

İNSAN RESURSLARININ İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ DATA ANALİTİKASININ ROLU

VASİF QAFAROV

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti,
magistrant

E-mail: vasif545@gmail.com

Giriş

"People analytics" və ya "işçi qüvvəsi analitika" kimi də adlandırılan İR analitika İR məlumatların toplanmasını, analizini və hesabatının aparılmasını nəzərdə tutur. Təşkilatın işçi heyətini daha yaxşı anlamasını, bir sıra İR metrikalarının ümumi iş performansına təsirini ölçməsinə və verilənlər əsasında qərar qəbul etməyi təmin edir. Bir sözlə, İR analitika insan resurslarının idarə edilməsi üzrə məlumat yönümlü yanaşmadır.

"İR analitikası" termini geniş istifadə olunsada, "xalq analitika"sına da istinad etmək tendensiyası artmaqdadır. İkisi bir-birini əvəz edə bilər, lakin texniki cəhətdən gizli fərq var. İR analitika insan resursları daxilində saxlanılan məlumatlardan əmələ gəlir və İR funksiyalarını optimallaşdırma məqsədi daşıyır. İnsanlar analitika İR-dən kənar genişlənir ki, biznes məsələlərinin daha geniş miqyas alınmaq üçün təşkilat daxilindəki digər mənbələrdən, məsələn, marketing, maliyyə, müştəri statistikasını kimi məlumatları daxil etsin.

Ötən əsrdə insan resurslarının idarə edilməsi operativ intizamdan daha strateji intizama kəskin dəyişiklik edib. Strateji insan resurslarının idarə edilməsi ifadəsini işlətmənin populyarlığı bunu nümunə göstərir. İR analitikasını xarakterizə edən data-driven yanaşması bu inkişafa uyğundur.

Analitika, İR mütəxəssislərinin yalnız instinkt və fikirlərə güvənmək əvəzinə məlumat əsasında qərar qəbul etməsinə şərait yaradır. Bundan başqa, analitika İR siyasəti və müdaxilələrin effektivliyinin yoxlanılmasına kömək edir.

Əsas mövzu

Müxtəlif məlumatların analizi metodları məlumat daxilində olan tendensiyaları dərk etmək və müəyyən etmək üçün şərait yaradır. Bu metodlarla tanış olmaq analitika İR-nın planlaşdırılması və qərar qəbul edilməsinə necə töhfə verə biləcəyini anlamağa kömək edir.

HR analitikanın 4 növü var:

Təsviredici İR analitika: Tarixi məlumatları araşdıraraq konkret bir dövrdə baş verənləri görür.

(Məsələn: İllik işçilərin sayı.)

Diagnostic İR analitikası: Keçmiş halların və davranışların səbəblərini öyrənmək üçün məlumatları araşdırır (Məsələn: Absenteizm driverləri müəyyən etmək üçün planlaşdırılmamış yoxluq məlumatlarını araşdırmaq).

Predikativ İR analitika: Cari və tarixi məlumatları tədqiq edir və gələcək davranış və hadisələri proqnozlaşdırmaq üçün statistik model və proqnozlardan istifadə edir (Məsələn: müəyyən bir vəzifə üçün ideal namizədin əsas xüsusiyyətlərini kəşf etmək üçün işə qəbul məlumatlarını tədqiq etmək).

Prescriptive İR analitika: Gələcəkdə yarana biləcək nəticələri və ssenariləri və onların aradan qaldırılması üçün tövsiyələr təklif edir (Məsələn: Yeni muddla işləmək üçün hansı növ gəmiyə minmək lazım olacağını qabaqcadan müəyyən edən alqoritmin hazırlanması. Bu alqoritm onların təcrübəsinə və bacarıq səviyyəsinə uyğun olmalıdır).

İR məlumatlarını təhlil etmək nəticə çıxarmağa, anlayışları aşkar etməyə və proqnozlar verməyə kömək edir. İR-də verilənlərin analitikası İR funksiyalarının müxtəlif üsullarla yaxşılaşdırılması üçün istifadə olunur.

- Könüllü və qeyri-ixtiyari işçilərin dövriyyəsinə də nümunələrin müəyyən edilməsi;
- İş qəbul cəhdinin namizəd və proses məlumatları vasitəsilə qiymətləndirilməsi;
- Məşğulluq və absentizm səviyyəsi kimi metrikalarla istedadların idarə edilməsinin effektivliyinin qiymətləndirilməsi;
- Bacarıqlar inventarından təlim və inkişaf ehtiyaclarının müəyyən edilməsi;
- Kompensasiya və mənfəətin optimallaşdırılması bazar tendensiyaları, daxili haqq-hesab, cari kompensasiya paketlərinin effektivliyini təhlil etmək;
- Cari işçi qüvvəsinin demografiyası, bacarıq setləri və təqaüd proyeksiyalarını təhlil edərək gələcək işçi qüvvəsi ehtiyaclarını proqnozlaşdırmaq.

İR analitikasının əhəmiyyəti

Məlumatların istifadə edilməsi İR-nın operativ funksiyadan strateji tərəfdaşa keçməklə təşkilatlar daxilində rolunun genişləndirilməsi üçün zəruri hala

gəlmişdir. İR siyasətinin təsirini bilmək İR-nin öz strategiyasını biznes məqsədləri ilə uyğunlaşmasına və əlavə etdiyi dəyərin kvantlaşmasına kömək edir. İR-nin mənfəət işçilərinə təklif etməli olduğunu artırmaq və biznesin nəticələrinə müsbət təsir göstərir.

Sübut məlumatlarından istifadə edərək işçilərə və təşkilata təsir edən daha yaxşı qərarlar qəbul edilməlidir.

İşçilərin və təşkilatı səmərəliliyin artırılması və xərclərin azaldılması üçün qeyri-effektivliklərin aşkar edilməsi və aradan qaldırılmasını təmin etmək;

İR müdaxilələri üçün biznes-hal yaratmaq;

İR müdaxilələrin və xalq siyasətinin effektivliyini qiymətləndirmək;

DEİb-in səylərini qiymətləndirmək və möhkəmləndirmək;

Dəyişkənlik, nasazlıq və qeyri-müəyyənlik zamanı hərəkətli olmaq.

İR data analizinin təşkilatınızda necə fərq yarada biləcəyi haqqında təsəvvür əldə etmək üçün, İR analitikanı uğurla tətbiq edən üç şirkət aşağıdadır:

1. Google-da işə qəbulda İR analitika

Çoxmillətli texnologiya şirkəti Google xərcləri azaltmaq və işə götürmə prosesini qısaltmaq üçün işə qəbul cəhdlərində proqressiv analitika qəbul etdi.

"Google" bundan əvvəl namizədlərdən 15-25 tura qədər müsahibə və test imtahanlarına tab gətirməyi tələb etmişdi. Bununla belə, işə götürmə prosesinin təhlilindən məlum oldu ki, müvəffəqiyyətli namizədləri cəmi dörd müsahibədən 86% inamla proqnozlaşdırmaq olar. Bu işə ərizəçiləri effektiv şəkildə yoxlamaq üçün tələb olunan saatların və işçilərin sayını azaldırdı.

Bundan əlavə, Google bir mövqe üçün rədd edilmiş resesləri təhlil edərək potensial namizədləri başqa bir açılış üçün mənbə edən alqoritm tərtib etdi.

2. Under Armour-da işçi attritionunda İR analitika

Amerikanın atletik ayaqqabı və geyim şirkəti "Under Armour" öz işçilərinin attrition səviyyəsini azaltmaq istəyirdi. Onlar məlumatları sıralamaq və attritionun başlıca səbəblərini aşkar etmək üçün inteqrasiya olunmuş işçi qüvvəsinin analitik alətindən istifadə edirdilər. Onlar həmçinin "Under Armor"-un müxtəlif yerlərində yola düşəcəyini proqnozlaşdırma bildilər və növbəti altı ay ərzində 5000 işçidən 500-nin istefa verəcəyini proqnozlaşdırdılar.

3. E.ON-da absentizmdə İR analitika

Alman elektrik provayderi E.ON 78 000 nəfər-

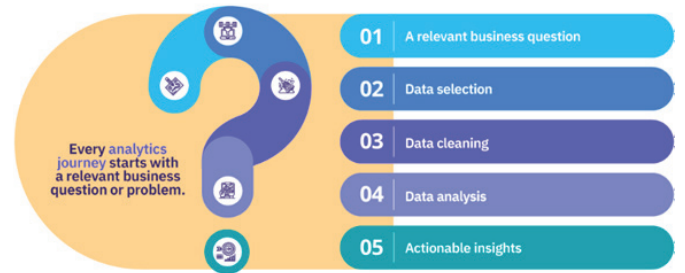
lik işçi qüvvəsi daxilində yüksək yoxluq səviyyəsini aradan qaldırmaq üçün lazım idi. Analitiklərdən ibarət bir qrup mövcud məlumatlarla çalışaraq, qeyri-müəyyənliklərin artmasına səbəb olan əsas amilləri tapdı.

Onlar müəyyən etdilər ki, ayrılan məzuniyyət vaxtını götürməyən işçilər arasında yoxluqlar daha tez-tez baş verir. Bu anlayışla E.ON işçilərin istirahət vaxtını planlaşdırmaq üçün dəstək və yerləşdirilməsi üçün siyasətdə dəyişikliklər etdi. Şirkət işçiləri ildə ən azı bir dəfə istirahət etməyə, eləcə də bir neçə qısa fasilə verməyə təşviq edir.

İR verilənlərin analizinin bir neçə mərhələsi var. İR analitikanı effektiv şəkildə tətbiq edə bilmək üçün prosesi başa düşülür.

Beş addım haqqında sadələşdirilmiş ümumi məlumat belədir:

HR Analytics Process



1. Müvafiq işgüzar sual vermək

İR analitikadan istifadə etmək məqsədi İR-nin biznes nəticələrinə təsir etməsinə imkan yaratmaq olmalıdır. Bu səbəbdən son məqsədi yadda saxlamaqla başlamaq lazımdır.

Hansı sahəyə fokusladığınızı və sizə məlumatlardan nə lazım olduğunu aydınlaşdırmaq və sonra sual şəklində qoymaq məqsədyönlüdür. Məsələn, əgər ardıcıl planlaşdırmanı optimallaşdırmaq istəyirsinizsə, düzgün sual yarana bilər: "Hansı işçilərin inkişaf və liderlik üçün ən yüksək potensialı var?"

2. Verilənlərin seçilməsi

İkinci addım isə hansı məlumatın suala cavab vermək üçün lazım olduğunu və onu haradan tapacağını müəyyən etməkdir. İR texnologiya yığını və ya digər daxili məlumat mənbələri lazım olan şeylərin əksəriyyətini ayıraraq toplanmalıdır. Lakin bəzi hallarda xarici bençmarkinq məlumatlarının daxil edilməsi tələb oluna bilər.

Bu mərhələ məlumatları sıralayıb təşkil edə bilən sistem olmadan ağır olacaq. İdeal olaraq hesabat sistemi ilə də inteqrasiya olunmalıdır.

3. Verilənlərin təmizlənməsi

Düzgün məlumatları topladıqdan sonra, çox güman ki, təkrarlanan və ya səhv formatlanmış məlumatlar olacaq. Bunu müəyyən etmədən və düzəltmədən sonda səhv təhlil etmək olar.

Verilənlərin təmizlənməsi prosesi verilənlər dəstindən asılıdır, lakin, adətən, bu, təkrarlanan, korlanmış, səhvsiz və ya natamam məlumatların silinməsi və ya düzəldilməsini nəzərdə tutur. Həmçinin hər hansı itkin məlumat və struktur səhvlər üçün nəzərdən keçirmək lazımdır.

4. Verilənlərin analizi

Daha sonra məlumatları yekunlaşdıraraq və təhlil edərək nəticə çıxarmağa kömək edən trendlər, korrelyasiyalar və nümunələr aşkar edilir. Bunu Excel, ChatGPT, R və ya Python kimi müxtəlif analiz üsulları və ya alətlərdən istifadə edərək etmək olar.

Analizinizi nəticələri məlumatların orijinal sual haqqında nə dediyini göstərəcək.

5. Hərəkətli anlayışlar

İndi məlumatların sizə dediklərini izah etmək və bunu fəaliyyət kurslarına çevirmək vaxtıdır. Əldə olunan nəticələrə əsaslanaraq, İR proseslərinin və siyasətlərin təsirini qiymətləndirmək və onların təkmilləşdirilməsi üçün qərar və ya tövsiyələr qəbul etmək mümkün olur.

İR-da təsviredici və prestik analitikadan necə keçid etmək lazımdır?

Hal-hazırda biznes əməliyyatlarının əsasını təşkil edən məlumatlarla təşkilatlar onun təklif etdiklərindən tam yararlanmağı öyrənməlidirlər. Sadə təsvirli analitika və harness daha inkişaf etmiş məlumat analizi imkanlarından kənara çıxmalıdır. Bununla belə, analitika yetkinliyinin səviyyəsi şirkətə görə dəyişir. (Bu sahədə təşkilatın vəziyyətini qiymətləndirə biləcək İR analitika yetkinlik modelləri var.)

HR analitikadakı trendlərlə bağlı İR rəhbərləri arasında sorğu keçirən Oracle hesabatında onların təşkilatları tərəfindən istifadə edilən ən mürəkkəb analitika növü aşağıdakı kimi göstərilmişdir:

Təşkilatlar məlumat analitikasının prioritetinə çevirir və diaqnostik, presdiktiv və prestik analitikadan istifadəni qəbul etməklə öz məlumatlarını daha effektiv işləməyə qoymağı seçə bilirlər.

Təşkilatın İR analitika yetkinliyini inkişaf etdirmək üçün bəzi fikirlər aşağıdakılardır:

Analitik imkanları inkişaf etdirmək vacibdir. İR işçilərinin və İR analitiklərin məlumat savadlılığını və statistik biliklərini artıracaq təlim və inkişaf proq-

ramlarına sərmayə yatırmaq vacibdir. Personalı İR data analitika sahəsində xarici təhsil və sertifikatlaşdırmağa təşviq edən proseslərlə həvəsləndirmək daha məqsədəuyğundur.

Məlumat infrastrukturuna qiymət vermək vacib nüanslardandır. Məsələn, məlumat infrastrukturunun progressiv və presriptiv analitika ilə əlaqədə olması təmin edilməlidir. O, məlumat mənbələrini birləşdirməyi, məlumatları təmizləməyi, hesabatlar yaratmağı və məlumatların idarə edilməsi protokollarını qurmağı bacarmalıdır.

Düzgün alətlərə yatırım etmək mütləqdir. Lazım gələrsə, keyfiyyətli məlumatları toplamaq və proqnozlaşdırıcı modelləşdirmə aparmaq üçün lazım olan alətlərə pul və səy sərf edilməlidir.

Pilot layihələr və iterasiya. Progressiv və prestik modellərin test edilməsi üçün kiçik həcmli pilot layihələr ilə başlamaq lazımdır. Layihə haqqında rəy toplamaq, sonra isə anlayışlar və nəticələr əsasında təkrarlamaq daha məqsədəuyğundur. Sonra bütün təşkilata təsir edən təşəbbüslərlə genişləndirə bilər.

Data-driven mədəniyyət qurmaq. İşçiləri öz vəzifələrini yerinə yetirərkən məlumatlardan istifadə etmək üçün tələb olunan bacarıq seti ilə təchiz etmək lazımdır. Şöbələr üzrə şəffaflıq, əməkdaşlıq və təcrübə yolu ilə hər kəsin məlumat əldə edə bilməsi təmin edilməlidir. Rəhbərlər bu qərarı irəli sürməli və verilənlər üzrə qərar qəbul etmək nümunəsi göstərməlidirlər.

Sadə desək, İR data analitika bir təşkilat üçün böyük dəyər saxlayır. İR mürəkkəb statistik analizləri tətbiq etməklə işçi qüvvəsinin gələcəyini proqnozlaşdırır və dəyişdirir və insan resursları praktikasının real maliyyə təsirini yarada bilər.

Nəticə

Müasir HR mühiti həm insanlara yönəlmiş, həm də data yönümlüdür. HR data daha səmərəli və dəyərli HR xidmətlərinə gətirib çıxaran strategiyalar və ən yaxşı praktikalar üçün qərəzsiz məlumat və anlayışlar saxlayır. Bu, daha yaxşı ümumi iş nailiyyətləri üçün işçilərin daha yüksək məşğulluğa və məhsuldarlığa təkan verir.

HR analitika rolunu mənimsəyən və onun anlayışlarını deşifrə edə bilən HR mütəxəssisləri öz təşkilatlarının çiçəklənməsinə kömək edir və HR-in gələcəyi üçün özlərini qururlar.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

1. Armstrong, M. and Baron, A., (2004) *Managing Performance: Performance Management: Action and impact*, Chartered Institute of Personnel and Development, London.

2. Armstrong, M. and Baron, A., (2005) *Managing Performance: Performance management in action*, Chartered Institute of Personnel and Development, London.

3. Armstrong, M., (2009) *Armstrong's Handbook of Performance Management: An evidence-based guide to delivering high performance*, Kogan Page, London, p. 9.

4. Barzantny, C. and Festing, M. (2008), 'Performance management in France and Germany', in Varma, A., Budwhar, P. and DeNisi, A., *PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEMS: A Global Perspective*, Routledge, London and New York, pp. 147-167.

5. Bernthal, P., Rogers, R. and Smith, A., (2003) *Managing Performance: Building Accountability for Organisational Success*, Pittsburgh PA: Development Dimensions International.

6. Bresser, F. and Wilson, C., (2006) 'What Is Coaching?', in Passmore, J. (Ed.) *Excellence in Coaching: The Industry Guide*, Kogan Page, London.

7. Brewster, C., Sparrow, P. and Vernon, G. (2007), *International Human Resource Management*, 2nd Ed, Wimbledon, Chartered Institute of Personnel and Development, C.I.P.D. Publishing.

XÜLASƏ

Analitika, İR mütəxəssislərinin yalnız instinkt və fikirlərə güvənmək əvəzinə məlumat əsasında qərar qəbul etməsinə şərait yaradır. Bundan başqa, analitika İR siyasəti və müdaxilələrin effektivliyinin yoxlanılmasına kömək edir.

Verilənlər bugünkü bazarda isti maldır. Rəqəmsal alətlər böyük miqdarda əlçatan informasiya əldə etsə də, məlumatlar onun çiy formasında az dəyər saxlayır. Burada İR analitika gəlir – məlumatları işçi qüvvəsi və biznes çətinliklərinin həlli üçün anlayışlara çevirir.

İR analitika İR mütəxəssislərinə məlumatlı qərarlar qəbul etməyə və işçilərə fayda gətirəcək və təşkilati məqsədləri dəstəkləyəcək strategiyalar yaratmağa imkan verir. Bu işə təşkilati performans əhəmiyyətli təsir göstərir, biznes məhsuldarlığının 25% artmasına, attrition səviyyəsinin 50% azalma-

sına, işə qəbul effektivliyinin 80% artmasına gətirib çıxarır.

Bu məqalədə insan resurslarının idarə edilməsində Data analitikasının rolundan bəhs edilir.

Açar sözlər: *analitika, yoxlamaq, insan resursları, Data, işçi qüvvəsi.*

ROLE OF DATA ANALYTICS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Gafarov Vasif Asif, master
Azerbaijan State University of Economics (UNEC)

SUMMARY

Analytics enable HR professionals to make data-driven decisions instead of relying solely on instinct and intuition. In addition, analytics help verify the effectiveness of IR policies and interventions.

Data is a hot commodity in today's market. While digital tools make vast amounts of information accessible, data holds little value in its raw form. That's where HR analytics comes in – turning data into insights to solve workforce and business challenges.

HR analytics enable HR professionals to make informed decisions and create strategies that will benefit employees and support organizational goals. This has a significant impact on organizational performance, leading to a 25% increase in business productivity, a 50% decrease in attrition, and an 80% increase in recruitment efficiency.

This article discusses the role of data analytics in human resource management.

Keywords: *analytics, audit, Human Resources, Data, workforce*

РОЛЬ АНАЛИЗА ДАННЫХ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Васиф Гафаров Асиф, Магистр
Азербайджанский Государственный Экономический Университет (UNEC)

РЕЗЮМЕ

Аналитика позволяет HR-специалистам принимать решения на основе данных, а не полагаться исключительно на инстинкты и интуи-

цию. Кроме того, аналитика помогает проверить эффективность политики и мер IR.

Данные — популярный товар на современном рынке. Хотя цифровые инструменты делают доступными огромные объемы информации, данные в необработанном виде не имеют особой ценности. Именно здесь на помощь приходит HR-аналитика — превращение данных в ценную информацию для решения трудовых и бизнес-задач.

HR-аналитика позволяет HR-специалистам принимать обоснованные решения и создавать стратегии, которые принесут пользу сотрудникам и поддержат цели организации. Это оказывает существенное влияние на эффективность работы организации, приводя к увеличению производительности бизнеса на 25%, снижению текучести кадров на 50% и повышению эффективности подбора персонала на 80%.

В этой статье обсуждается роль анализа данных в управлении человеческими ресурсами.

Ключевые слова: аналитика, аудит, человеческие ресурсы, данные, рабочая сила.