

2. *Аляб'єва О.М.* Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку морських портів : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. – Київ, 2020. –209 с.
3. *Кумєков Р.* Мир готовится к внедрению интеллектуальных портов. *Судоходство* : веб-сайт. URL: <https://sudohodstvo.org/mir-gotovitsya-k-vnedreniyu-intellektualnyh-portov/> (дата звернення 18.08.2022).
4. *Стовба Т.А.* Стратегічні імперативи інноваційного розвитку морських портів України. *Наукові перспективи*. 2021. - №8(14). - С. 222–235.
5. Дроны в порту Сингапур. *Seanews* : веб-сайт. URL: <https://seanews.ru/2018/08/09/drony-v-portu-singapur/> (дата звернення 17.08.2022).
6. Порт Циндао будет транспортировать контейнеры над землей. *usm.media* : веб-сайт. URL: <https://usm.media/port-czindao-budet-transportirovat-kontejnery-nad-zemlej/> (дата звернення 04.10.2022).

Stovba T.A.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Economics and
Maritime Law Department, Kherson State Maritime Academy
stovba.tetyana@ksma.ks.ua

TRENDS IN DIGITAL MANAGEMENT OF SEA PORTS

Summary. The world is working on creating intelligent seaports. The analysis of the activity of the ports of the world made it possible to generalize the following trends: digitization of logistics flows and data processing, robotization of ships and the use of drones, automation of the management process, which will contribute to increasing the competitiveness of domestic seaports.

Key words: sea port, intelligent port, digitalization, innovative development.

Щербина О.В.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
olha.shcherbyna@kneu.edu.ua

Шкурєнко М.І.,
студентка 6 курсу, групи ЕМП-601
спеціальності «Менеджмент проєктів і консалтинг»
ф – ту економіки та управління
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
mari.shkurenko@gmail.com

HR – АНАЛІТИКА: ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ

Анотація. У статті розглянуто підґрунтя формування та розвитку HR – аналітики, її актуальність у сьогоденні, продемонстровано основні способи використання такого виду аналітики та визначено з якими завданнями має справитись HR – менеджер при впровадженні даного інструменту в діяльність компанії.

Ключові слова. HR – аналітика, кадрові рішення, людський капітал.

Актуальність. В період сьогодення робота з персоналом базується на різноманітних методиках впливу, які в свою чергу потребують використання інструментів збору об'єктивної інформації про кожного працівника. Питання правильності обробки отриманої інформації турбує спеціалістів з управління персоналом кожної компанії, оскільки невірні дані можуть стати тригером до зниження рівня продуктивності та ефективності діяльності всієї компанії. На допомогу вирішення цієї проблеми приходять поняття "HR – аналітика", яке вже заповонило простори інтернету та отримало статус "професії майбутнього". Які переваги дає використання даного інструменту?

- HR – аналітика допомагає налагодити будь-які процеси в компанії на основі чистих даних та об'єктивних висновків з них, а не тільки на інтуїції керівників.

- HR – аналітика – це статистичні дані, що використовуються на етапі підбору персоналу і допомагають рекрутерам відбирати найбільш релевантних кандидатів і приділяти більше часу на спілкування з ними, що дає можливість управляти витратами і ризиками підбору.
- Помилки в рішеннях, що стосуються людського капіталу дорого обходяться компанії, тож HR – аналітика дає можливість забезпечити основу для прийняття обґрунтованих рішень щодо персоналу.
- HR – аналітика пов'язує рішення, що стосуються персоналу з бізнес – цілями та результатами компанії, що робить аналіз персоналу стратегічно важливим для сучасної діяльності.

При всій очевидній користі застосування HR – аналітики, її використання, на жаль, зіштовхується з низкою проблем, основними з яких є наступні:

- Логіка – неспроможність пояснити зв'язок між всіма причинно-наслідковими процесами та явищами на основі зібраних аналітичних даних - напевно, не можна сказати, що з чого безпосередньо впливає і що конкретно потрібно зробити.
- Аналітика – традиційно не вистачає глибини і точності аналітичних моделей, що спонукає керівників сучасних компаній звертатися до традиційних галузей, наприклад, ракетобудування, де вже методологічно розроблені структуровані моделі зі значною кількістю факторів.
- Метрики – це часто бази даних, які стосуються в основному поточної зайнятості, витрат на працівників і програм управління персоналом. У кращому випадку це оперативні звіти щодо минулих подій, які не дають можливості будувати стратегічні прогнози на майбутнє.
- Процес – представляє результати аналізу тим, хто приймає рішення і головний фактор успіху тут – своєчасність і ступінь візуальної привабливості представлених даних. Йдеться про отримання даних у реальному часі в доступній та зрозумілій формі для прийняття рішень, а такі рішення зазвичай дорого коштують, таж не всі компанії вважають доцільними такі інвестиції.

Не дивлячись на такі об'єктивні складнощі, пошук шляхів їх подолання для отримання безумовних переваг від HR – аналітики є гідним викликом.

Постановка завдання. Мета дослідження – підтвердити тенденцію розвитку актуальності впровадження HR – аналітики в сучасних компаніях, вказати особливості використання такого інструменту та намітити напрями вирішення проблем при її використанні.

Результати дослідження. Однією з важливих підсистем сфери управління персоналом є пошук та відбір кандидатів, адаптація нових співробітників до нового місця роботи, створення сприятливих умов для продуктивної праці задля досягнення стратегічних цілей компанії. Підбір та утримання кандидатів є основою динамічного розвитку та ефективної роботи, що забезпечує стабільність компанії. Одна з умов підтримки конкурентної переваги компанії – оновлення персоналу, за який роботодавці борються, щоб знайти та зберегти найкращих.

Проте нестабільна соціально-економічна ситуація викликає труднощі у прийнятті рішень щодо підбору персоналу. Сьогодні компанії стикаються з дефіцитом працівників у високотехнологічних галузях. Є галузі, де фахівці звільняються через скорочення витрат. Але є й інші галузі, де не вистачає компетентних людей, тому основним змістом роботи спеціалістів сфери управління персоналом є навчання та розвиток. Крім того, в умовах активної фази війни в Україні рішення, що стосуються персоналу, на довгостроковий період стають ще більш складними. В цій ситуації на допомогу вироблення зважених рішень, що обрховуватимуть майбутню ефективність працівника, приходять HR – аналітика.

HR – аналітика – це процес, який використовує методи збору та аналізу даних щодо конкретного працівника і їх співставлення з даними бізнес – аналітики щодо показників діяльності компанії. По суті HR – аналітика намагається співставити довгострокові інтереси компанії з талантами конкретної людини. Крім того, інтелектуальний аналіз даних у цьому контексті відноситься до практики вивчення баз даних з метою отримання нової інформації.

Такий вид аналітики допомагає створити список робочих місць, що потребують підвищеної уваги, та оцінити зусилля HR – спеціалістів на підбір відповідного персоналу на такі робочі місця. Використовуючи автоматизовані інструменти HR – аналітики можливо розрахувати різноманітні показники, які націлені на покращення процесів, що тісно пов'язані з людським капіталом в компанії.

По суті HR – аналітика дає можливість оминати недоліки кадрових рішень, що часто приймаються на основі професійної інтуїції. Наприклад, підбір персоналу часто залежить від особистого контакту, який рекрутер встановив або зміг встановити з кандидатом. Проблема з інтуїцією полягає в тому, що вона може нормалізувати погані практики і непорядність на роботі може залишитися непоміченою.

Також яскравим прикладом неявних проблем є гендерна різниця в оплаті праці. Компанії можуть думати, що платять однаково, якщо не перевіряють факти. Застосування глибоко аналізу і співставлення фактичних даних дає можливість перевірити цей факт.

HR – аналітика також може допомогти підвищити продуктивність і передбачити найуспішніші моделі поведінки. Це виключає велику частку людських помилок у прийнятті рішень. Наприклад, покращення управління робочим навантаженням може бути більш ефективним, якщо дані показують, які відділи чи групи вже перевантажені, а які можуть дозволити собі взяти на себе більше відповідальності.

За даними Training Zone використання HR – аналітики в процесі найму довело, що традиційні ключові показники – освіта та рекомендації – не мали великого впливу на продуктивність кандидата у продажах. Фактично, ключовими виявилися такі показники, як досвід продажу на великі суми та здатність працювати в стресових ситуаціях, які справді сприяли підвищенню ефективності продажів. Коли компанія впровадила ці кадрові аналітичні дані у процедуру рекрутингу персоналу на постійній основі, продажі компанії зросли на 4 мільйони доларів наступного року. [2]

В інших дослідженнях були зроблені аналогічні висновки щодо важливості HR – аналітики для загальної ефективності компанії. Дослідження, проведене MIT та IBM, показало, що більш високий рівень використання HR – аналітики міг би дати:

- збільшення продажів на 8%;
- збільшення чистого операційного доходу на 24%;
- на 58% вищий обсяг продажів на одного співробітника. [2]

Ефективність впровадження HR – аналітики в процесі рекрутингу відобразиться в динаміці на наступних показниках компанії:

- Рівень плинності кадрів для різних груп персоналу – аналітика допоможе визначити аспекти, які підвищують залученість співробітників, ідентифікувати організаційні прогалини, що можуть проявлятися у деяких відділах, які можуть мати більш кваліфікованих співробітників, ніж інші, що може порушити баланс і в спричинити відтік персоналу.
- Час найму та коефіцієнт звільнення – аналітика може відповісти на запитання щодо пошуку ідеальних кандидатів для бізнесу. Наприклад, дані можна використовувати для визначення характеристик кандидатів, які працюють краще. Можна порівняти дані про інших кандидатів у компанії та знайти спільні знаменники між ними.

- Дохід працівника та рівень продажів – HR – аналітика допоможе розібратися в деталях збільшення продажів. Можна виявити, що певні таланти допомагають співробітникам працювати краще або, що певні навчальні програми негайно окупаються з точки зору продажів.

Завдяки такому способу роботи, HR зможе зробити аналіз своєї діяльності до та після впровадження інструменту у свою діяльність й показати кількісні та якісні покращення, які впливають не тільки на сферу рекрутингу, а й на діяльність компанії загалом.

Сучасні інформаційні технології дозволяють здійснювати аналіз великих масивів інформації і формувати моделі розвитку ситуації. Від того наскільки велика увага приділяється HR – аналітиці в організації і на скільки ефективно вона проводиться виділяють наступні рівні HR – аналітики за моделю Д. Берзіна:

1. Оперативна звітність у відповідності до запиту
2. Проактивний HR за ключовими показниками ефективності HR – системи
3. Стратегічний аналіз
4. Прогнозний аналіз. [3]

При впровадженні HR – аналітики в компанії важливо знайти шляхи вирішення наступних п'яти завдань. [2]

1. Потік даних. Чим більше інформації збирає компанія, тим важче її використовувати за потреби. Велика кількість даних не призводить автоматично до хороших результатів. Щоб досягти успіху, потрібно вміти застосовувати відповідні аналітичні методи. Наприклад, усі зібрані показники мають бути належним чином визначені та класифіковані. Необхідно визначити питання, які спрямовані на вирішення ваших даних, а не просто на їх збір.
2. Якість даних. Потік даних може швидко призвести до низької якості даних, оскільки не створюються значущі зв'язки між різними наборами даних. Важливо забезпечити якість даних, зосередившись на цілісності та безпеці даних.
3. Низькі аналітичні навички в більшості відділів кадрів. Щоб аналітик з кадрів був успішним, команда, яка стоїть за ним, повинна володіти як кадровими знаннями, так і знаннями даних. Однак може бути важко знайти керівників відділу кадрів, які б також були компетентними в галузі даних.
4. Часта відсутність підтримки HR-аналітики з боку керівництва. Для того, щоб цей процес запрацював в інтересах бізнесу, HR-спеціалісти мають переконливо продемонструвати топ – менеджменту всі переваги роботи з базами даних та професійним їх аналізом, довести економічну доцільність інвестицій в HR – аналітику в тому числі.
5. HR – аналітика дорога, а окупність інвестицій часто непомітна. Підтримка топ – менеджменту важлива, оскільки HR – аналітика потребує доступу до інформаційних ресурсів компанії та автоматизації процесів збору та обробки інформації, а значить її впровадження потребує фінансових інвестицій. Зрештою, компанії повинні бути свідомими щодо витрат.

Висновки: Отже, підсумовуючи зауважимо, що HR – аналітика є невід'ємною частиною управління даними, і її використання може принести позитивні результати будь – якій компанії. Однак, як згадувалося вище, керувати даними, аналізувати та інтерпретувати їх нелегко, тому компанії повинні виконувати покроковий алгоритм роботи з даними.

Ключ до ефективного аналізу людського капіталу полягає в розумінні того, що результат залежить не від кількості вимірних даних, а скоріше від впливу даних на прийняття рішень в компанії. HR – аналітику слід розглядати не як щось, що потрібно лише службі управління персоналом, а як щось, що може створити цінність для всієї компанії.

Інформаційні технології, які активно розвиваються у теперішні дні, є основним інструментом для раціонального управління персоналом у майбутньому. Використання HR – аналітики дозволяє на базі аналізу певного масиву даних про персонал робити обґрунтовані управлінські рішення, що стануть підґрунтям для ефективної діяльності компанії.

Список використаних джерел:

1. Семь HR – трендов 2022 года. URL: <https://neohr.ru/hr-trendy>
2. Руководство по HR – аналитике для начинающих. URL: <https://www.talent-management.com.ua/3443-rukovodstvo-po-hr-analitike-dlya-nachinayushhih>
3. Андрій Коцур. Суть та значення HR – аналітики в стратегічному управлінні персоналом URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38641/1/91.pdf>

Shcherbyna O.V.

Doctor of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management
olha.shcherbyna@kneu.edu.ua

Shkurenko M.I.,

6th year student, EMP-601 group
"Project Manager and Consulting" specialty
faculty of Economics and Management
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman
mari.shkurenko@gmail.com

HR – ANALYTICS: ADVANTAGES AND CHALLENGES

Summary. The article examines the basis of the formation and development of the HR – analytics system, its relevance today, demonstrates the main methods of using this type of analytics, and determines what tasks the HR – manager can cope with when implementing this tool in the company's activities.

Keywords. HR – analytics, personnel decisions, human capital.