

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2020, №2, Том 12 / 2020, No 2, Vol 12 <https://esj.today/issue-2-2020.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/02ECVN220.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Чуланова О.Л., Свиридова О.П. Исследование возможностей и рисков применения HR-аналитики для оптимизации процессов управления персоналом в цифровой экономике // Вестник Евразийской науки, 2020 №2, <https://esj.today/PDF/02ECVN220.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Chulanova O.L., Sviridova O.P. (2020). Research of opportunities and risks of HR-analytics application for optimization of human resources management processes in digital economy. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 2(12). Available at: <https://esj.today/PDF/02ECVN220.pdf> (in Russian)

УДК 331.104

Чуланова Оксана Леонидовна

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Сургут, Россия
Профессор кафедры «Государственного и муниципального управления и управления персоналом»
Доктор экономических наук, доцент
E-mail: chol9207@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=535996

SCOPUS: <http://www.scopus.com/authid/detail.url?authorId=57200229000>

Свиридова Оксана Павловна

БУ ВО Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный университет», Сургут, Россия
Студент 4 курса направления «Управление персоналом»
E-mail: oksa.sviridova@mail.ru

Исследование возможностей и рисков применения HR-аналитики для оптимизации процессов управления персоналом в цифровой экономике

Аннотация. В статье рассмотрены современные технологии управления персоналом, которые позволяют решить ряд задач, стоящих перед каждой организацией. С помощью новейших методик обеспечивается высокая эффективность работы, направленная на выполнение текущих и стратегических задач компании. Исследователи и практики придерживаются разных точек зрения на определение цифровой экономики. Безусловно, большое внимание уделяется исследованию гипердинамичных информационных потоков. Изменение роли и функций служб управления персоналом в цифровой экономике, эффективное решение поставленных перед ними задач требует применения актуальных инструментов управления, в частности инструментов HR-аналитики.

В статье представлена HR аналитика, как технология анализа информации о персонале, которая помогает HR-специалистам принимать решения, например, для управления и удержания сотрудников, создания лучшей рабочей среды, максимизации производительности труда, что имеет большой практический результат для организации при эффективном использовании. HR-аналитика – это новая и быстро развивающаяся технология. Выводы, полученные в результате аналитики, могут быть применены к любой HR-деятельности. Анализ опыта использования HR-аналитики в сфере управления персоналом показывает, что наиболее часто она применяется в процессах рекрутинга, прогнозирования и планирования численности персонала, управления вознаграждением.

В статье представлен контент-анализ определения HR-аналитики. В статье представлены результаты исследования. В рамках исследования авторами был проведен опрос (гугл-форма) с целью изучения отношения к HR-аналитике и использования инструментов HR-аналитики в организациях. Опрос был проведен среди 186 работников предприятий России с целью изучения отношения к HR-аналитике для дальнейшего использования этих результатов при разработке механизмов совершенствования процессов управления персоналом с применением данной технологии. В статье представлен авторский подход к рискам применения HR аналитики.

Ключевые слова: тренды HR; HR аналитика; аналитика людей; аналитика талантов; аналитика рабочей силы; исследование применения HR аналитики; организационные риски применения HR аналитики; интеграционные риски применения HR аналитики

Факт активного развития в последние годы научной мысли в направлении исследования инноваций в цифровизации экономики остается фактом. Безусловно, большое внимание уделяется исследованию гипердинамичных информационных потоков.

Цифровая экономика отражает переход от третьей промышленной революции к четвертой. Третья промышленная революция, иногда называемая цифровой революцией, относится к изменениям, которые произошли в конце 20-го века с переходом от аналоговых электронных и механических устройств к цифровым технологиям. Четвертая промышленная революция основывается на цифровой революции, но считается новой эрой из-за скорости технологических прорывов, распространенности охвата и огромного влияния новых систем.

Понимание цифровой трансформации неоднозначно. Исследователи и практики придерживаются разных точек зрения на определение цифровой экономики. Безусловно, большое внимание уделяется исследованию гипердинамичных информационных потоков. Трансформация экономики на переходе к шестому технологическому укладу подробно рассматривается академиком С.Ю. Глазьевым в докладах Изборскому клубу, в которых он максимально подробно исследует риски человечества при переходе на цифру и актуализации вопросов изменения общественной формации [1]. Развитие цифровых технологий, влияние этого процесса на формирование экономики исследуется такими учеными как Якутин Ю.В., Соложенцев Е.Д., Зубарев А.Е., Лапаев С.П. и др. [2–5]. При этом в наших публикациях и исследованиях последних лет мы отмечаем, что одна из важнейших задач – изучение необходимых компетенций персонала в цифровой экономике [6].

Современные технологии управления персоналом позволяют решить ряд задач, стоящих перед каждой организацией. С помощью новейших методик обеспечивается высокая эффективность работы, направленная на выполнение текущих и стратегических задач компании. Одним из необходимых условий принятия эффективных управленческих решений является наличие актуальной и достоверной информации. Данные о человеческих ресурсах – ключевые ресурсные преимущества любой организации. Как правило, службы управления персоналом анализируют различные статические данные о составе персонала, показателях движения кадров, уровне использования персонала и т. д. Такой анализ часто не учитывает перспективы развития организации и возможные изменения на внешнем рынке труда, что впоследствии приводит к тому, что его результаты служат основой для принятия лишь оперативных решений (например, как снизить текучесть кадров, какие категории работников следует обучить) [7].

Однако стоит заметить, что в последние годы перед службами управления персоналом поставлены новые задачи, направленные на развитие конкурентных преимуществ компаний и поиск возможностей решений стратегических бизнес-задач. Сущность изменений состоит в переходе от формализованных систем сбора и обработки информации к более неформальным и гибким системам, которые позволят учитывать не только компетенции персонала, но и знания, отношения (поведение, организационная культура, командная работа, хобби и др.).

Методологической основой исследования явились работы российских и зарубежных ученых, занимающихся возможностями и проблемами применения HR-аналитики в управлении персоналом.

Для достижения цели исследования, которая заключается в готовности применять технологии искусственного интеллекта в работе с персоналом современных организаций, были использованы следующие методы: опрос (google форма), методы сравнительного и логического анализа, оценка статистических данных.

Цель нашего исследования – проведение исследования для анализа возможностей и рисков применения технологий HR-аналитики для оптимизации процессов управления персоналом, идентифицировать организационные и интеграционные риски данной технологии.

Изменение роли и функций служб управления персоналом, эффективное решение поставленных перед ними задач требует применения актуальных инструментов управления, в частности инструментов HR-аналитики [7]. Ниже нами будут рассмотрены основные подходы к определению понятия «HR-аналитика» (табл. 1).

Таблица 1

Контент-анализ понятия «HR-аналитика»

Автор	Определение понятия
SHL Russia	HR-аналитика – это глубокий системный подход, позволяющий принимать взвешенные управленческие решения в компании на основании объективных данных, собранных, обработанных и проанализированных с использованием современных методов и технологий ¹
MicroStrategy	HR-аналитика – это применение статистики, моделирования и анализа факторов, связанных с сотрудниками, для улучшения результатов бизнеса ²
HR Technologist	HR-аналитика – это методология, позволяющая понять, как инвестиции в человеческий капитал способствуют достижению четырех основных результатов: получение дохода, минимизация расходов, снижение рисков и выполнение стратегических планов ³
PwC	HR-аналитика – процесс системного сбора и анализа информации в области человеческого капитала для выработки управленческих решений, решающих бизнес-задачи ⁴
В.Г. Коновалова	Определение наиболее ценных ключевых показателей индивидуальной и организационной эффективности, которые служат основой успешной реализации бизнес-стратегии [8]
Нагибина Н.И.	HR-аналитика – один из эффективных инструментов, аккумулирующих огромный поток «измеренной», проанализированной информации, представленной в отчетах и служащей основой для принятия управленческих решений [9]

¹ Первое исследование SHL Russia по HR-аналитике [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-elearning.ru/pervoe-issledovanie-shlrussia-po-hr-analitike/> (дата обращения: 28.11.2019).

² HR Analytics: Everything You Need to Know [Электронный ресурс]. URL: <https://www.microstrategy.com/us/resources/introductory-guides/hr-analytics-everything-you-need-to-know> (дата обращения: 28.11.2019).

³ What Is HR Analytics? Definition, Importance, Key Metrics, Data Requirements, and Implementation [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hrtechnologist.com/articles/hr-analytics/what-is-hr-analytics/> (дата обращения: 28.11.2019).

⁴ HR-аналитика: основные тенденции, вызовы и практика [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/hr-analytics.pdf> (дата обращения: 28.11.2019).

Автор	Определение понятия
А. Борисова	HR-аналитика – использование различных данных для предсказания того, какие процессы управления персоналом могут способствовать улучшению результативности, к примеру, наилучшее совпадение людей и бизнес-ролей [10]

Все подходы объединяет одно – данная технология представляет собой анализ информации о персонале, который, в свою очередь, помогает HR-специалистам принимать решения, например, для управления и удержания сотрудников, создания лучшей рабочей среды, максимизации производительности труда, что имеет большой практический результат для организации при эффективном использовании.

Следует отметить, что HR-аналитика также часто упоминается как аналитика людей (people analytics), аналитика талантов (talent analytics), аналитика рабочей силы (workforce analytics). Приведенный ниже график, представленный Google Trends, показывает интерес к поиску по этим терминам с 2004 года (рис. 1). Популярность HR-аналитики за последние годы выросла и продолжает расти. Первая конференция в России на тему данной технологии была проведена в 2014 году. С увеличением интереса возрастало и количество таких конференций, вебинаров, семинаров и курсов. HR-аналитика стала одной из ведущих тем обсуждения недавно прошедшего саммита HR Digital 2019 в Москве, собравшего свыше 700 профессионалов сферы HR и топ-менеджеров.⁵

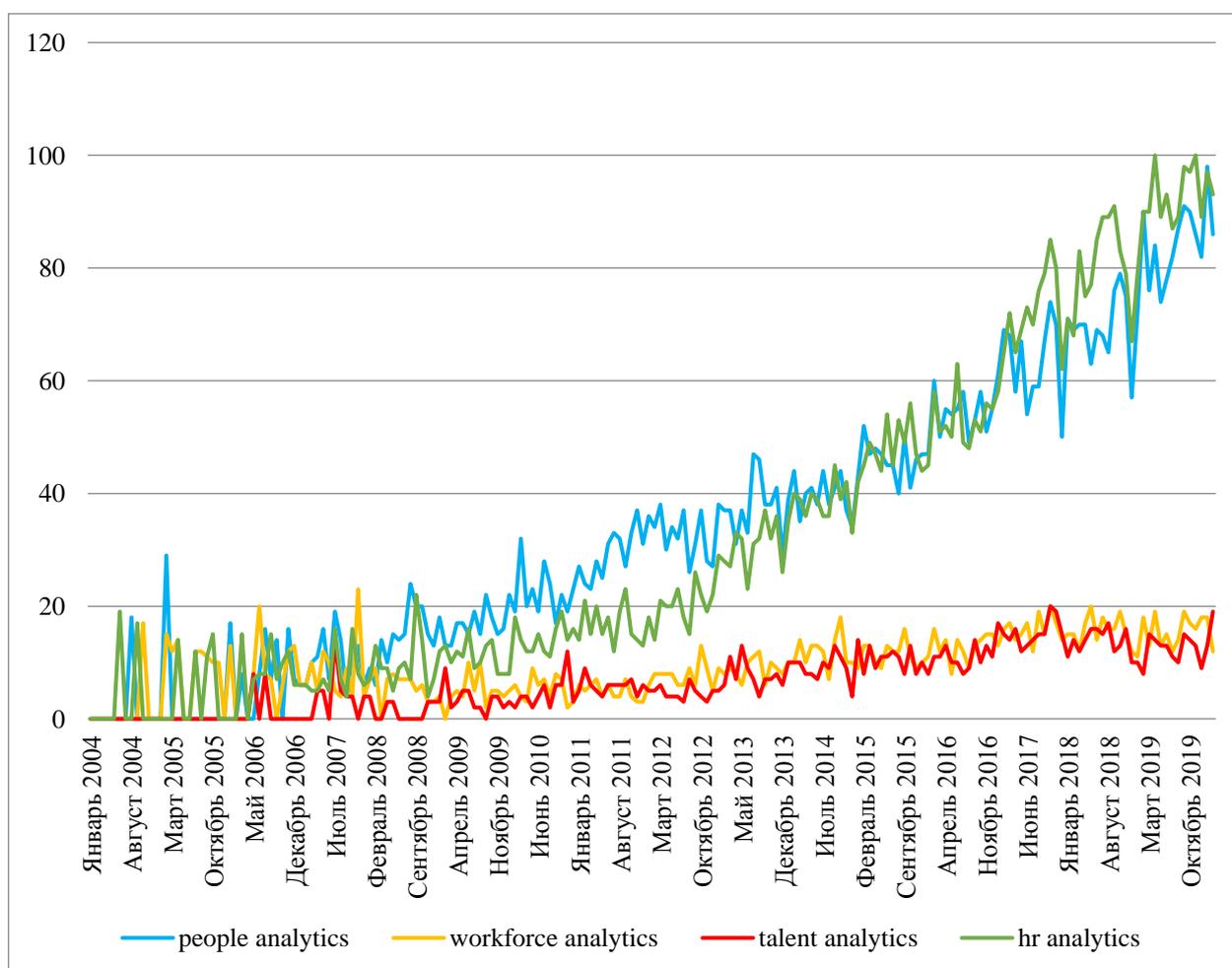


Рисунок 1. График Google Trends²

⁵ HR Digital 2019: международные тренды и тенденции [Электронный ресурс]. URL: <https://gudvill.com/blog/hr-digital-2019-mezhdunarodnye-trendy-i-tendentsii/> (дата обращения: 30.10.2019).

HR-аналитика – это новая и быстро развивающаяся технология. Выводы, полученные в результате аналитики, могут быть применены к любой HR-деятельности. Анализ опыта использования HR-аналитики в сфере управления персоналом показывает, что наиболее часто она применяется в процессах рекрутинга, прогнозирования и планирования численности персонала, управления вознаграждением (см. рис. 2).

Кроме того, аналитика, скорее всего, будет использоваться для повышения производительности и эффективности различных процессов управления персоналом – улучшения показателей приема предложений о работе, сокращения заявок на помощь сотрудникам и оптимизации компенсации. Понимание аналитики – способ взаимодействия управления персоналом с бизнесом.

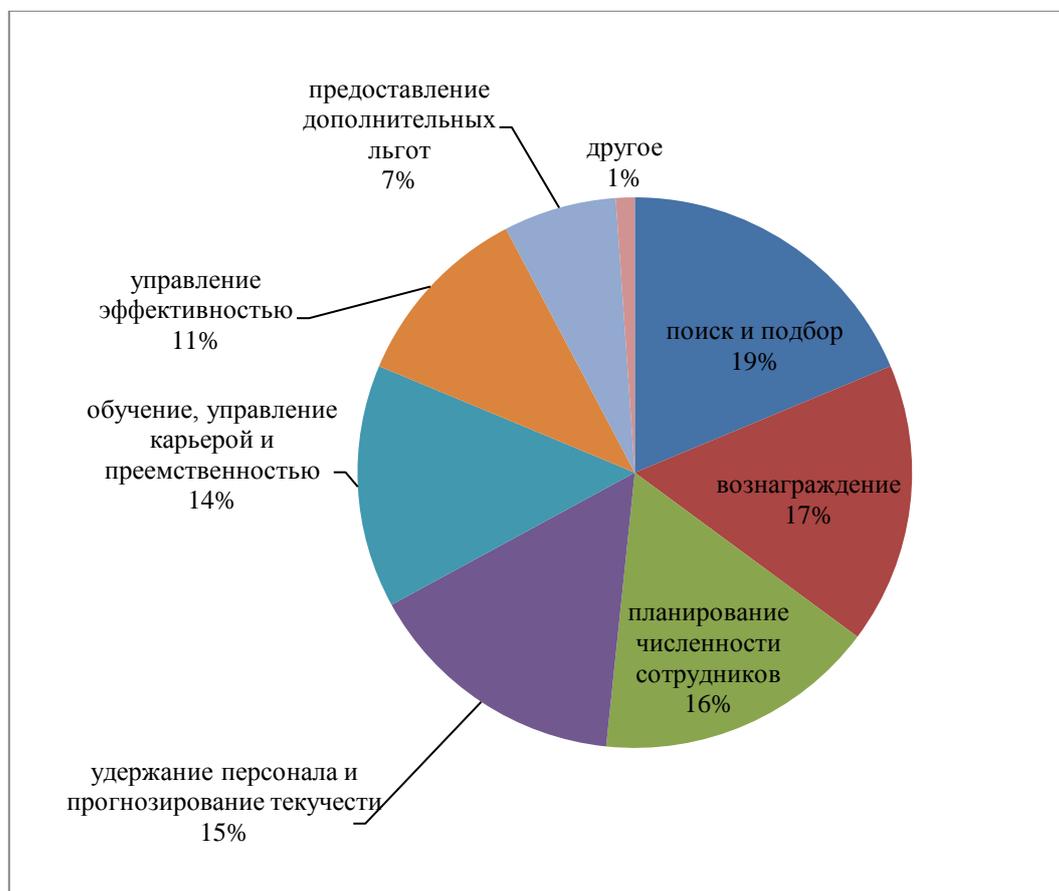


Рисунок 2. Применение HR-аналитики в сфере управления персоналом [7]

Кадровые организации, применяющие HR-аналитику, изменяют характер отношений с их внутренними заинтересованными сторонами и деловыми партнерами. Благодаря тенденциям HR-аналитики всё больше и больше организаций осознают, что аналитика может быть полезной не только в области HR. Когда управление персоналом на основе данных сможет быстро предоставить информацию и практические рекомендации для решения проблем, которые ограничивают достижение стратегических операционных и финансовых результатов, оно станет мощным стратегическим союзником для других бизнес-функций, и организация в целом выиграет.⁶

⁶ HR analytics trends: People analytics [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/human-capital/articles/hr-analytics-trends-for-business-success.html> (дата обращения: 28.11.2019).

В рамках нашего исследования был подготовлен опросник (гугл-форма) с целью изучения отношения к HR-аналитике и использования инструментов HR-аналитики в организациях. Опрос был проведён среди 186 работников предприятий России с целью изучения отношения к HR-аналитике для дальнейшего использования этих результатов при разработке механизмов совершенствования процессов управления персоналом с применением данной технологии.

Большую часть опрошенных составили работники крупных (47 %) и средних предприятий (29 %) (рис. 3).

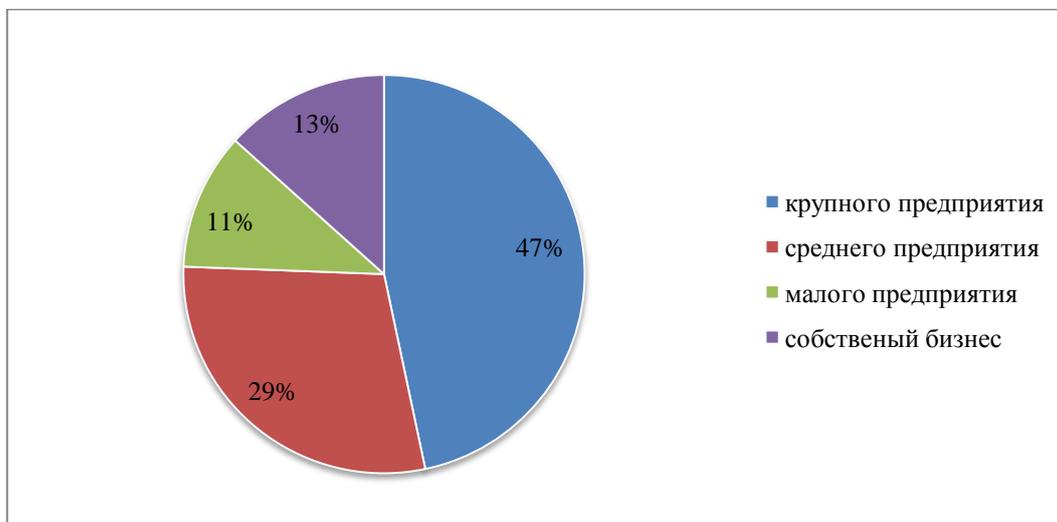


Рисунок 3. *Работником какого предприятия Вы являетесь? (составлено авторами)*

Из всех опрошенных только 2 % являются работниками представительства иностранной компании в России, остальные 98 % – работники российских предприятий (рис. 4).

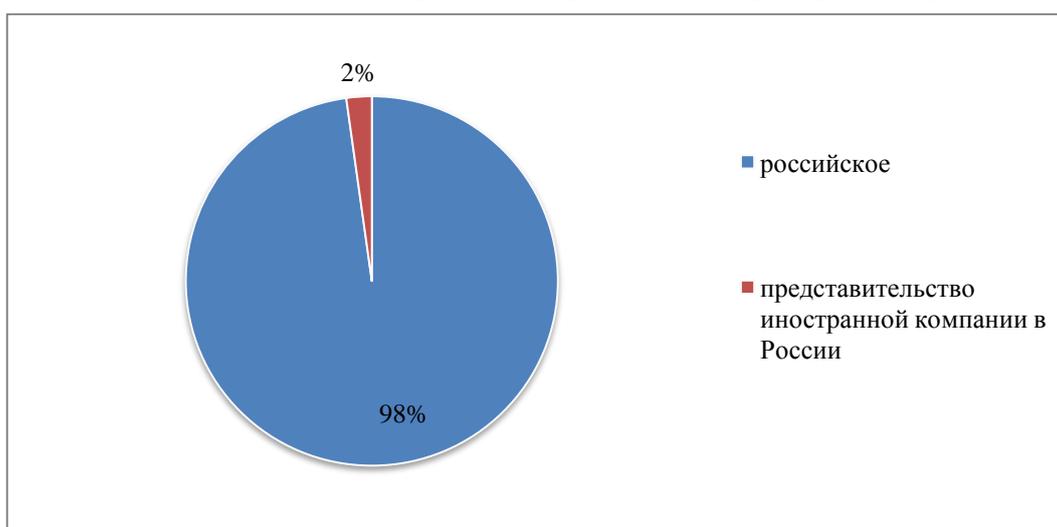


Рисунок 4. *Работником российского предприятия или представительства иностранной компании в России Вы являетесь? (составлено авторами)*

Самыми актуальными HR-трендами, по мнению респондентов, являются: искусственный интеллект (56 %), HR-аналитика (47 %), HR-Digital (44 %), электронное обучение (40 %) и управление талантами (42 %) (рис. 5).

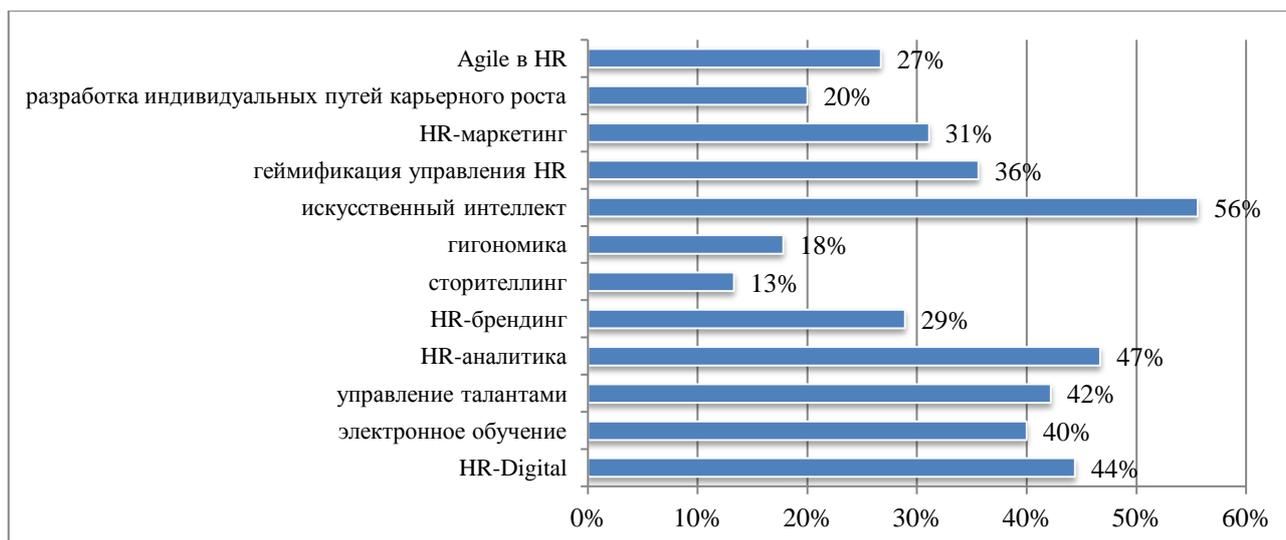


Рисунок 5. Самые актуальные, по Вашему мнению, HR-тренды 2019 года? (составлено авторами)

Далее из предложенных определений респонденты должны были выбрать вариант, наиболее точно, по их мнению, описывающий понятие «HR-аналитика». Распространёнными вариантами оказались HR-аналитика как глубокий системный подход, который помогает принимать соответствующие управленческие решения (42 %) и HR-аналитика как методология, позволяющая понимать влияние инвестиций в человеческий капитал на предприятии (33 %) (рис. 6).



Рисунок 6. Как Вы считаете, какое из определений наиболее точно описывает понятие «HR-аналитика»? (составлено авторами)

На вопрос «Как Вы считаете, для каких направлений в управлении персоналом HR-аналитика наиболее полезна?» ответы распределились следующим образом: стратегическое планирование трудовых ресурсов (64 %), обучение и развитие (60 %) [12; 13], вовлечённость и удовлетворённость персонала и оценка эффективности процесса рекрутинга (по 56 %) [14] (рис. 7).

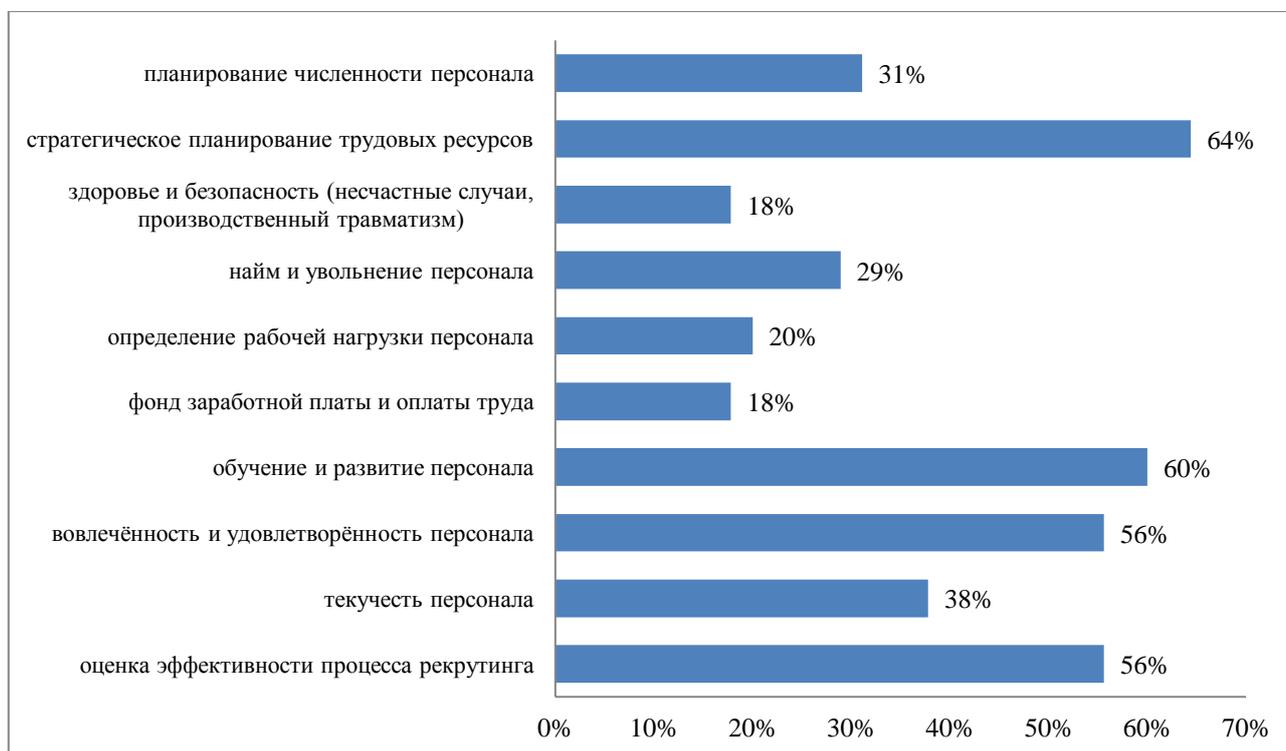


Рисунок 7. Как Вы считаете, для каких направлений в управлении персоналом HR-аналитика наиболее полезна? (составлено авторами)

Почти треть опрошенных считает, что они обладают необходимыми данными в рамках этих направлений, другие 38 % признают, что данные у них имеются, но требуют дополнения (рис. 8).

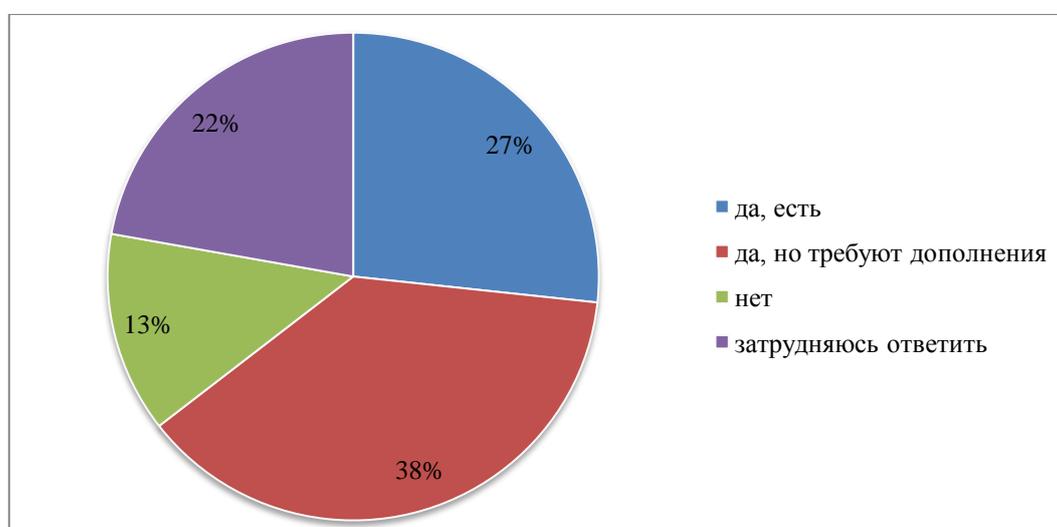


Рисунок 8. Есть ли у Вас на предприятии все необходимые данные о персонале в рамках этих направлений? (составлено авторами)

На вопрос о том, есть ли в компании должность HR-аналитика, только 18 % респондентов ответили утвердительно, 9 % заявило, что на данный момент должности нет, но планируется, остальные 49 %, что составляет половину всех опрошенных, выбрали ответ «нет и не планируется» (рис. 9).

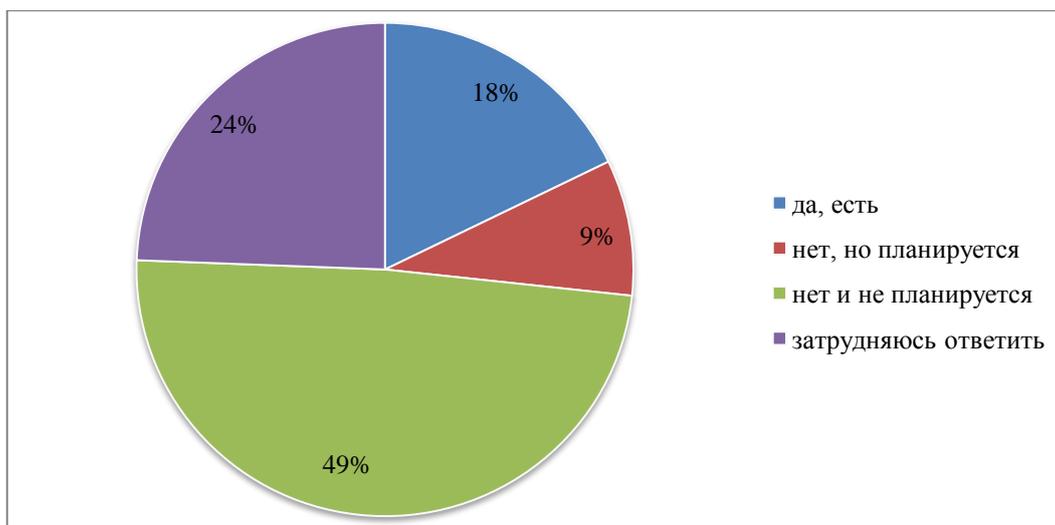


Рисунок 9. Есть ли в штате Вашего предприятия HR-аналитик? (составлено авторами)

Далее респондентам было предложено ответить на вопрос «Обращались ли на Вашем предприятии за помощью к HR-аналитику?». Результаты показали, что 31 % опрошенных обращались за помощью, включая тех, кто делал это один раз, 40 % – ещё не обращались, остальные 29 % не обращались и не планируют в дальнейшем (рис. 10).

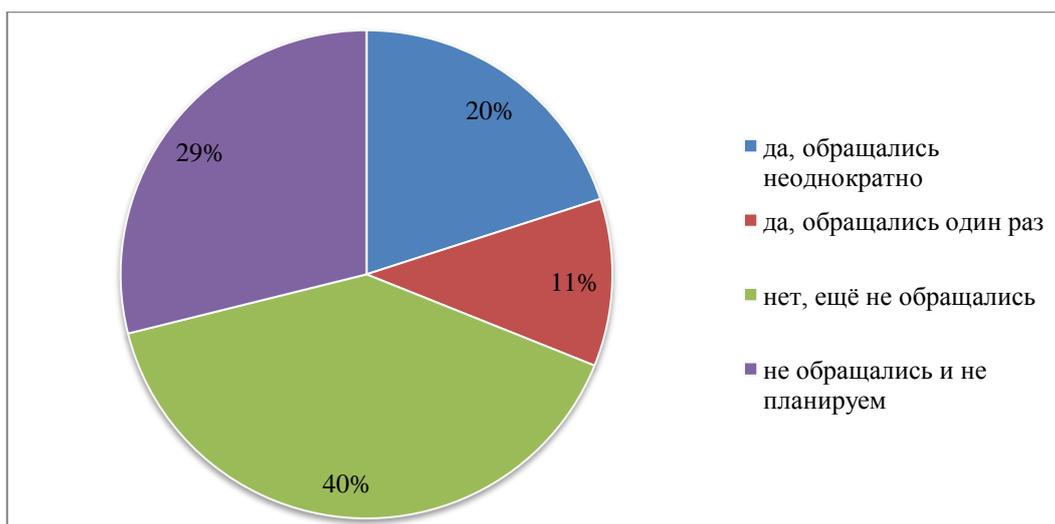


Рисунок 10. Обращались ли на Вашем предприятии за помощью к HR-аналитику? (составлено авторами)

Важнейшими компетенциями HR-аналитика по результатам опроса стали: умение анализировать и собирать большой объём разноплановой информации (71 %), HR-экспертиза (64 %), стратегическое мышление (58 %) и навыки работы с современными информационными системами (62 %) (рис. 11).

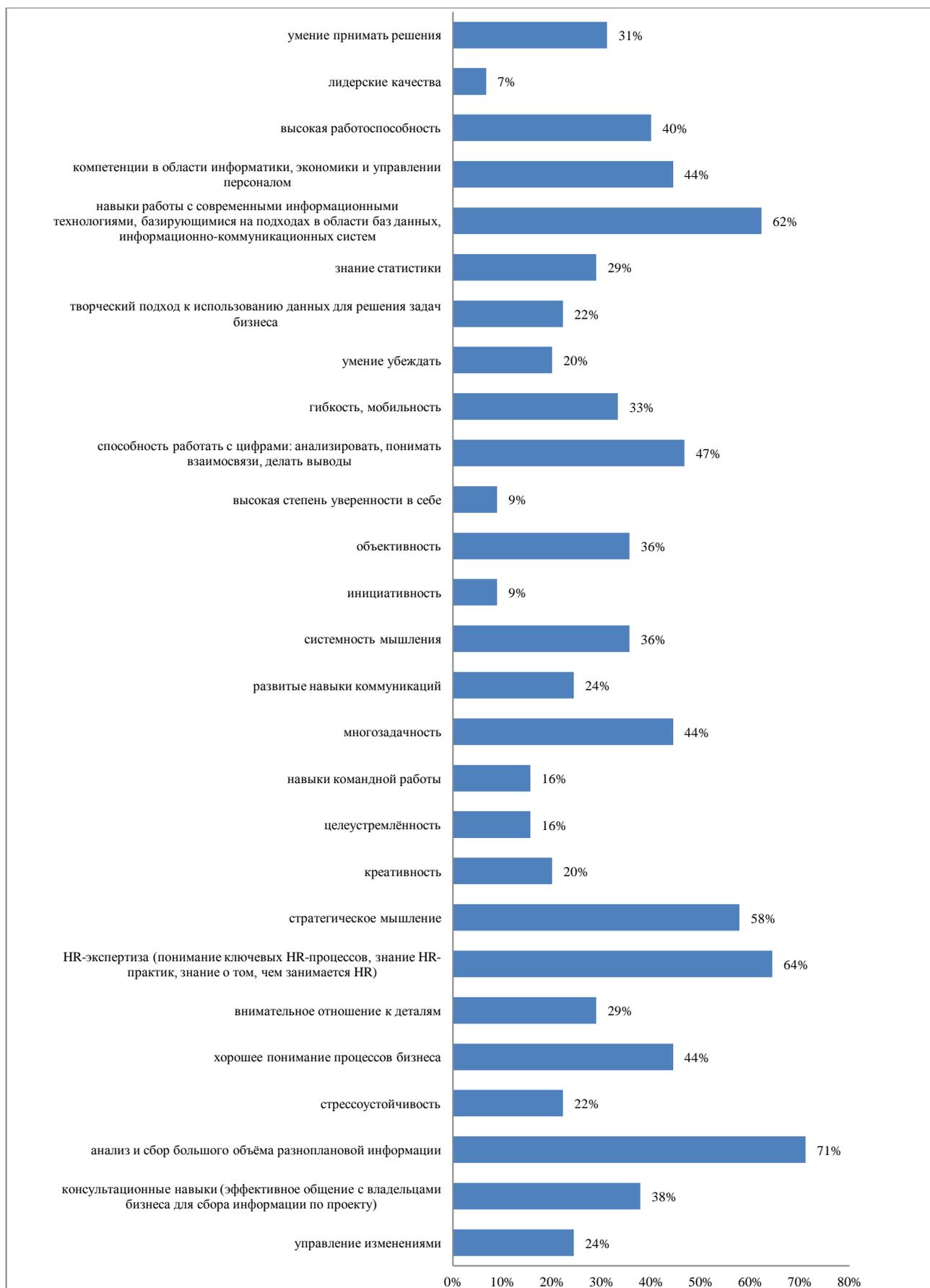


Рисунок 11. Какие компетенции, по Вашему мнению, необходимы HR-аналитику в первую очередь? (составлено авторами)

Одними из первоначальных рисков респонденты назвали недостаточную компетентность HR-аналитиков (71%), сложность сбора информации (42%) и её недостоверность, в том числе оппортунизм сотрудников (51%). Стоит заметить, что одним из респондентов был предложен также риск субъективности принятого решения (рис. 12).

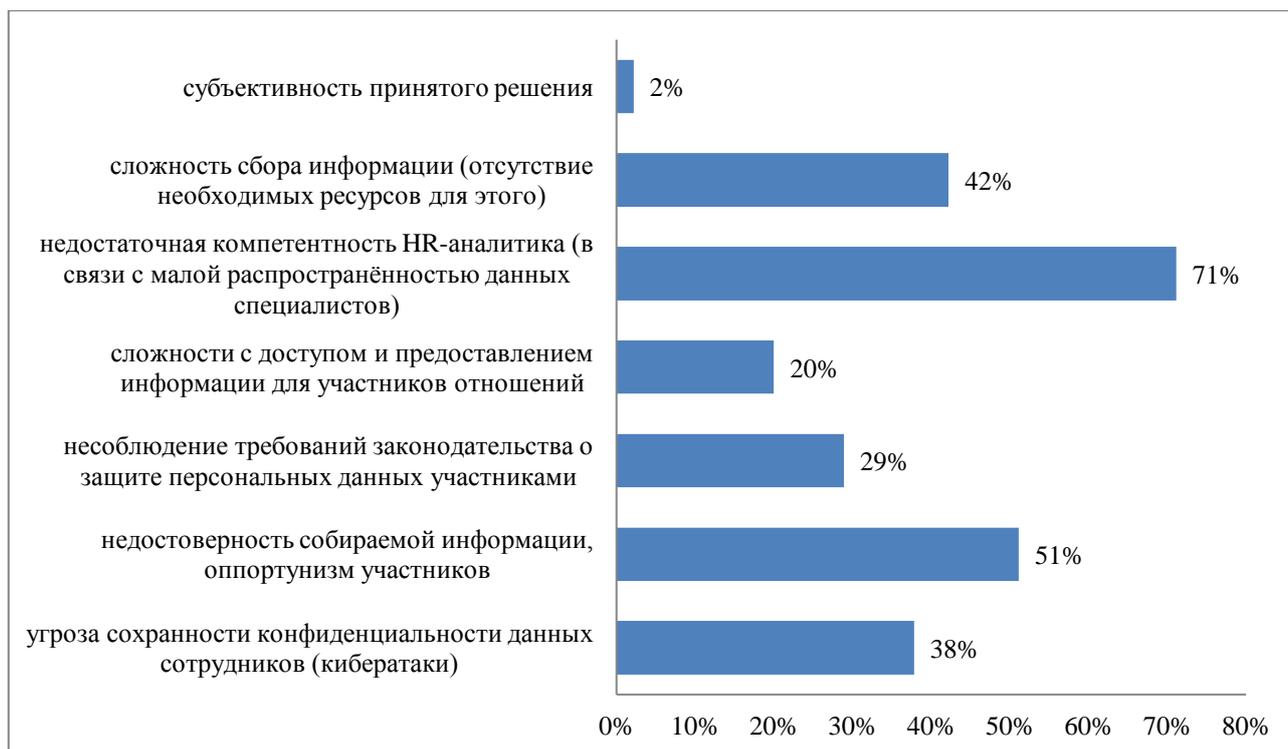


Рисунок 12. Какие из первоначальных рисков Вы видите при использовании HR-аналитики в организации? (составлено авторами)

После проведенного исследования становится возможной идентификация рисков применения HR-аналитики. Риски можно условно разделить на организационные (связанные с организацией и руководством внедрения и использованием аналитики) и интеграционные (связанные с проблемами интеграции аналитики с действующими процессами управления персоналом) (табл. 2) [11].

Таблица 2

Интеграционные и организационные риски HR-аналитики

Интеграционные риски	Организационные риски
Данных только из учётных кадровых систем, как правило, недостаточно для аналитики, нужны и другие показатели – коммуникации внутри компании, бизнес-показатели (1С, CRM)	Для функционирования HR-аналитики необходимо создание целой команды, состоящей из нескольких разнопрофильных специалистов
Большие денежные и временные затраты (например, для компании среднего размера с численностью 1000 человек внедрение HR-аналитики займёт около 2-х лет)	Отсутствие соответствующих компетенций у HR-аналитиков и сложность в обучении этому
Прежде чем сделать определенные выводы по поводу проблем в организации (в системе управления персоналом), необходимо проверить имеющиеся данные, которые могут быть собраны некачественно или вовсе отсутствовать	Сопrotивление изменениям со стороны сотрудников
Перед внедрением необходима «почва» (соответствующая система управления персоналом и менеджмент, учитывающий, что человеческий капитал – успешный залог для развития бизнеса)	Кибератаки, утечка информации

Интеграционные риски	Организационные риски
Отсутствие ясного, четкого и понятного людям описания системы, включающего в себя: цель внедрения, содержание, роли и ответственность заинтересованных сторон, документооборот, последовательность действий при реализации и т. п. ⁷	Необходимость создания приложений / программ / систем для аналитики или их покупка
Мероприятия по внедрению новой системы не продуманы, а иногда и вовсе не предусмотрены на этапе разработки, что может привести к возникновению острого конфликта с уже существующими и функционирующими в компании системами	

Составлено авторами

На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. HR-аналитика актуальна среди работников российских предприятий. Кроме того, респонденты имеют представление о том, что это такое и какие компетенции необходимы таким специалистам.
2. Респонденты чётко осознают значение HR-аналитики для своего предприятия – почти все выбранные ими направления в управлении персоналом касаются увеличения эффективности персонала, например, обучение и развитие, распознавание вовлечённости и удовлетворённости персонала, оценка процесса рекрутинга.
3. Больше 50 % респондентов в той или иной степени обладают данными о персонале в пределах направлений, для которых им может быть полезна HR-аналитика, что говорит о положительной тенденции относительно готовности российских предприятий к дальнейшему внедрению технологии.
4. Негативная тенденция относительно должности HR-аналитика на российских предприятиях свидетельствует о недостаточной распространённости данных специалистов в России.
5. Представленная авторская идентификация рисков HR-аналитики позволит учитывать их и представлять варианты минимизации.

Таким образом, после проведенного исследования становится очевидным, что HR-аналитика является одним из самых актуальных HR-трендов в настоящее время. Применение инструментария HR аналитики позволит оптимизировать многие процессы управления персоналом и сделать их использование более эффективными. В следующих публикациях будет представлена авторская методика внедрения инструментов HR-аналитики в работу с персоналом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Глазьев С.Ю. Великая цифровая экономика [Электронный ресурс]. – URL: <https://izborskclub.ru/14013> (дата обращения 29.01.2019).
2. Якутин Ю.В. Российская экономика: стратегия цифровой трансформации (к конструктивной критике правительственной программы «Цифровая экономика Российской Федерации») // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2017. – № 4. – С. 27–52.

⁷ Плюсы и минусы внедрения новых HR-систем [Электронный ресурс]. URL: <https://www.executive.ru/career/hr-management/351931-plusy-i-minusy-vnedreniya-novyh-hr-sistem> (дата обращения 15.12.2019).

3. Соложенцев Е.Д. Цифровое управление государством и экономикой // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2018. – № 1 (17). – С. 136–153.
4. Зубарев А.Е. Цифровая экономика как форма проявления закономерностей развития новой экономики // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2017. – № 4 (47). – С. 177–184.
5. Лапаев С.П. Цифровая экономика: концепция, цифровые технологии, цифровизация экономики // В сборнике: Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры материалы Всероссийской научно-методической конференции. Министерство образования и науки РФ, ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет». – 2018. – С. 2389–2391.
6. Чуланова О.Л. Концепция реализации ортобиотического подхода и well-being подхода в работе с персоналом в цифровой экономике // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2019. – Т. 8. – № 3. – С. 24–32.
7. Назайкинский С.В., Седова О.Л. Роль HR-аналитики в принятии управленческих решений // Научный журнал «Вестник РГГУ». Серия «Экономика. Управление. Право». Москва: РГГУ, 2017. № 3(9). С. 9–19.
8. Коновалова В.Г. Прогностическая HR-аналитика обеспечивает повышение эффективности управленческих решений: Десятый юбилейный кадровый форум Черноземья: Сб. ст. междунар. российско-китайского заседания. 1 марта 2017 г. Воронеж: ВГУ, 2017. С. 47–51.
9. Нагибина Н.И. HR-аналитика в современных условиях // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: Сб. материалов междунар. науч.-практ. семинара. 13 ноября 2015 г. Воронеж: ВГУ, 2015. С. 75–77.
10. Борисова А. HR-аналитика как основа для принятия решений [Электронный ресурс] URL: http://www.hrmedia.ru/sites/default/files/alevtina_borisova.pdf (дата обращения: 28.11.2019).
11. Чуланова, О.Л. Основные риски при внедрении модели компетенций в управление персоналом организации // Современные проблемы и перспективы экономического развития и управления: Сб. научных трудов. Сургут: СурГУ, 2014. С. 174–181.
12. Vinichenko M.V., Chulanova O.L., Klementyev D.S., Rybakova M.V., Malyshev M.A., Shalashnikova V.Ju. and. Korosteleva D.A. / Improvement of the Development System of The Personnel of Organizations of the Oil and Gas Sector of the Economy // International Journal of Applied Exercise Physiology www.ijaep.com VOL. 8 (2.1) P. 424–432.
13. Vinichenko, M.V., Ushakov, D., Li, N.P., Kirillov, A.V., Melnichuk, A.V., Chulanova, O.L. The impact of the training system on a company's attractiveness/ // Espacios. – 2019. – Vol. 40. (Number 19). pp. 11.
14. Chulanova, O.L., Vinichenko, M.V., Borisenko, N.S., Kaurova, O.V., Ryngach, O.L., Lobacheva, A.S., Demchenko, M.V. Perfection Of Personnel Estimation In The Course Of Selection To Improve The Loyalty Of New Employees In The Organizations Of The Oil And Gas Complex And The Chemical Industry Of The Khanty-Mansiysk Autonomous District-Ugra // Modern Journal of Language Teaching Methods (MJLTM). – 2018. – Т. 8. – № 10. – С. 519–530. URL: http://apps.webofknowledge.com/full_record.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&qid=1&SID=D1Vb9TSt9um5mF8yWob&page=1&doc=1&cacheurlFromRightClick=no.

Chulanova Oksana Leonidovna

Surgut state university, Surgut, Russia
E-mail: chol9207@mail.ru

Sviridova Oksana Pavlovna

Surgut state university, Surgut, Russia
E-mail: oksa.sviridova@mail.ru

Research of opportunities and risks of HR-analytics application for optimization of human resources management processes in digital economy

Abstract. The article discusses modern technologies of personnel management, which allow to solve a number of problems facing each organization. Using the latest techniques, high work efficiency is provided, aimed at fulfilling the current and strategic tasks of the company. Researchers and practitioners have different perspectives on defining a digital economy. Of course, much attention is paid to the study of hyperdynamic information flows. Changing the role and functions of personnel management services in the digital economy, the effective solution of their tasks requires the use of relevant management tools, in particular HR analytics tools.

The article presents HR analytics as a technology for analyzing personnel information that helps HR specialists make decisions, for example, for managing and retaining employees, creating a better working environment, maximizing labor productivity, which has great practical results for organizing when used effectively. HR analytics is a new and rapidly developing technology. The conclusions obtained as a result of analytics can be applied to any HR activity. An analysis of the experience of using HR analytics in the field of personnel management shows that it is most often used in the processes of recruiting, forecasting and planning the number of employees, remuneration management.

The article presents a content analysis of the definition of HR analytics. The article presents the results of the study. As part of the study, the authors conducted a survey (Google form) to study attitudes towards HR analytics and the use of HR analytics tools in organizations. The survey was conducted among 186 employees of Russian enterprises in order to study the attitude to HR analytics for further use of these results in developing mechanisms for improving personnel management processes using this technology. The article presents the author's approach to the risks of HR analytics.

Keywords: HR trends; HR analytics; people analytics; talent analytics; workforce analytics; research of HR analytics application; organizational risks of HR analytics application; integration risks of HR analytics application