

HR-аналітика в роботі менеджера з персоналу



*Ірина Шуляренко,
HR-консультант*

НR-аналітика — це системний збір та аналіз інформації, пов'язаної з управлінням персоналом. Сфера її застосування досить широка: це і отримання інформації для прийняття управлінських рішень, і дані для оптимізації бізнес-процесів, і можливість виявити й усунути причину якоїсь проблеми тощо.

Частину даних потрібно збирати й аналізувати постійно (адже певні показники важливо не лише контролювати, а й спостерігати в динаміці). Деякі дані можна зібрати і проаналізувати разово. Наприклад, інформацію про причини звільнення працівників варто збирати постійно через вихідні інтерв'ю та анкети (для виявлення демотивуючих факторів та помилок в рекрутингу). Проте якщо ви тільки стали до роботи й ніхто раніше такої інформації не збирав, а вона вам потрібна для програми утри-

мання персоналу, можна разово зібрати цю інформацію, зателефонувавши співробітникам, які вже звільнилися.

Варто розуміти, що для кожного бізнесу чи компанії показники, які потрібно моніторити постійно чи з певною періодичністю, будуть свої. І навіть відносно універсальні, такі як плинність персоналу, в деяких компаніях можуть бути незатребувані. Такі показники можуть бути як KPI — ключові показники ефективності (результативності), так і відображати ефективність процесів.

Якщо ви постійно моніторите певні показники і бачите їх погіршення чи вас не влаштовує динаміка поліпшення результатів, слід враховувати, що ви маєте справу з результатами якогось процесу чи процесів, і щоб з'ясувати їх причину, слід зібрати інші дані, звернутися до ширшої аналітики.

Так, для оцінки ефективності системи рекрутингу (пошуку та відбору персоналу) часто використовують такі КРІ, як кількість закритих вакансій на місяць, відсоток виконання плану щодо закриття вакансій. При цьому варто моніторити середню швидкість закриття вакансії, оскільки чим швидше закриваються вакансії, тим краще виконання плану. Цей показник розраховується як середня тривалість (днів) від моменту отримання заявки на вакансію до виходу співробітника на роботу. Моніториться він у динаміці. За потреби показник можна деталізувати, коли середня швидкість вимірюється за різними типами вакансій (окремо — масовий набір низькокваліфікованих спеціалістів, окремо — підбір топ-менеджменту тощо). Щоб підвищити швидкість закриття вакансії, слід зібрати аналітику щодо всього процесу рекрутингу, що, у свою чергу, допоможе виявити слабкі ланки чи недоліки бізнес-процесу.

Передусім слід проаналізувати всю **«воронку» рекрутингу** (рисунок 1). Звичайно, в кожній компанії вона буде своя, проте основні елементи є спільними.

Перше, що ми аналізуємо, — це тривалість кожного з етапів: скільки часу минуло від заявки на вакансію до отримання перших відгуків; скільки часу збігає від моменту перегляду резюме до першої співбесіди, тривалість між першою та другою співбесідами та від моменту другої співбесіди до виходу співробітника на роботу.

Не секрет, що збільшення тривалості на будь-якому з етапів може призвести до втрати кандидата, адже в разі дефіциту кваліфікованого персоналу він часто розглядає кілька пропозицій роботи одночасно. Це знову ж таки стане причиною збільшення термінів закриття вакансії. Зі своєї практики можу сказати, що найбільші втрати часу, як правило, відбуваються на етапі погодження співробітника (тобто між першою та другою співбесідами). Досить часто замовник (керівник) може затягувати цей процес, посилаючись на зайнятість тощо. Наприклад, пришвидшення призначення співбесід (до одного робочого дня) та проведення онлайн-співбесід для регіонального підбору (22 офіси) дало нам змогу скоротити строк закриття вакансій на 46 %.

«Воронка» рекрутингу

Рисунок 1

