

Секция «Управление человеческими ресурсами в электронно-цифровой цивилизации»

Состояние HR-аналитики в России: теоретический уровень и прикладные исследования.

Научный руководитель – Решетникова Кира Викторовна

Спектор С.С.¹, Багрянская А.А.²

1 - Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа современных социальных наук (факультет), Кафедра социологии и менеджмента общественных процессов, Москва, Россия, *E-mail: koshckina.sonya@yandex.ru*; 2 - Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа современных социальных наук (факультет), Кафедра социологии и менеджмента общественных процессов, Москва, Россия, *E-mail: ba0154@yandex.ru*

Эпоха электронно-цифровой цивилизации повлекла за собой возникновение большого массива данных; это затронуло также область управления человеческими ресурсами. Вместе с тем расширяются возможности обработки и использования этих данных, что обуславливает возрастающую роль HR-аналитики [2]. Однако наблюдается дифференцированность ее инструментов в зависимости от размера и бюджета организаций. Такое явление сопровождается отсутствием единой терминологии HR и менеджмента [3] – исследователи и практики используют множество определений, среди которых особо распространены HR и кадровая аналитики. Именно поэтому для всестороннего рассмотрения требуется рассмотреть данный вопрос как на теоретическом, так и на прикладном уровнях.

Исследование теоретического пласта этого направления включает в себя анализ научных публикаций за период 2022-2024 гг. на тему HR и кадровой аналитик. Поиск осуществлялся в научных электронных библиотеках. Полученные результаты позволили вычислить количество статей, где упоминаются каждое из понятий. Их сравнение показывает, что тема HR-аналитики на протяжении всего периода остается более популярной, чем тема кадровой аналитики. В то же время суммарное количество публикаций за 2024 год в 11 раз меньше количества публикаций по обучению работников и в 7 раз меньше по их мотивации. Это означает, что эта функция управления персоналом пока является узкоспециализированной.

Дополнительно были выявлены журналы, в которых данная тематика публикуется чаще всего. Их соотношение с квантилями согласно Перечню ВАК [7] позволило заключить, что в обоих случаях более половины публикаций приходится на журналы без перечня. Среди возможных причин необходимо отметить относительную новизну дисциплины и фокусировку исследователей на описании кейсов по запросу конкретных компаний.

Что касается практики, на основе 4-уровневой модели зрелости HR-аналитики, предложенной Джошем Берсиным [4,12], было исследовано текущее состояние российских компаний на степень внедрения аналитических инструментов.

Исследования hh.ru 2022 года [9] и Kept 2025 года [8] показали, что развитие HR-аналитики в российских компаниях находится на низком уровне – больше половины компаний используют для аналитики HR-процессов MS Excel, а сами отчеты делаются нерегулярно или не делаются вовсе. Можно предположить, что в настоящий момент описательный и диагностический виды аналитики преобладают над более глубокими уровнями, включающими в себя прогнозы и предиктивную аналитику.

Проблему перехода от описательной аналитики к продвинутой объясняет феномен «Стены Будро» [5]. HR-аналитики большинства компаний умеют работать с описательной статистикой, например, подсчитывать текучесть, создавать и сравнивать показатели отделов. В случае, если HR-специалист хочет применить инструменты прогнозной аналитики,

он попадает в «стену», которая не позволяет HR-отделу воспользоваться преимуществами расширенного уровня. Причиной этого препятствия может быть неструктурированность данных, затрудняющая их обработку и последующий анализ. Дополнительные трудности создаёт нехватка квалифицированных кадров, обладающих знаниями статистики и навыками работы с аналитическими инструментами. Кроме того, зачастую отсутствует четко сформулированный запрос со стороны бизнеса, что мешает HR эффективно использовать аналитику для принятия стратегических решений.

На основании проведенных исследований можно сделать ряд выводов. В российской научной литературе распространенность темы HR-аналитики неуклонно растет, хоть и не приобрела широкое распространение. Зачастую в публикациях авторы фокусируются на решении кейсов и бизнес-запросов. Такая тенденция отражает общую несистематизированность данных в работе.

Для преодоления преобладающего характера описательной аналитики и перехода на более высокий (прогностический) уровень необходимо не только освоить соответствующие инструменты, но и пересмотреть роль HR-специалистов в компании. Их задача теперь заключается не только в мониторинге текущих процессов, но и в глубоком анализе данных, выявлении трендов и прогнозировании изменений. Освоение необходимых инструментов поспособствует развитию зрелости HR-аналитики в компании и возможности бизнеса принимать более обоснованные кадровые решения.

В рамках этой темы можно рассмотреть влияние навыков прогнозной и статистической аналитики на стоимость специалиста на рынке труда и уровень зрелости HR-аналитики в компании. Таким образом, необходимы дальнейшие исследования, дающие перспективу для роста интереса к данному направлению.

Источники и литература

- 1) Волкова А.С. HR-аналитика в России: современное состояние, проблемы и пути их решения // Вопросы инновационной экономики, Т. 10. 2020. No 2. С. 867-880.
- 2) Прозоровская К.А. HR-аналитика и анализ больших данных в системе управления персоналом. СПб, 2023.
- 3) Умнов В.А. Роль и перспективы развития HR-аналитики как профессионального направления в управлении персоналом организации // Лидерство и менеджмент, Т. 12. 2025. No. 3. С. 545-560.
- 4) Bersin J., O'Leonard K., Wang-Audia W. High-Impact Talent Analytics: Building a World-Class HR Measurement and Analytics Function. Bersin by Deloitte, October 7th 2013.
- 5) Cascio W., Boudreau J. Investing in people: Financial impact of human resource initiatives. Ft Press, 2010.
- 6) HR Analytics: A study into the current state of HR analytics and Predictions for its future // Human Resource Management International Digest, Vol. 25. 2017. No. 7. P. 9-11.
- 7) Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации: <https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>
- 8) Исследование Kept - HR-тренды 2025: <https://assets.kept.ru/upload/pdf/2025/01/ru-hr-trends-2025-kept-express-research-results.pdf>
- 9) Как компании используют HR-аналитику: исследование hh.ru: <https://hh.ru/article/30591?ysclid=m7ooqgys8u707700759>
- 10) КиберЛенинка: <https://cyberleninka.ru/>

- 11) eLIBRARY.ru: <https://www.elibrary.ru/>
- 12) Bersin J., Predictions for 2014 // Bersin by Deloitte. 2013: https://employeeengagement.com/wp-content/uploads/2014/01/Predictions2014_JB_Final.pdf