

Семикіна А.В.,
кандидат економічних наук,
підприємець,
м. Одеса, Україна

HR-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Актуальність дослідження аспектів застосування HR-аналітики полягає у зростаючій потребі бізнесу в ефективних інструментах управління людським капіталом для посилення конкурентних позицій. Пояснюємо це тим, що традиційні методи управління персоналом, які часто базуються на суб'єктивних оцінках, уже не відповідають викликам динамічного ринку. В Україні ця проблема посилюється складними умовами роботи в умовах воєнного стану, що вимагає від компаній максимальної гнучкості та вміння приймати швидкі й обґрунтовані рішення. Водночас в науковій літературі поки не вистачає практичних порад підприємцям стосовно напрямів застосування HR-аналітики і того, як трансформувати кадрові процеси за допомогою аналізу даних. Разом з тим, компанії, що починають впроваджувати аналітичні підходи, отримують значні переваги, оскільки можуть оптимізувати витрати, підвищити продуктивність, ефективніше утримувати таланти, і завдяки цьому – нарощувати конкурентні переваги.

Розвиваючи наукову думку [1; 2; 3], пропонуємо визначати HR-аналітику як інтегровану систему збору, обробки та інтерпретації даних про персонал, спрямовану на виявлення закономірностей і прогнозування кадрових тенденцій для підтримки стратегічних бізнес-цілей. Таке трактування дає змогу розглядати HR-аналітику не як окрему функцію, а як наскрізний процес, що поєднує управління персоналом зі стратегією компанії в інтересах нарощування конкурентних переваг.

Ключові завдання HR-аналітики полягають у перетворенні великих масивів кадрових даних на практичні рекомендації для бізнесу. Це включає, по-перше, діагностику поточного стану: аналіз плинності кадрів, ефективності набору персоналу, рівня залученості та продуктивності. По-друге, це прогнозування майбутніх тенденцій, наприклад, виявлення ризиків звільнення ключових співробітників або передбачення потреби в певних навичках. По-третє, це рекомендаційна аналітика, яка не просто вказує на проблему чи прогнозує її, а й пропонує конкретні варіанти дій, наприклад, які саме управлінські заходи допоможуть підвищити лояльність у певному підрозділі. Виконання цих завдань дозволяє перейти від управління персоналом за принципом реагування на проблеми до їх попередження та стратегічно виваженого підходу.

Такий підхід позитивно впливає на якість кадрового складу та конкурентоспроможність людського капіталу. Коли рішення про найм, просування чи навчання приймаються на основі об'єктивних даних, а не суб'єктивних вражень, компанія, як правило, отримує саме тих людей, які потрібні для досягнення її стратегічних цілей. Аналітика дозволяє визначити найефективніших співробітників і зрозуміти, які чинники роблять їх успішними, щоб потім поширювати цей досвід. Це підвищує загальний фаховий рівень команди та її здатність створювати цінність для бізнесу. Таким чином, конкурентоспроможність людського капіталу зростає, оскільки він стає більш кваліфікованим, вмотивованим та зорієнтованим на цілі компанії.

Незважаючи на очевидні успіхи, впровадження HR-аналітики в Україні стикається з низкою труднощів, серед них: низька якість та розрізненість даних у багатьох компаніях, де інформація про персонал ведеться в різних системах і не завжди є повною. Крім того, існує брак фахівців, які б однаково добре розуміли і специфіку кадрової роботи, і методи аналізу даних.

Часто виникає і культурний супротив з боку керівників, які звикли покладатися на власний досвід і не довіряють «сухим цифрам». Проте, впроваджувати HR-аналітику необхідно. В умовах високої конкуренції та економічної нестабільності саме підхід, що

ґрунтується на даних, дозволяє приймати швидкі й точні рішення, оптимізувати витрати на персонал, забезпечувати та підвищувати кращі результати праці, що надзвичайно важливо для виживання та розвитку будь-якого бізнесу. У таблиці 1 пропонуються основні напрями застосування HR-аналітики та їхній вплив на конкурентоспроможність.

Таблиця 1. - Основні напрями застосування HR-аналітики та їх вплив на конкурентоспроможність організації

Напрямок застосування	Вплив на конкурентоспроможність
Рекрутинг та залучення талантів	Скорочення витрат і часу на найм, підвищення якості відбору завдяки прогнозуванню успішності кандидатів.
Управління ефективністю та розвиток	Зростання продуктивності через об'єктивну оцінку та персоналізовані програми розвитку.
Утримання персоналу та управління залученістю	Зниження плинності кадрів шляхом прогнозування звільнень та впровадження превентивних заходів.
Компенсації та пільги	Оптимізація фонду оплати праці та створення конкурентної системи винагороди на основі даних про продуктивність.
Стратегічне планування робочої сили	Підвищення гнучкості бізнесу через прогнозування майбутніх кадрових потреб та проактивну підготовку.

Джерело: запропоновано автором на основі розвитку наукової думки [1; 2; 3].

З огляду на таблицю 1, можна підкреслити вагому роль таких інструментів HR-аналітики, як предиктивне моделювання в рекрутингу, аналіз залученості, у підвищенні конкурентоспроможності організації. Ці підходи дозволяють компанії не лише економити ресурси, а й формувати більш якісний та лояльний людський капітал, що є ключовою довгостроковою перевагою.

Зауважимо, що практичне значення HR-аналітики зростає одночасно з масштабною цифровізацією економіки. В Україні провідні компанії почали впроваджувати аналітичні інструменти для оптимізації рекрутингу, управління ефективністю та планування кадрового резерву.

Внаслідок застосування HR-аналітики відбувається перехід від реактивного до проактивного управління кадрами. Практичний вплив HR-аналітики на конкурентоспроможність організації можна пояснити можливістю приймати рішення, що базуються на об'єктивних показниках, а не на інтуїції.

Підсумовуючи, зазначимо: HR-аналітика є не просто сучасним трендом, а необхідним стратегічним інструментом для будь-якої сучасної організації. Вона дозволяє перетворити дані про персонал на цінний актив, що сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат, поліпшенню конкурентоспроможності людського капіталу та, зрештою, посиленню конкурентних позицій компанії на ринку.

Література:

1. Колот А., Герасименко О., Шевченко А. Нові виклики для теорії та практики людського капіталу в умовах становлення «індустрії 4.0»: компетентнісний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-8>
2. Davenport T. H., Harris J. G., Shapiro J. Competing on talent analytics. *Harvard Business Review*. 2010. 88(10). 52–58.
3. Ulrich D., Dulebohn J. H. Are we there yet? What's next for HR. *Human Resource Management Review*. 2015. 25(2). 188–204.