



ОТ КАДРОВОЙ СТАТИСТИКИ
К HR-АНАЛИТИКЕ
ПРИЖИВЕТСЯ ЛИ HR-АНАЛИТИКА ТАМ,
ГДЕ ПРИВЫКЛИ «ТУШИТЬ ПОЖАРЫ»?

ФГБУ «ВНИИ ТРУДА» МИНТРУДА РОССИИ

VI САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ ТРУДА - 18 МАРТА 2022

ИЗ ИСТОРИИ...

Начало XX века

Предприятия Форда.

Для чего? – «Культурное воспитание»,
обучение, премирование

Программы Морозовых, Рябушинских и
других

Для чего? – Социальная поддержка, обучение

XXI век

Растущий мировой тренд.

Переход в регулярную практику.

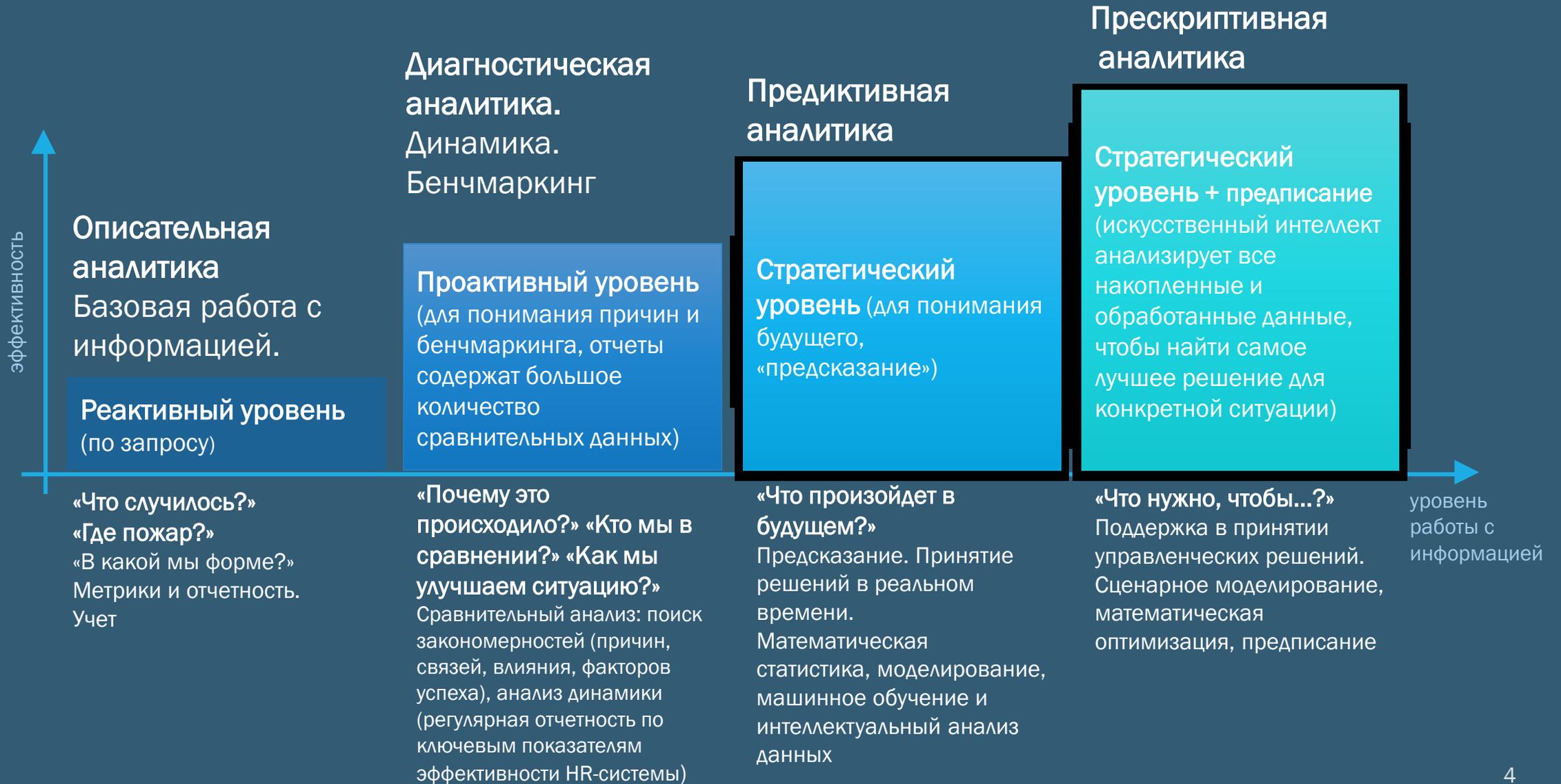
Для чего? – Снижение расходов,
эффективное операционное управление,
победа в конкурентной борьбе



УРОВНИ ЗРЕЛОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И HR-АНАЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ



УРОВНИ HR-АНАЛИТИКИ





ЧТО НОВОГО?

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ
КАЧЕСТВО ДАННЫХ
ОЦЕНКА
ОПЕРЕЖАЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ
СОТРУДНИК
ДАТА-КОМПЕТЕНЦИИ
ОПРОС
РАБОТА
СИСТЕМА
ПОВЕДЕНИЕ
ОПЕРАТИВНОСТЬ
ВИЗУАЛИЗАЦИЯ
ИНТЕГРАЦИЯ
ИТ-ПЛАТФОРМА

DATA-КОМПЕТЕНЦИИ

21%

молодежи (16-21 лет) подтверждают наличие навыков обращения с данными, готовности к их анализу

27%

топ-менеджеров говорят, что их проекты в сфере аналитики «дают применимые на практике данные»

1 из 5

человек может грамотно использовать полученные данные

43 часа

суммарно за год теряется вследствие неумения пользоваться данными и DATA-технологиями

Дж. Морроу, 2021

ПРИЧИНЫ ДАННЫХ ПРОБЛЕМ

- недостатки системы базового образования
- затраты (время/деньги) обучения кадров
- недостаток ясности «для чего это нужно»
- проблемы с ПО
- низкое качество получаемых данных
- несвоевременность/неполнота данных

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОСПРИЯТИЯ HR-АНАЛИТИКИ

- лайки
- дизлайки
- рейтинг одобрения

MIN

- просмотры
- комментарии
- вовлеченность

Аудитория плохо взаимодействует с видео об HR-аналитике – ПОЧЕМУ?

- не понимают ценности информации
- не видят возможностей ее применения
- не готовы выделять время на обучение в этой сфере

Основные предметные области

58% – Education
21% – People & Blogs

МИССИЯ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ HR-АНАЛИТИКИ

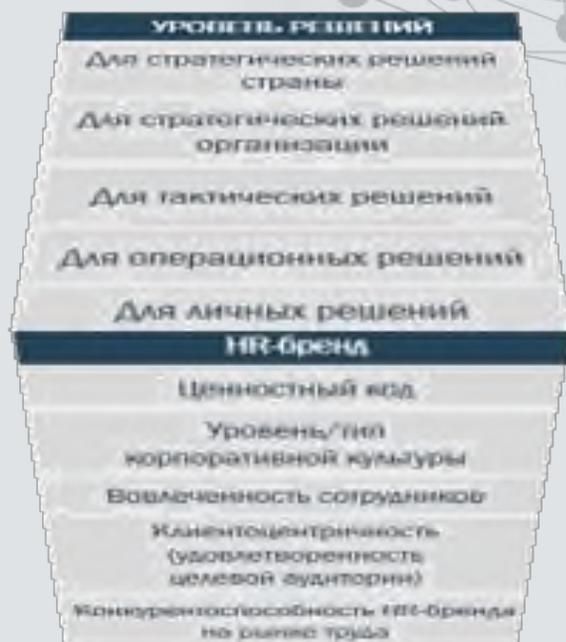
Переход от контроля
(за KPI, рабочим временем,
дисциплиной и т.п.)

к самоорганизации,
самодисциплине и
сотрудничеству

ПРИЗНАКИ СОВРЕМЕННОЙ HR-АНАЛИТИКИ

1. Основа принятия управленческих решений: аналитика и оценка ситуации в режиме онлайн; определение трендов по барьерам эффективности, причин отклонений (уровень: компания/подразделение/сотрудник)
2. Прогнозирование и проектирование оптимальных решений с учетом больших данных, бенчмарки
3. Сокращение непроизводительных потерь. Корректировка центров ответственности по процессам (владельцы процессов)
4. Балансировка рабочей загрузки, выбор оперативных методов и инструментов мотивации сотрудников
5. «Зеркало для героя»: саморазвитие сотрудника на основе образцов рабочего поведения в ценностной культуре организации (в т.ч. самодисциплина, управление временем)
6. Самообучающаяся организация

Системная HR-аналитика: современная модель



КУБ

HR-аналитики

ПОЛЬЗОВАТЕЛИ (целевая аудитория)	HR-ПРОЦЕССЫ - РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ	HR-бренд
Сотрудники	Поиск и отбор	Ценностный код
Кадровая служба	Оценка и аттестация	Уровень/тип корпоративной культуры
Линейные руководители	Обучение и развитие	Вовлеченность сотрудников
ТОП-Руководители	Мотивация, формирование корп.культуры	Клиентоцентричность (удовлетворенность целевой аудитории)
Граждане	Управление результативностью/эффективностью	Конкурентоспособность HR-бренда на рынке труда

АНАЛИТИЧЕСКИЕ ОТЧЕТЫ	УРОВНИ АНАЛИТИКИ	УРОВЕНЬ РЕШЕНИЙ
По запросу	Описательная аналитика (базовые данные, стат.отчетность)	Для стратегических решений страны
Типовой/регулярный отчет		Для стратегических решений организации
Аналитическая панель	Сравнительный анализ (динамика/ бенчмарка)	Для тактических решений
Динамический мониторинг, тренд-анализ	Предиктивная аналитика	Для операционных решений
Система поддержки принятия управленческих решений	Прескриптивная аналитика	Для личных решений

КОГДА HR-АНАЛИТИКА...

СТАНОВИТСЯ БАРЬЕРОМ РАЗВИТИЯ?

1. **ОТСУТСТВИЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ/
ИЗБЫТОЧНОСТЬ**
2. **ТУННЕЛЬНОСТЬ**
3. **ТРУДОЕМКОСТЬ РАБОТЫ ПРИ
ОТСУТСТВИИ СПЕЦИАЛЬНОЙ
ПЛАТФОРМЫ**

СТАНОВИТСЯ ДРАЙВЕРОМ РОСТА?

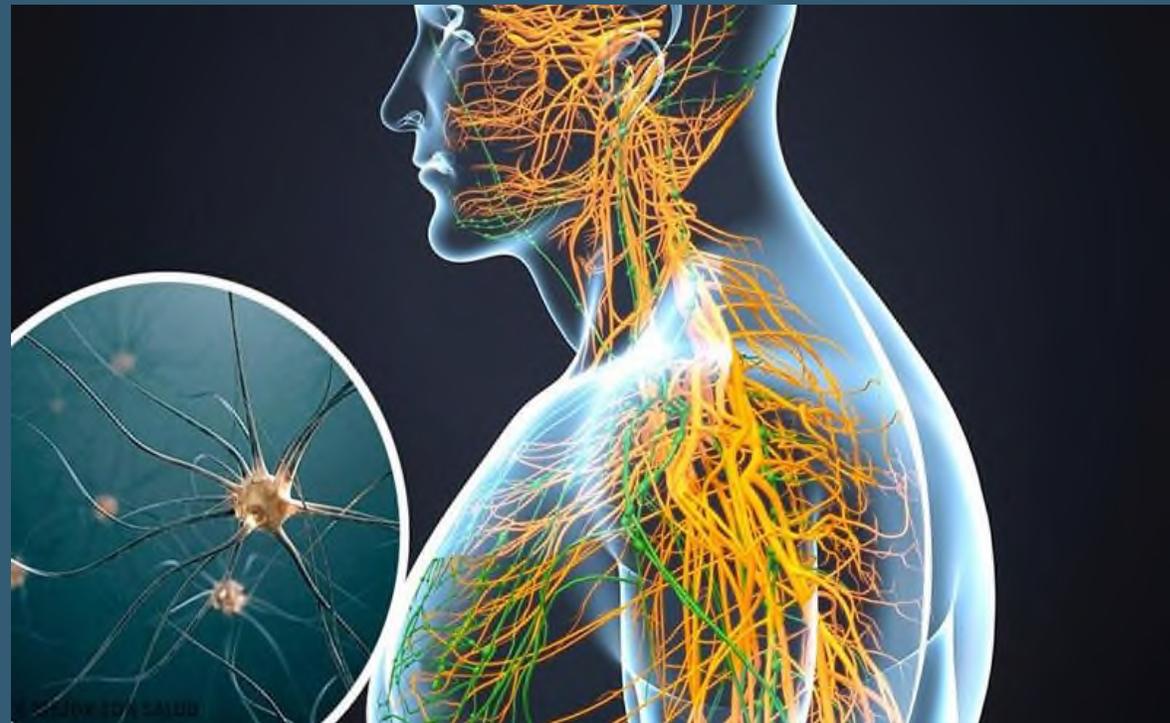
1. **ОПРЕДЕЛЕНЫ ПРАВИЛЬНЫЕ
ПОКАЗАТЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЯ**
2. **ЗРЕЛОСТЬ/КАЧЕСТВО ДАННЫХ**
3. **ЗРЕЛОСТЬ DATA-КОМПЕТЕНЦИЙ**

УДИВИТЕЛЬНАЯ «АНАЛИТИКА»: НЕЙРОСЕТЬ ДЛЯ ЧЕЛОВЕКА И БИЗНЕСА

Каждую минуту центральная нервная система получает и интегрирует миллионы бит* информации от разных сенсорных органов. Информация запоминается, анализируется, в результате чего генерируется адекватный управляющий сигнал.

Количество участвующих рецепторов и нейронов не подлежит точному исчислению (как звезды на небе), только нейронов по разным данным – от 85 до 100 млрд.

*минимальный сигнал для устранения неопределенности (да/нет, высокий/низкий и т.п.)



А как с HR-аналитикой? :)



- Производительность труда: подход к разработке типовых опережающих показателей результат-ориентированной системы труда / Сладкова Н.М., Ильченко О.И. // Социально-трудовые исследования. - 2019; - №36 (3). - С. 121-133. DOI: 10.34022/2658-3712-2019-36-3-121-133
- Проблемы управления эффективностью в условиях цифровизации / Сладкова Н.М., Петрова С.А., Ильченко О.А., Горковенко Ю.Л., Петрова А.М. // Metallurg. - 2020. - № 12. - С. 13-21
- Стандартизация и цифровизация кадровых процессов в органах государственной власти с учетом принципа клиентоцентричности / Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. // Государственная служба. – 2022. – № 1.
- Лучшие кадровые практики в жизненном цикле преобразований / Сладкова Н.М., Воскресенская О.А., Ясинская И.А., Горковенко Ю.Л. // Государственная служба. – 2022. – № 1.

СПАСИБО ЗА ВАШЕ ВНИМАНИЕ!

Петрова Светлана Александровна

к.т.н., директор Ресурсного центра
развития государственной службы, ФГБУ
«ВНИИ труда» Минтруда России

sa-petrova@vcot.info

Воскресенская Ольга Александровна

Руководитель проектов, ФГБУ «ВНИИ
труда» Минтруда России

O.Voskresenskaia@vcot.info

Володько Алиса

Магистрант программы
«Интегрированные коммуникации», НИУ
«ВШЭ»

akvolodko@edu.hse.ru