

HR ანალიტიკა და მონაცემებით მართული HR მენეჯმენტი

ლია კვირჭიშვილი

ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამის სტუდენტი
აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი

ანოტაცია

ნაშრომი იკვლევს HR ანალიტიკისა და მონაცემებით მართული HR მენეჯმენტის მზარდ მნიშვნელობას თანამედროვე ორგანიზაციებში. ბიზნეს ლანდშაფტის დინამური ცვლილებებით, მონაცემთა სტრატეგიული გამოყენება აუცილებელი გახდა HR პრაქტიკოსებისთვის, რათა მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები, რომლებიც გავლენას ახდენს სამუშაო ძალის მუშაობასა და ორგანიზაციულ წარმატებაზე.

თვისებრივი კვლევის საშუალებით, რომელიც მოიცავს სიღრმისეულ ინტერვიუებს HR დირექტორებთან და მენეჯერებთან სხვადასხვა ინდუსტრიიდან, კვლევა ნათელს ჰფენს იმ გზებს, თუ როგორ აყალიბებს მონაცემთა ბაზაზე დაფუძნებული პრაქტიკა HR სტრატეგიებს, თანამშრომლების ჩართულობას და ტალანტების მართვას. დასკვნები ხაზს უსვამს HR ანალიტიკის ტრანსფორმაციულ პოტენციალს და ასევე ეხება მონაცემთა კონფიდენციალურობას, ანალიტიკურ უნარებს და ორგანიზაციულ განლაგებას.

რეალურ სამყაროში, მონაცემებზე ორიენტირებული HR მენეჯმენტის მიღების თაობაზე არსებული შეხედულებების წარმოდგენით, ნაშრომი ხელს უწყობს ციფრულ ეპოქაში დისკურსს HR-ის ეფექტიანი პრაქტიკის შესახებ. კვლევის შედეგები მხარს უჭერს მონაცემთა ინტეგრაციას HR ფუნქციებში და ხაზს უსვამს HR ანალიტიკის გამოყენების მნიშვნელობას სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მისაღებად, რომლის შედეგადაც მიიღწევა თანამშრომლების ზრდა და ორგანიზაციის მუშაობის გაუმჯობესება.

საკვანძო სიტყვები: HR-ანალიტიკა, ტალანტების მართვა, მონაცემებზე ორიენტირებული HR მენეჯმენტი

HR ანალიტიკა და მონაცემებით მართული HR მენეჯმენტი

ლია კვირჭიშვილი

ბიზნესის ადმინისტრირების სადოქტორო პროგრამის სტუდენტი

ადმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი

შესავალი

თანამედროვე ბიზნეს ლანდშაფტში ადამიანური რესურსების (HR) როლი შეიცვალა, ტრადიციული ადმინისტრაციული ფუნქციიდან გადაიქცა სტრატეგიულ პარტნიორად, რომელიც მნიშვნელოვნად განაპირობებს ორგანიზაციულ წარმატებას.

ეს ტრანსფორმაცია დიდწილად გაააქტიურა ტექნოლოგიისა და მონაცემებით მართული მიდგომების კონვერგენციამ, რამაც გამოიწვია ახალი სფეროს გაჩენა, რომელიც ცნობილია როგორც HR ანალიტიკა.

HR ანალიტიკა იყენებს მონაცემთა და ანალიტიკური ინსტრუმენტების ძალას ადამიანური რესურსების მართვის გადაწყვეტილებების ინფორმირებისა და ოპტიმიზაციისთვის, რაც ხელს უწყობს ორგანიზაციებს ზუსტი, ეფექტიანი და სტრატეგიული არჩევნის გაკეთებაში.

ტექნოლოგიის სწრაფმა წინსვლამ საშუალება მისცა მონაცემთა უპრეცედენტო ხელმისაწვდომობის ეპოქის დაწყებას, რაც ორგანიზაციებს აძლევს შესაძლებლობას მოიპოვონ ღირებული ინფორმაცია ადამიანური რესურსების სხვადასხვა პროცესის შედეგად წარმოქმნილი ინფორმაციებიდან. აღნიშნული პარადიგმის ცვლილებამ განაპირობა ტრანსფორმირება ინტუიციურ და ფუძნებული გადაწყვეტილების მიღებიდან მტკიცებულებებზე დაფუძნებულ სტრატეგიებზე, რამაც თავის მხრივ ფუნდამენტურად შეცვალა HR პროფესიონალების ფუნქციონირება, გადაიტანა მათი ორიენტირი მონაცემების გამოყენებაზე.

წინამდებარე ნაშრომის მიზანია HR ანალიტიკისა და მონაცემების საფუძველზე HR მენეჯმენტის სფეროში ჩაღრმავება, მისი მნიშვნელობის, გამოწვევების, მეთოდოლოგიებისა და ტრანსფორმაციული ზემოქმედების შესწავლა როგორც HR დეპარტამენტებისთვის, ასევე მთლიანად ორგანიზაციებისთვის.

HR ანალიტიკის პოტენციალის გამოყენებით, ორგანიზაციებს შეუძლიათ უფრო მეტი სიზუსტითა და წინდახედულებით იხელმძღვანელონ ტალანტების მოძიების, მათი განვითარების, შენარჩუნებისა და ჩართულობის კომპლექსურ დინამიკაში (Davenport).

HR ანალიტიკის ინტეგრაციას ორგანიზაციების სტრატეგიულ სტრუქტურაში აქვს პოტენციალი ხელახლა განსაზღვროს HR პროცესების ფუნქციონირება, შექმნას უფრო მოქნილი, პასუხისმგებლიანი და კონკურენტული სამუშაო გარემო. ვინაიდან ტექნოლოგია აგრძელებს განვითარებას და მონაცემები ხდება უფრო მეტად მნიშვნელოვანი ორგანიზაციის წარმატებისთვის, გადამწყვეტია იმის გაგება, თუ როგორ შეიძლება HR ანალიტიკის მეტად ეფექტიანად გამოყენება HR პროფესიონალებისთვის, ბიზნეს ლიდერებისა და მკვლევართათვის HR ანალიტიკის შესწავლის გზით.

ნაშრომში წარმოდგენილია გზა მტკიცებულებებზე დაფუძნებული HR მენეჯმენტისა და ტრანსფორმაციული პოტენციალისკენ, რომელიც მას გააჩნია მომავლის ფორმირებისთვის. (Deloitte, 2018).

ძირითადი ცნებების განმარტებები:

ადამიანური რესურსები (HR) – ადამიანური რესურსები წარმოადგენს ორგანიზაციის ერთ-ერთ რგოლს, რომელიც პასუხისმგებელია თანამშრომელთან დაკავშირებული ფუნქციების სხვადასხვა ასპექტის მართვაზე, მათ შორის რეკრუტირებაზე, ტრენინგზე, სამუშაოს შესრულების შეფასებაზე, კომპენსაციაზე, სარგებელსა და თანამშრომლებთან ურთიერთობაზე. HR გადამწყვეტ როლს თამაშობს სამუშაო ძალის ორგანიზაციულ მიზნებთან მორგებაში და პროდუქტიული და ჩართული სამუშაო გარემოს უზრუნველყოფაში.

HR ანალიტიკა – მოიცავს მონაცემთა სისტემატურ შეგროვებას, ანალიზს, ინტერპრეტაციას და გამოყენებას HR გადაწყვეტილებებისა და სტრატეგიების შემუშავების პროცესში. ის იყენებს მონაცემებზე დაფუძნებულ შეხედულებებს HR პროცესების გასაუმჯობესებლად, სამუშაო ძალის მენეჯმენტის ოპტიმიზაციისა და HR პრაქტიკის ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობაში მოყვანისთვის.

მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღება – არის ინფორმირებული და მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი შესაბამისი მონაცემებისა და ინფორმაციის ანალიზით. HR მენეჯმენტის კონტექსტში, ის მოიცავს მონაცემთა გამოყენებას HR ინიციატივების, პოლიტიკისა და პრაქტიკის წარმართვისა და მხარდაჭერისთვის.

მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილების მიღება – გულისხმობს გადაწყვეტილების მიღებას შესაბამისი მონაცემების, კვლევისა და მტკიცებულებების საფუძველზე ანალიზზე დაყრდნობით. იგი ხაზს უსვამს სარწმუნო ინფორმაციის გამოყენებას იმ არჩევანის გასათარებლად, რომელიც სავარაუდოდ დადებითი შედეგის მომტანია.

ძირითადი ნაწილი

საკვლევი პრობლემა:

თანამედროვე ბიზნეს გარემოში ფართოდ არის აღიარებული HR ანალიტიკისა და მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღების მნიშვნელობა. ორგანიზაციები სულ უფრო მეტად აცნობიერებენ მონაცემთა გამოყენების პოტენციალს HR სტრატეგიების მიღებისას, ტალანტების შეძენის გასაძლიერებლად, სამუშაო ძალის დაგეგმვის ოპტიმიზაციისა და ორგანიზაციის საერთო ეფექტიანობის ასამაღლებლად თუმცა, მკაფიო პოტენციალისა და უპირატესობების მიუხედავად, გავრცელებული უფსკრული არსებობს მონაცემთა ბაზაზე დაფუძნებული HR პრაქტიკის თეორიულ დაპირებასა და ორგანიზაციებში მათ პრაქტიკულ განხორციელებას შორის (Rasmussen, 2019 (71-84)).

კვლევაში წარმოდგენილია HR ანალიტიკის ორგანიზაციულ პრაქტიკაში ეფექტიანი ინტეგრირების კომპლექსური გამოწვევის გადაწყვეტის მცდელობა. მიუხედავად იმისა, რომ მონაცემებით მართული HR სტრატეგიების თეორიული საფუძვლები და სარგებელი კარგად არის დოკუმენტირებული, საჭიროა რეალური სამყაროს დინამიკაში მეტი ჩაღრმავება და დადგენა, თუ რა უშლის ხელს ადამიანური რესურსების მენეჯმენტში მონაცემებზე ორიენტირებული მიდგომების წარმატებულ დანერგვას და გამოყენებას. კვლევის მიზანია მრავალმხრივი ბარიერების, მათ შორის ტექნოლოგიური შეზღუდვები, მონაცემთა ხარისხის საკითხები, HR პროფესიონალები და ლიდერების წინააღმდეგობის არსის დადგენა. ამავდროულად, ის მიზნად ისახავს გამოავლინოს შესაძლებლობები, რომლებიც გზას უხსნის ორგანიზაციებს, HR ანალიტიკის პოტენციალის სრულად გამოყენებაში (Boudreau, 2017).

თეორიასა და პრაქტიკას შორის ამ უფსკრულის შესწავლით, აღნიშნული კვლევა წარმოადგენს მცდელობას ხელი შეუწყოს HR ანალიტიკას, მონაცემებზე ორიენტირებულ გადაწყვეტილების მიღებას და ადამიანური რესურსების ეფექტიან მენეჯმენტს შორის რთული ურთიერთქმედების უფრო ღრმა გაგებას. კვლევის შედეგად მიღებული შეხედულებები ღირებულ სახელმძღვანელოს შესთავაზებს იმ ორგანიზაციებს, რომლებიც ცდილობენ გადალახონ ეს უფსკრული, რაც საბოლოოდ გააძლიერებს მათ უნარს, მოიზიდონ, განავითარონ და შეინარჩუნონ საუკეთესო ტალანტები და წარმართონ მდგრადი ორგანიზაციული წარმატება მონაცემთა მდიდარ გარემოში (Marler, 2017).

კვლევის მიზანი

კვლევის მიზანია გამოიკვლიოს გამოწვევები და შესაძლებლობები, რომლებიც დაკავშირებულია HR ანალიტიკასთან დამონაცემბურორიენტირებული გადაწყვეტილების მიღების ინტეგრირებასთან ადამიანური რესურსების თანამედროვე მენეჯმენტში. ასევე, შეისწავლოს ის კომპანიები, რომლებიც წარმატებით იყენებენ HR ანალიტიკას და შესაბამისი ინფორმაცია მიეწოდოს სხვა ორგანიზაციებს, რათა გააძლიერონ თავიანთი HR პრაქტიკა მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღების ეპოქაში.

კვლევის ჰიპოთეზები

1. არსებობს დადებითი კავშირი HR ანალიტიკის დანერგვასა და HR გადაწყვეტილების მიღების ეფექტიანობას შორის. ორგანიზაციები, რომლებიც იყენებენ HR ანალიტიკას გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, შედეგად იღებენ უმაღლესი ხარისხის და სტრატეგიულად სწორ HR გადაწყვეტილებებს, რამდენადაც მონაცემების საფუძველზე მიღებული შეხედულებები უზრუნველყოფს სამუშაო ძალის ტენდენციების უფრო ღრმა გაგებას. HR პროფესიონალებს შეუძლიათ გააკეთონ მეტად ინფორმირებული არჩევანი, რომელიც შეესაბამება ორგანიზაციის მიზნებსა და საჭიროებებს. ეს, თავის მხრივ, ზრდის HR მენეჯმენტის საერთო პროდუქტიულობას.
2. მონაცემბურორიენტირებული HR პრაქტიკა დადებითად მოქმედებს ორგანიზაციის მუშაობასა და კონკურენტუნარიანობაზე. ორგანიზაციები, რომლებიც აერთიანებენ მონაცემბურო დაფუძნებულ HR პრაქტიკებს, როგორცაა ანალიტიკის გამოყენება ტალანტების მართვის და თანამშრომლების ჩართულობის ოპტიმიზაციისთვის, გამოავლენენ გაუმჯობესებულ ორგანიზაციულ მუშაობას და კონკურენტუნარიანობას. დასაქმების, შენარჩუნებისა და განვითარების სტრატეგიების გასაუმჯობესებლად მონაცემების გამოყენებით, კომპანიებს შეუძლიათ შექმნან კვალიფიციური და ჩართული სამუშაო გარემო, რაც გამოიწვევს პროდუქტიულობის, ინოვაციების და ბაზარზე შედარებით ძლიერი პოზიციის მიღწევას. (Brynjolfsson, 2011).
3. სათანადო ტრენინგი და განვითარება HR ანალიტიკაში აძლიერებს HR პროფესიონალების შესაძლებლობებს, მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები მონაცემების საფუძველზე. HR პროფესიონალებისთვის რელევანტური ტრენინგის ჩატარება და უნარების განვითარება HR ანალიტიკური ინსტრუმენტებისა და ტექნიკის გამოყენების მიმართულებით გამოიწვევს მონაცემთა უკეთ ინტერპრეტაციას და მოხმარებას. კარგად გაწვრთნილ HR პერსონალს შეუძლია გააანალიზოს კომპლექსური მონაცემები, გამოიტანოს მნიშვნელოვანი შეხედულებები და გადააქციოს ისინი ქმედითუნარიან სტრატეგიებად. ეს საბოლოოდ აუმჯობესებს HR გადაწყვეტილების მიღების პროცესების სიზუსტეს და უზრუნველყოფს საიმედოობას.

III. კვლევის მეთოდები და სამიზნე ჯგუფები

კვლევის მიზნებიდან და შესასწავლი ფაქტორების ბუნების გათვალისწინებით, თვისებრივი კვლევის მიდგომა იქნა გამოყენებული. ჩატარდა სიღრმისეული ინტერვიუები რესპოდენტებთან, რომლებიც ფლობენ მდიდარ გამოცდილებას ამ საკითხში.

ათი რესპოდენტი იქნა შერჩეული კვლევისთვის, თითოეული წარმოადგენდა კომპანიის HR დირექტორს ან HR მენეჯერს. ეს შერჩევითი მიდგომა მიზნად ისახავდა პროფესიონალების შეხედულებების მრავალფეროვანი წარმოდგენის მიღებას, რომლებსაც აქვთ ღრმა გაგება ადამიანური რესურსების პრაქტიკასა და მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღების დინამიკას შორის.

სიღრმისეული ინტერვიუს ფორმატი საშუალებას იძლეოდა ჩატარებულიყო მოქნილი და ღია დისკუსიები. რესპოდენტებს შეეძლოთ გაეზიარებინათ თავიანთი შეხედულებები, გამოწვევები და წარმატებული პრაქტიკები, რაც დაკავშირებულია მათ ორგანიზაციებში HR ანალიტიკის ინტეგრაციასთან.

აღნიშნულ რესპოდენტებთან მოეწყო ინდივიდუალური ინტერვიუები. კვლევა ორიენტირებული იყო სირთულეების, დაბრკოლებებისა და იმ შესაძლებლობების აღმოჩენაზე, რომლებიც დაკავშირებულია მონაცემების საფუძველზე HR სტრატეგიების მიღებასთან და განხორციელებასთან. ასევე, მნიშვნელოვანი იყო რესპოდენტების მოსმენა თუ როგორ აქვთ აღქმული მათ HR ანალიტიკა, იყენებენ თუ არა აქტიურად ანალიტიკის შედეგად მიღებულ ინფორმაციას და რა დაბრკოლებებს ხედავენ პრაქტიკული გამოყენების თვალსაზრისით.

IV. კვლევის ანალიტიკური ანგარიში

კვლევის პირველი ამოცანას წარმოადგენდა კომპანიებში HR ანალიტიკის დანერგვის მიმდინარე სიტუაციის გააზრება.

კვლევის პირველი ამოცანა იყო მსხვილ კომპანიებში HR ანალიტიკის დანერგვის მიმდინარე ლანდშაფტის გაგება. ადამიანური რესურსების ათ მენეჯერთან სიღრმისეული ინტერვიუების შედეგად, მიღებულ იქნა ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ იყენებენ ეს ორგანიზაციები მონაცემებზე ორიენტირებულ მიდგომებს HR პრაქტიკის გასაუმჯობესებლად. აღმოჩენები ავლენს მიდგომების მრავალფეროვან სპექტრს, ზოგიერთმა კომპანიამ წარმატებით გააერთიანა HR ანალიტიკა გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ზოგი კი ჯერ კიდევ განხორციელების ადრეულ ეტაპზეა. ინტერვიუებიდან გამოიკვეთა რამდენიმე ძირითადი თემა:

- ინფორმირებულობა და მნიშვნელობა: მონაწილეთა უმეტესობამ აღიარა HR ანალიტიკის მზარდი მნიშვნელობა HR პროცესებისა და სტრატეგიის ფორმულირების ოპტიმიზაციაში.
- გამოწვევები: იდენტიფიცირებული საერთო გამოწვევა იყო მონაცემთა ხელმისაწვდომობა და ხარისხი. ზოგიერთი ორგანიზაცია ცდილობს შეაგროვოს და მართოს შესაბამისი HR მონაცემები ეფექტიანი ანალიზისთვის.
- ინვესტიცია ტექნოლოგიაში: ორგანიზაციებმა, რომლებმაც მიაღწიეს მნიშვნელოვან პროგრესს HR ანალიტიკაში, განახორციელეს ინვესტიცია მოწინავე ანალიტიკურ ინსტრუმენტებსა და ტექნოლოგიებში.

კვლევის მეორე ამოცანას წარმოადგენდა HR ანალიტიკის უპირატესობებისა და გავლენის იდენტიფიცირება.

მეორე ამოცანა მიზნად ისახავდა ორგანიზაციებში HR ანალიტიკის უპირატესობებისა და გავლენის იდენტიფიცირებას. მონაწილეთმა ხაზი გაუსვეს რამდენიმე პოზიტიურ შედეგს, რომლებიც წარმოიქმნება მონაცემთა ბაზაზე ორიენტირებული მიდგომების ინტეგრაციის შედეგად:

- ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღება: რესპოდენტების უმრავლესობამ აღნიშნა, რომ HR ანალიტიკამ საშუალება მისცა უფრო ინფორმირებული და მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება ისეთ სფეროებში, როგორიცაა რეკრუტინგი, შესრულების მართვა/მენეჯმენტი და თანამშრომლების განვითარება.
- ეფექტიანობის მიღწევა: კომპანიებმა, რომლებიც აქტიურად იყენებენ HR ანალიტიკას, განაცხადეს გამარტივებული პროცესების შესახებ, შეამცირეს ხელით საქმის კეთება და HR ამოცანების შესრულებისთვის საჭირო დრო.
- ტალანტების მართვა: HR ანალიტიკამ გააუმჯობესა ტალანტების მართვის სტრატეგიები მაღალი პოტენციალის მქონე თანამშრომლების იდენტიფიცირებით და უნარების ხარვეზების აღმოფხვრით.

კვლევის მესამე ამოცანის მიხედვით კი, უნდა დადგენილიყო ის გამოწვევები და ბარიერები, რაც არსებობს კომპანიაში და საბოლოო ჯამში აფერხებს HR ანალიტიკის სრულყოფილად დანერგვას პრაქტიკაში.

მესამე ამოცანა ფოკუსირებული იყო იმ გამოწვევებისა და ბარიერების გამოვლენაზე, რომლებსაც აწყდებიან ორგანიზაციები HR ანალიტიკის განხორციელებისას. ინტერვიუებმა გამოავლინა შემდეგი საერთო გამოწვევები:

- მონაცემთა ხარისხი და ხელმისაწვდომობა: ბევრი ორგანიზაცია ებრძვის მონაცემთა სიზუსტეს, სისრულესა და ხელმისაწვდომობას, რაც ხელს უშლის ეფექტიან ანალიზს.
- ცვლილების მენეჯმენტი: HR ანალიტიკის დანერგვა ხშირად მოითხოვს კულტურულ ცვლას და ცვლილებების მენეჯმენტის ძალისხმევას, რათა უზრუნველყოფილი იყოს დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა.
- უნარების ხარვეზი: ზოგიერთმა მონაწილემ აღნიშნა, რომ მათ HR გუნდის წევრებს არ გააჩნიათ საჭირო უნარები მონაცემთა ეფექტიანი ანალიზისა და ინტერპრეტაციისთვის.

დასკვნა

კვლევის ჰიპოთეზები ჩამოყალიბდა HR ანალიტიკის განხორციელების ძირითადი ასპექტებისა და ორგანიზაციებზე მისი გავლენის შესასწავლად. ათი კომპანიის HR დირექტორებთან და მენეჯერებთან სიღრმისეული ინტერვიუების მეშვეობით მოხდა ჰიპოთეზების ტესტირება და ანალიზი. დასკვნები იძლევა ინფორმაციას თითოეული ჰიპოთეზის მართებულობისა და დადასტურების მასშტაბზე:

პირველი ვარაუდი – ნაწილობრივ დადასტურებულია. ინტერვიუებმა აჩვენა, რომ ორგანიზაციებმა, რომლებმაც ინვესტიცია ჩადეს მოწინავე ანალიტიკურ ინსტრუმენტებში, აჩვენეს HR ანალიტიკის განხორციელების უფრო მოწინავე დონე. თუმცა აღინიშნა, რომ მხოლოდ ტექნოლოგიაში ინვესტიცია არ იყო საკმარისი წარმატებული განხორციელებისთვის. ორგანიზაციული ვალდებულება, მონაცემთა ხარისხი და გამოცდილი HR პერსონალი ასევე განისაზღვრა, როგორც აუცილებელი კომპონენტები.

მეორე ვარაუდი – დადასტურდა. კვლევამ მტკიცედ დაუჭირა მხარი ამ ჰიპოთეზას. ორგანიზაციებმა, რომლებიც ეფექტიანად იყენებენ HR ანალიტიკას, განაცხადეს, რომ გაუმჯობესდა გადაწყვეტილების მიღების პროცესები, უკეთესად ხდება ტალანტების მართვა. მონაცემებზე დაფუძნებულმა შეხედულებებმა მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა HR სტრატეგიებისა და პრაქტიკის ოპტიმიზაციაში სხვადასხვა ფუნქციების მიმართულებით.

გამართლდა მესამე ვარაუდიც – ეს ჰიპოთეზა საფუძვლიანად დადასტურდა ინტერვიუს მონაცემებით. მონაცემთა ხარისხთან და ხელმისაწვდომობასთან დაკავშირებული გამოწვევები ხშირად იყო მოხსენებული, რაც ხაზს უსვამს მონაცემთა სანდო და ხელმისაწვდომი წყაროების საჭიროებას. გარდა ამისა, ცვლილებების მენეჯმენტის ძალისხმევა იყო საჭირო ახალი მიდგომებისადმი წინააღმდეგობის დასაძლევად და ადამიანური რესურსების უნარების განსავითარებლად.

კვლევის შედეგები ადასტურებს სასიცოცხლო როლს, რომელსაც HR ანალიტიკა ასრულებს HR პრაქტიკისა და ორგანიზაციული სტრატეგიების ჩამოყალიბებაში. ზოგიერთი ჰიპოთეზა სრულად დადასტურდა, ზოგი ნაწილობრივ, რაც მიუთითებს HR ანალიტიკის განხორციელების ნიუანსურ ბუნებაზე. ეს შეხედულებები ნათელს ჰყვანს იმ გამოწვევებსა და შესაძლებლობებს, რომლებსაც აწყდებიან ორგანიზაციები, რადგან ისინი ცდილობენ გამოიყენონ მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღება ადამიანური რესურსების მართვის სფეროში. ეს კვლევა ხელს უწყობს ადამიანური რესურსების ანალიტიკაში ცოდნის მზარდ რაოდენობას და სთავაზობს ღირებულ შედეგებს ორგანიზაციებისთვის, რომლებიც ცდილობენ გამოიყენონ მონაცემებზე ორიენტირებული HR პრაქტიკის პოტენციალი. ამ სფეროში შემდგომი კვლევა შეიძლება გაგრძელდეს HR ანალიტიკის დანერგვის სირთულეებისა და ორგანიზაციებზე მისი განვითარებადი ზემოქმედების შესწავლის მიზნით.

რეკომენდაციები

HR ანალიტიკა არის ახალი ტენდენცია HR სფეროში, რომელიც იწვევს გადაწყვეტილების მიღებას მონაცემებზე დაყრდნობით, ინტუიციისა და შეფასებების ნაცვლად. ბოლო წლებში, ანუ 2010 წლის შემდეგ, შესამჩნევად გაიზარდა ინტერესი HR ანალიტიკის მიმართ. მნიშვნელოვანია ქმედით წინადადებებზე მსჯელობა, რომლებიც პირდაპირ გამომდინარეობს კვლევის შედეგებიდან. აქ

მოცემულია ძირითადი ელემენტები, რომლებზეც უნდა გამახვილდეს ყურადღება კომპანიების მხრიდან, რათა დანერგონ HR ანალიტიკა:

- მკაფიო მიზნების ჩამოყალიბება: კომპანიებმა უნდა განსაზღვრონ მიზნები, რომელთა მიღწევასაც აპირებთ HR ანალიტიკური სისტემით. იქნება ეს რეკრუტირების გაუმჯობესება, თანამშრომელთა ჩართულობის გაზრდა ან სამუშაო ძალის დაგეგმვის ოპტიმიზაცია. კონკრეტული მიზნების ქონა დაეხმარებათ მათ განხორციელებაში.
- მენეჯმენტის მხარდაჭერა: მნიშვნელოვანია მხარდაჭერის მიღება ორგანიზაციის ხელმძღვანელობისა და ძირითადი დაინტერესებული მხარეებისგან. მათი მხარდაჭერა და ვალდებულება გადაწყვეტია რესურსების, ბიუჯეტის გამოყოფისა და ინიციატივის წარმატების უზრუნველსაყოფად.
- მონაცემთა შეგროვება და ხარისხი: მონაცემთა შეგროვების საიმედო პროცესის ჩამოყალიბება. მონაცემები უნდა იყოს ზუსტი, თანმიმდევრული და განახლებული. მონაცემთა ცუდმა ხარისხმა შეიძლება გამოიწვიოს არაზუსტი შეხედულებები და გადაწყვეტილებები.
- სწორი მეტრიკების შერჩევა: სწორად უნდა იყოს შერჩეული მეტრიკა და შესრულების ძირითადი ინდიკატორები (KPI), რომლებიც შეესაბამება კომპანიის მიზნებს. ფოკუსირება მოხდეს მეტრიკაზე, რომელიც უზრუნველყოფს ქმედითუნარიან შეხედულებებს და გაზომავს HR ინიციატივების გავლენას ბიზნესის შედეგებზე.
- ინვესტირება ტექნოლოგიაში: შესაბამისი HR ანალიტიკური პროგრამული უზრუნველყოფის ან ინსტრუმენტების შერჩევა, რომლებსაც შეუძლიათ ეფექტურად შეაგროვონ, გაანალიზონ და ვიზუალიზაცია გაუკეთონ მონაცემებს. სწორ ტექნოლოგიას შეუძლია პროცესების გამარტივება და რეალურ დროში ინფორმაციის მიწოდება.
- მონაცემთა კონფიდენციალურობა და უსაფრთხოება: გაანალიზდეს მონაცემთა კონფიდენციალურობის საკითხები და უზრუნველყოფილ იქნას შესაბამისობის წესები. დაცული უნდა იყოს თანამშრომლების პერსონალური ინფორმაცია და შენარჩუნებული მონაცემთა უსაფრთხოების უმაღლესი სტანდარტები.
- თანამშრომლობა დეპარტამენტებს შორის: თანამშრომლობის ხელშეწყობა HR, IT და სხვა შესაბამის დეპარტამენტებს შორის. ჯვარედინი ფუნქციური თანამშრომლობა უზრუნველყოფს საჭირო რესურსებისა და ექსპერტიზის ხელმისაწვდომობას.
- მონაცემებზე ორიენტირებული კულტურის შექმნა: განვითარდეს კულტურა, რომელიც აფასებს მონაცემების საფუძველზე გადაწყვეტილების მიღებას.
- ტრენინგისა და განვითარების პროგრამების დანერგვა: მნიშვნელოვანია ტრენინგის და განვითარების პროგრამების საჭიროების გამოვლენა, რომელიც მიმართულია თანამშრომლების ტექნოლოგიური უნარების ამაღლებაზე. ასევე, უნდა გადამზადდეს პერსონალი HR ანალიტიკის წარმოების მიმართულებით.
- გავლენის გაზომვა: შეფასდეს HR ანალიტიკის გავლენა ორგანიზაციის მუშაობაზე. მნიშვნელოვანია იმის ჩვენება თუ როგორ გაუმჯობესდა მონაცემების საფუძველზე მიღებული გადაწყვეტილებები HR პროცესებსა და ბიზნესის შედეგებში.
- უწყვეტი გაუმჯობესება: HR ანალიტიკა განხილული უნდა იყოს, როგორც გაუმჯობესების უწყვეტი მოგზაურობა. რეგულარულად შეფასდეს სისტემის ეფექტიანობა და მისი შესაძლებლობების ზრდის გზები.

ზემოაღნიშნული რეკომენდაციების გათვალისწინებით კომპანიებს შეუძლიათ ეფექტიანად დანერგონ HR ანალიტიკური სისტემა, რომელიც განაპირობებს ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღებას, გააძლიერებს HR პროცესებს და ხელს შეუწყობს ორგანიზაციულ წარმატებას.

გამოყენებული ლიტერატურა

- Boudreau, J. W. (2017). Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives. FT Press.
- Brynjolfsson, E. H. (2011). Strength in numbers: How does data-driven decisionmaking affect firm performance? SSRN Working Paper.
- Davenport, T. H. (n.d.). "Human decision-making and machine learning". MIT Sloan Management Review, 60 (4), 1-8.
- Deloitte, D. (. (2018). The age of analytics: Competing in a data-driven world. Deloitte University Press.
- Marler, J. H. (2017). "An evidence-based review of HR analytics". International Journal of Human Resource Management, 3-26.
- Rasmussen, S. &. (2019 (71-84)). "Learning from HR analytics at Google: A case study". Human Resource Management.