутреннего найма (рисунок 2) [4].

Среди списка задач, решаемых с помощью HR Big Data, лидирует анализ текучести персонала (38%). Для 32% опрошенных аналитика больших данных будет использоваться для определения эффективности и потенциала персонала. Более 15% респондентов планируют применять решения Big Data для выявления уровня развития компетенций персонала и кандидатов.



Рисунок 2 – HR Big Data

Около 13% респондентов – для анализа готовности кандидатов к работе на конкретной должности и 2% составляет доля внутреннего найма.

В последние годы наблюдается рост удельного веса HR-аналитики и в деятельности белорусских компаний. По результатам исследования компании Deloitte «Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020» по Беларуси, кризис 2020 года стал отправной точкой для сбора HR-аналитики, интегрированной в систему принятия бизнес-решений. Около 86% белорусских компаний на постоянной основе собирают данные о состоянии своих трудовых ресурсов. Лидирующие категории собираемых данных представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Лидирующие категории собираемых данных

Большие данные в белорусских компаниях стали применяться не только для предиктивной аналитики, но и для анализа и подбора сотрудников в большом объеме неструктурированных данных, анализа внутренних коммуникаций, задач кластеризации, формирования оптимальных графиков работы.

Ключевыми препятствиями, сдерживающими применение Big Data в HR являются высокая стоимость проектов, качество данных, нехватка квалифицированных специалистов-аналитиков, владеющих технологиями Big Data, недостаточные инвестиции в обучение и повышение квалификации, проблемы безопасности информации и конфиденциальности персональных данных [5]. Тем не менее анализ больших данных

становится повседневной практикой, предоставляющей конкурентные преимущества для белорусского бизнеса.

Заключение.

Проведенное исследование подтвердило потребность в HR-аналитике, под которой понимают процесс системного сбора и всестороннего анализа внешних и внутренних данных в области человеческих ресурсов для выработки эффективных управленческих решений. Основными отличительными признаками современной HR-аналитики являются ориентация на принятие решений в реальном времени; Big Data анализ и предиктивная аналитика; AI Machine Learning; Talent analytics и People analytics; развитые средства визуализации данных; платформы продвинутой дата визуализации. Потенциал применения Big Data в кадровом менеджменте достаточно высок в рекрутинге, при подборе персонала, работе с талантами, формировании политики льгот и компенсаций, измерении KPI. По прогнозам аналитиков HR Big Data будет стимулировать развитие консалтингового рынка программного обеспечения в течение нескольких последующих лет. В современных условиях значимость HR-аналитики больших данных будет только возрастать по мере возникновения новых источников информации и расширения спектра решаемых задач управления человеческими ресурсами.

Список литературы

[1] HR-аналитика: 8 Самых важных показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://friend.work/blog/articles/hr_analitika_8_samih_vajnih_pokazatelei.

[2] Пирамида уровней HR-аналитика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asuanalitika.ru/piramida-urovnej-hr-analitiki/>.

[3] HR-DIGITAL: решения по автоматизации управления персоналом. Динамика 2019-2020 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/research/44913/>.

[4] Big Data в кадровом менеджменте [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/67163-big-data-v-menedjmente-18-m6>.

[5] Булойчик, А.А. Big data в сфере автосервиса: направления использования / А.А. Булойчик, И.Н. Тонкович // BIG DATA and Advanced Analytics = BIG DATA и анализ высокого уровня: сб. материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. (Республика Беларусь, Минск, 20-21 мая 2020 года): в 3 ч. Ч. 3 / редкол. : В.А. Богуш [и др.]. – Минск : Бестпринт, 2020. – С. 278-281.

HR ANALYTICS: DATA-BASED DECISION-MAKING

I.N. TONKAVICH, PhD

*Associate Professor, Department of
Information and Computer Systems
Design BSUIR*

V.V. ANANENKA

*Master student of the Department of
Information and Computer Systems
Design BSUIR*

*Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics,
Republic of Belarus
E-mail: intonkovich@gmail.com, ananenkoveronika@gmail.com*

Abstract. The article analyzes the current state of HR analytics. Its distinctive features are determined, advantages are revealed in making managerial decisions for domestic companies and enterprises. The necessity of transition to flexible and adaptive HR-analytics systems, their integration into the business decision-making system is substantiated. The author concluded that the role of HR Big Data analytics is growing as new sources of information appear and the range of human resource management tasks to be solved expands.

Key words: human resource management, HR Digital, HR analytics, hallmarks of HR analytics, Big Data, HR Big Data analytics.