

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3894254>

УДК 331.108.26

Михайлова Е.М.

Михайлова Елена Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, Новосибирский государственный университет экономики и управления, 630099, Россия, г. Новосибирск, ул. Каменская, 56. E-mail: michiylova@rambler.ru.

Категоризация информационных источников HR-аналитики в контексте управления эффективностью персонала

Аннотация. В статье определяется место HR-аналитики в системе управления эффективностью персонала как инструмента, позволяющего обосновывать управленческие решения. Рассматривается структура информационного обеспечения HR-аналитики, его основные подсистемы и модули. Также особое внимание уделяется систематизации источников информации HR-аналитики в контексте выделенных модулей.

Ключевые слова: HR-аналитика, управление эффективностью персонала, информационная обеспеченность HR-аналитики, информационная система управления персоналом, социально-психологическая подсистема управления персоналом, коммерческая информация.

Mikhailova E.M.

Mikhailova Elena Mikhailovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Novosibirsk State University of Economics and Management, 630099, Russia, Novosibirsk, Kamenskaya st., 56. E-mail: michiylova@rambler.ru.

Categorization of HR Analytics information sources in the context of personnel performance management

Abstract. The article defines the place of HR-analytics in the personnel performance management system as a tool that allows you to justify management decisions. The structure of HR-analytics information support, its main subsystems and modules are considered. Special attention is also paid to systematization of sources of HR-analytics information in the context of dedicated modules.

Key words: HR-analytics, personnel Performance Management, information security of HR-analytics, information system of personnel management, socio-psychological subsystem of personnel management, commercial information.

Сотрудники представляет собой не только ценный ресурс, обеспечивающий стратегическое развитие бизнеса, но и формируют основную статью затрат, определяющую, в конечном счете, его жизнеспособность. Следовательно, способности руководителя рационально использовать такой ресурс сегодня приобретают особое значение.

Наилучшим образом они реализуются в рамках системной модели управления эффективностью персонала, где HR-аналитика является ведущим элементом.

Сегодня HR-аналитика является ключевым инструментом обоснования и принятия управленческих решений в области кадрового менеджмента. Она оперирует большим объемом данных, что позволяет

получить реальную статистику по персоналу, находить эффективные и экономичные модели воздействия на сотрудников, выявлять закономерности в их развитии, прогнозировать сбои и узкие места в функционировании системы управления человеческими ресурсами в целом. Все вышеперечисленное, в конечном счете, позволяет воздействовать на эффективность персонала, доводя ее до уровня, соответствующего стратегическим бизнес-целям.

HR-аналитика позволяет аккумулировать большой массив информационных источников различных типов. В результате бизнес получает возможность реализовать эффективное управленческое воздействие на персонал, позволяющее интегрировать все управленческие подсистемы, повысить результативность операционных процессов и обеспечить достижение стратегических целей.

Управление эффективностью персонала предъявляет высокие требования к процессу поиска, анализа, статистики и обработки данных о состоянии человеческих ресурсов организации. Только достоверная и репрезентативная информация позволяет выявить управленческие подходы воздействия на результативность персонала [1]. В этой связи информационная обеспеченность HR-аналитики, создание базы оптимальных информационных источников как с точки зрения полноты собираемых данных, так и затрат на их создание и использование, приобретает решающее значение в контексте влияния на эффективность персонала.

Информационные источники данных HR-аналитики с нашей точки зрения можно разделить на три категории глобальные категории (рис. 1) [2].

1. Данные из информационной системы управления персоналом организации или HRIS, которая включает в себя преимущественно количественную информацию о состоянии сотрудников, их результативности, степени участия в операционных бизнес-процессах организации. Здесь учитывается та информация,

которая имеет постоянный характер, документальное основание и поддается автоматизации.

2. Данные социально-психологической подсистемы управления персоналом организации, которая включает результаты опросов, интервью и других методов измерения уровня мотивации и вовлеченности персонала. Такая информация важна с точки зрения принятия решений по управлению эффективностью персонала.

3. Коммерческая информация, которая включает в себя всю совокупность информационных источников, характеризующих эффективность протекания операционных бизнес-процессов. Данные, входящие в эту категорию, позволяют оценить влияние персонала на результативность организации.

Рассмотрим состав данных информационных источников более подробно.

Информационной системы управления персоналом (HRIS) организации содержит данные о наиболее распространенных функциях управления персоналом, включая его набор, управление результативностью и управление талантами.

Можно выделить следующие основные модули, формирующие информационную составляющую обозначенной выше системы:

1. Рекрутинг. Данные о наборе персонала, полученные из системы отслеживания кандидатов, являются первым общим источником данных в HRIS. Данная подсистема включает в себя количество подавших заявки кандидатов, их резюме и другие характеристики, а также информацию о воронке набора, источниках набора, отборе и так далее. Полученная в результате информационная база является наиболее распространенным входом для набора метрик HR-аналитики.

2. Демографические данные. Другим ключевым источником данных являются записи в HRIS о сотрудниках организации. Данная информация включает в себя: идентификацию сотрудника, его имя, пол, дату рождения, место жительства, должность, структурное подразделение, уровень образования, особые профессио-

нальные навыки, состояние здоровья, заработную плату, срок окончания действия трудового договора и так далее. Указанная выше демографическая информация часто используется при оценке качества управляющего воздействия на персонал.

3. Управление обучением. Еще одним источником информации о кадрах является автоматизированная система управления обучением, которую, в современных условиях создают большинство организаций. В данной подсистеме

должны регистрироваться программы повышения квалификации сотрудников, их переподготовки и переобучения. Здесь содержится информация, идентифицирующая обучающие курсы, сотрудники, закрепленные за ними, прогресс в обучении данных сотрудников, стоимость программ, расходы на привлекаемых преподавателей и тренеров, методический материал, техническое оснащение образовательного процесса.



Рис. 1. Категоризация информационных источников HR-аналитики

4. Управление производительностью. Система управления производительностью является частью HRIS и содержит информацию о результативности персонала, количестве отработанного времени, полученного объема продукции, выполненных заданий, особых профессиональных достижениях. Особое внимание следует уделять выявлению влияния производительности персонала на общие результаты операционной деятельности организации, степень участия каждого сотрудника в нем.

5. Управление талантами. Важным информационным источником HRIS является программы развития талантов, применяемые в системе управления эффективностью персонала. Данная информация может в отдельных аспектах пересекаться с данными модуля по управлению обучением. Однако данные, выделяемые по развитию HiPo сотрудников, часто становятся ключевыми информационными источниками, влияющими на принятие управленческих решений по кадровой политике организации. Здесь необходимо учитывать информацию по модели компетенций должностей, выявлению и отбору талантов, применяемых к ним инструментов стимулирования, индивидуальные планы развития HiPo сотрудников и так далее.

6. Управление преемственности. Подходы, используемые в организации в отношении планирования преемственности, также являются частью HRIS. В данную подсистему включается информация по численности и составу кадрового резерва, порядку его формирования, кадровому перемещению, должностной ротации и так далее. Объем данных зависит от степени зрелости практики управления преемственности в организации.

7. Балансирование рабочих мест. Данная подсистема HRIS определяет в целом архитектуру рабочих мест и содержит информацию по ранжированию или выравниванию рабочих мест, требованиям к ним через систему оценки. В результате использования созданной информационной базы возможно создание

оптимальной шкалы вознаграждения сотрудников, ориентируясь на должностные обязанности и особенности занимаемого рабочего места.

8. Компенсация и льготы. Даная подсистема HRIS содержит информацию о компенсационной и стимулирующей частях системы оплаты труда, социальных пособиях, льготах и других обязательствах работодателя перед сотрудниками с точки зрения материального стимулирования. Указанные здесь данные позволяют руководству четко понять стоимость используемой в организации концепции управления эффективностью сотрудников.

9. Выход из системы управления персоналом. В рамках системы управления эффективностью персонала важно понимать причины ухода сотрудников из организации, отказа приступить к должностным обязанностям по результатам собеседования при приеме на работу. Поэтому в данной подсистеме HRIS содержится информация об уровне текучести персонала, причинах увольнения, проценте выхода из собеседования и так далее.

Социально-психологическая подсистема управления персоналом организации аккумулирует данные, которые, стандартно, не хранятся в информационной системе. Ее создание связано, прежде всего, с необходимостью использования в управлении эффективностью персонала информации, которые нельзя собрать обычными статистическими методами.

В рамках данной подсистемы можно выделить следующие основные информационные модули:

1. Наставничество. Наставничество является важнейшим инструментом адаптации и развития сотрудников, создания благоприятного морально-психологического климата. Создаваемая в рамках данного модуля, информация является частью информационной подсистемы управления талантами, управления обучением, управления преемственностью, определяет программы развития лидерства. Наставничество активно используется

в управлении эффективностью персонала, повышая его результативность и создавая предпосылки для карьерного роста.

2. Вовлеченность персонала. Данный модуль имеет существенное значение в HR-аналитике, так как позволяет оценить результаты внедрения концепции управления эффективностью персонала в бизнес-процессы. Он формируется как банк данных опроса сотрудников об уровне мотивации персонала, степени удовлетворенности трудом, доминирующих потребностях, лояльности к бизнесу, личной заинтересованности в получаемых на рабочем месте результатах.

3. Обучение. В отличие от информации, содержащейся в модуле по управлению обучением в HRIS, здесь хранятся данные по оценке результативности применяемых в организации программ обучения, которые часто носят субъективный характер и зависят от удовлетворенности сотрудников своим участием в данных программах.

4. Опросы по различным направлениям. В целях управления эффективностью персонала для HR-аналитики необходимо формировать базу данных по результатам опросов всех категорий сотрудников по всем сторонам их трудовой деятельности. В данном модуле может отражаться информация, собранная в ходе обследования качества обслуживания в кафетерии, отношений сотрудников друг к другу, условий труда, отношения к изменениям и так далее. Так как большинство организаций проводит такие опросы децентрализованно, то это приводит к рассредоточению полученной информации и потери фокуса внимания руководителя к проблемным зонам эффективности персонала. Поэтому сбор такой информации в одном месте позволяет работодателю лучше понять отношение сотрудников к трудовым процессам и сформировать управленческое воздействие необходимой направленности.

5. Поведение в социальных сетях. В современных условиях социальные медиа как информационный источник приобретает все большее значение. Исследование

способа участия в них персонала в рамках HR-аналитики называют сетевым анализом. Сегодня он приобретает все большую актуальность и становится важнейшим основанием для принятия управленческих решений в области развития сотрудников, их продвижения, формирования кадрового резерва, формирования программ поощрений.

Система коммерческой информации обеспечивает интеграцию всей системы управления персоналом организации, включая управление его эффективностью, с другими глобальными управленческими системами, определяющими развитие бизнеса в целом. Объем данного информационного блока потенциально бесконечен и в него может быть включены любые данные по всем аспектам функционирования финансовых, материальных, технических, маркетинговых и других подсистем.

Выделим основные модули, формирующие информационную составляющую обозначенной выше системы:

1. Объемы продаж. Данные по продажам являются важнейшим измерителем результативности персонала. Информационная база по продажам позволяет оценить эффективность системы мотивации и стимулирования персонала, найма и отбора персонала, развития сотрудников и кадровой политики в целом.

2. Контакты с клиентами. Система управления взаимоотношениями с клиентами организации должна содержать полную информационную базу по взаимодействию сотрудников с реальными и потенциальными потребителями, точек контакта с ними. Эти данные могут быть критически важными для измерения влияния кадровой политики на персонал, работающий с клиентами.

3. Финансовые данные. Данный модуль также является одним из ключевых в системе коммерческой информации. Здесь учитываются данные по операционным расходам, включая затраты на персонал, показатели рентабельности, платежеспособности и ликвидности, результаты инвестиционного анализа и ряд

других. Блок финансовой информации в HR-аналитике, таким образом, имеет существенное влияние на принятие решений в рамках управления эффективностью персонала.

4. Управление операционной деятельностью. Модуль управления операционными деятельностью позволяет аккумулировать разностороннюю информацию о состоянии бизнес-процессов, включая данные производственной программы, технической оснащенности, материальной обеспеченности, соблюдения графиков операций, организации труда, скорости доставки, системы менеджмента качества и многих других. Перечисленная выше информация может использоваться в качестве измерителя влияния кадровой политики на эффективность сотрудников, напрямую участвующих в операционной деятельности.

Таким образом, информационная обеспеченность HR-аналитики определяет ее качество и обосновывает участие в системе управления эффективностью персонала. Она формируется составом информационных систем, подсистем и

модулей, который зависит от конкретных условий функционирования бизнеса.

Информационная база HR-аналитики предоставляет дополнительные возможности в области управления эффективностью персонала, позволяет по-новому взглянуть на все кадровые процессы и технологии. В конечном счете, она становится единственным истинным источником получения достоверных данных о состоянии сотрудников в контексте текущего развития операционной деятельности.

Информационная база HR-аналитики позволяет также отслеживать данные, необходимые для продвижения кадровой и бизнес-стратегии. Она обеспечивает экономии ресурсов по поиску и обработке данных, что напрямую влияет на эффективность функционирования систему управления персоналом в целом и, в конечном счете, повышает его конкурентоспособность.

Таким образом, HR-аналитика во многом формирует особый управленческий взгляд на вопросы управления конкурентоспособностью и эффективностью персонала, который реализуется через создание полноценного и всеобъемлющего информационного обеспечения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ивасенко А. Г., Михайлова Е. М., Пепеляева Л. В. Пути выхода предприятия из состояния банкротства. Новосибирск: СГГА, 2000. 201 с.
2. Mills J. Culture of Analytics: Good for people, essential for business // VentureBeat. URL: <https://venturebeat.com/2016/10/27/culture-of-analytics-good-for-people-essential-for-business/>.

REFERENCES (TRANSLITERATED)

1. Ivasenko A. G., Mihajlova E. M., Pepeljaeva L. V. Puti vyhoda predpriyatija iz sostojanija bankrotstva. Novosibirsk: SGGGA, 2000. 201 s.
2. Mills J. Culture of Analytics: Good for people, essential for business // VentureBeat. URL: <https://venturebeat.com/2016/10/27/culture-of-analytics-good-for-people-essential-for-business/>.

Поступила в редакцию 30.05.2020.

Принята к публикации 01.06.2020.

Для цитирования:

Михайлова Е.М. Категоризация информационных источников HR-аналитики в контексте управления эффективностью персонала // Гуманитарный научный вестник. 2020. №5. С. 203-208. URL: <http://naukavestnik.ru/doc/2020/05/Mikhailova.pdf>