

Механизм внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда

Mechanism for implementing HR analytics of labor discipline using a dashboard

УДК 331.1; 004.942

Получено: 14.07.2024 Одобрено: 18.08.2024 Опубликовано: 25.10.2024

Валеева Э.Р.

Магистрант 1 курса направления «Финансы и кредит», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Иновационные технологии в управлении персоналом»
Сургутский государственный университет,
РФ, г. Сургут
e-mail: elval1102@mail.ru

Valeeva E.R.

1st year Master's Degree student in the direction of "Finance and credit", member of the student scientific circle of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management "Innovative Technologies in Personnel Management"
Surgut State University,
Russian Federation, Surgut
e-mail: elval1102@mail.ru

Чулanova О.Л.

Д-р экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Иновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, Сургутский государственный университет, г.Сургут
e-mail: chol9207@mail.ru

Chulanova O.L.

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Surgut State University, Surgut
e-mail: chol9207@mail.ru

Аннотация

В статье представлены возможности дашборда, как эффективного инструмента эффективной HR-аналитики. Авторы рассматривают дашборд как визуальную страницу в виде панели, на которой автоматически отображаются все необходимые данные (информация о персонале, их задачи, графики, показатели эффективности работы персонала и т.д.) для контроля над различными управленческими процессами и принятия грамотного решения на основе имеющейся информации. В данной системе можно получить сразу несколько отчётов по деятельности персонала в организации, выявить как

глобальные, так и локальные проблемы в организации на основе автоматического анализа данных для оперативного принятия грамотного управленческого решения. В статье представлена сравнительная характеристика программных обеспечений для построения дашбордов в HR-аналитике. Проведен анализ критериев применения программных обеспечений при построении дашбордов в HR-аналитике. Авторами представлены основные достоинства и риски применения дашбордов в HR-аналитике. Представлены результаты авторского исследования об актуальности применения инструментов HR-аналитики. Данное исследование проводилось с целью выявления роли дашборда в аналитике данных организации для качественного мониторинга и контроля над различными управленческими процессами и принятии грамотного решения по кадровым вопросам предприятия. В статье представлен разработанный авторами механизм внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда. Рассмотрены отраслевые особенности организации, в которой, по мнению авторов исследования, будет актуально применение HR-аналитики с использованием дашбордов при мониторинге трудовой дисциплины.

Keywords: HR analytics, dashboard, dashboards in HR analytics, possibilities of using dashboards, risks of using dashboards, research of HR analytics tools, mechanism of implementing HR analytics of labor discipline using a dashboard.

Abstract

The article presents the capabilities of a dashboard as an effective tool for effective HR analytics. The authors consider a dashboard as a visual page in the form of a panel that automatically displays all the necessary data (information about personnel, their tasks, graphs, personnel performance indicators, etc.) to control various management processes and make an informed decision based on the available information. In this system, you can get several reports on the activities of personnel in the organization at once, identify both global and local problems in the organization based on automatic data analysis for promptly making an informed management decision. The article presents a comparative characteristic of software for building dashboards in HR analytics. An analysis of the criteria for using software when building dashboards in HR analytics is carried out. The authors present the main advantages and risks of using dashboards in HR analytics. The results of the author's study on the relevance of using HR analytics tools are presented. This study was conducted to identify the role of dashboards in the analytics of organizational data for high-quality monitoring and control over various management processes and making informed decisions on personnel issues of the enterprise. The article presents a mechanism for implementing HR analytics of labor discipline using a dashboard, developed by the authors. The industry-specific features of the organization are considered, in which, according to the authors of the study, the use of HR analytics using dashboards in monitoring labor discipline will be relevant.

Ключевые слова: HR-аналитика, дашборд, дашборды в HR-аналитике, возможности применения дашбордов, риски применения дашбордов, исследование инструментов HR-аналитики, механизм внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда

Актуальность. Функционал HR-аналитики разнообразен и затрагивает многие аспекты кадровых процессов в организации. Среди основных функций выделяют:

- ✓ прогнозирование и планирование потребности в персонале (текущесть персонала, среднесписочная численность персонала, тренды рынка труда);
- ✓ оценка эффективности работы сотрудников (производительность труда, сроки выполнения трудовых задач, качество работы и инициативность);
- ✓ удержание талантливых сотрудников (текущесть персонала, стаж работы персонала, индекс удовлетворенности персонала);
- ✓ управление затратами на персонал (все затраты, касающиеся персонала);
- ✓ регулирование климата в организации (количество конфликтов, количество

- жалоб и обращений от персонала, удовлетворенность персонала условиями труда);
- ✓ грамотная организация трудовой дисциплины (опоздания, прогулы, нарушения правил внутреннего трудового распорядка, сроки выполнения трудовых задач) и др. [1].

Цель исследования – разработать алгоритм внедрения регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины и разработка механизма внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда.

Задачи:

- ✓ провести исследование эффективности использования HR-аналитики в управлении персоналом с применением умной панели дашборд;
- ✓ разработать алгоритм внедрения регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины;
- ✓ разработать механизм внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда.

Объект исследования: умная панель дашборд, как инструмент HR-аналитики в управлении персоналом для оценки трудовой дисциплины.

Предмет исследования: процесс использования дашбордов в HR-аналитике.

Теоретической и информационной базой исследования выступили работы отечественных и зарубежных авторов, которые занимались проблемой изучения HR-аналитики в системе управления персоналом.

Методы исследования: анализ научной литературы, метод обобщения, системный метод, а также сравнительный и статистический метод исследования.

Элементы научной новизны состоят в разработке механизма внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда.

Результаты и обсуждение. Рассмотрим подробно методы и инструменты, которые могут быть использованы в технологии HR-аналитики.

1. Исследовательские методы позволяет напрямую собирать информацию от работников организации путем наблюдения, опросов и интервью. В HR-аналитике данная группа методов является первичным источником сбора информации для дальнейшей аналитики данных.

Рассмотрим каждый из методов:

- ✓ наблюдение – метод исследования, который подразумевает сбор данных путем непосредственного наблюдения за объектом в его естественной трудовой среде. Наблюдение может быть, как систематическим, т.е. проводиться регулярно в течение определенного периода, так и не систематическим, что подразумевает проведение наблюдение только при необходимости. Также наблюдатель в процессе исследования может быть частью коллектива и наблюдать изнутри (включенное наблюдение), а может и наблюдать за трудовой деятельностью со стороны (не включенное наблюдение) [2].
- ✓ интервью – метод качественного исследования, предполагающий сбор информации путем задавания интервьюером вопросов для дальнейшей аналитики данных. В свою очередь, интервью может быть структурированным (присутствие определенных вопросов в соответствии с требуемой детализацией информации) и неструктурированным (сбор всевозможных данных путем беседы) [3]. При проведении интервью используются такие инструменты, как структурированные вопросы и программные обеспечения для обработки результатов и дальнейшего анализа.
- ✓ опросы и анкетирования, направленные на сбор первичной информации путем целого ряда вопросов. Опрос может быть как анонимным (для сбора

общей картины информации), так и не анонимным (для анализа информации по каждому работнику) [4]. При проведении анкетирования используются следующие инструменты: опросные листы на бумажном носителе или в онлайн-платформе.

2. Статистические методы, которые позволяют анализировать числовые данные и находить в них закономерности для дальнейшего планирования и прогнозирования. Статистические методы подразумевают:

- ✓ корреляционный анализ – метод статистического анализа, который позволяет определить линейную взаимосвязь между двумя переменными. Данный анализ может иметь, как положительную, так и отрицательную связь. Примером положительной связи будет являться удовлетворенность персонала трудом и удовлетворенность персонала величиной получаемой заработной платой. Примером отрицательной связи корреляционного анализа является показатель авторитарного типа межличностных отношений и индекс удовлетворенности персонала трудом, где необходимо предпринять меры по созданию доброжелательной атмосферы в коллективе путем установок взаимного уважения [5, с. 61-65].
- ✓ регрессионный анализ – это метод статистического анализа, позволяющий построить математическую модель для прогнозирования какой-либо количественной переменной. Данный метод, может быть, использован, к примеру, при анализе факторов удовлетворенности трудом, где необходимо спрогнозировать удовлетворенность трудом в зависимости от значения данных факторов и выявить факторы, которые в большей или меньшей мере играют роль в той или иной ситуации [5, с. 66].
- ✓ балансовый метод – метод статистического анализа, направленный на распределении имеющихся у организации ресурсов между периодами, в которых данные ресурсы необходимы. Данный метод может использоваться при планировании трудовых ресурсов в зависимости от задач, которые ставятся перед организацией в тот или иной период [6].

3. Метод кластеризации, относящийся к группе экономико-математических методов и предполагающий классификацию анализируемых данных и показателей на однородные группы.

Классификация осуществляется по следующему алгоритму:

Первым этапом происходит сбор определенных данных со всеми необходимыми характеристиками и представление собранной информации в виде пространства или таблицы.

Затем каждый объект в данном пространстве представляется в виде точек, где рядом будут находиться точки со схожими характеристиками, что при визуализации будет формировать кластер.

На следующем этапе несколько кластеров со схожими объектами формируются в группу, где происходит расчет интегрального коэффициента близости двух кластеров по всем критериям с помощью вычисления средней арифметической из индивидуальных индексов;

После всех вычислений происходит первичная группировка критериев посредством составления матрицы интегральных коэффициентов в соответствии максимально близкими коэффициентами.

На заключительном этапе происходит группировка кластеров по общим характеристикам, где в конечном итоге можно получить несколько кластеров с разными характеристиками, по которым можно группировать данные и показатели для аналистики персонала [7, с. 373-374].

4. Метод визуализации данных, который позволяет анализировать с наглядным представлением всех необходимых данных и показателей. Данный метод можно легко

комбинировать с другими вышеперечисленными методами HR-аналитики для качественного анализа данных и показателей.

В качестве эффективного и результативного инструмента метода визуализации данных выступает использование построения дашборда. Дашборды способствуют объединению всех необходимых данных в одном месте и обобщению основной информации по различным параметрам. Они не просто визуализируют основные показатели, но позволяют отслеживать тенденции для разных временных отрезков. HR-аналитика по своей сути делится на два базовых направления в сфере управления персоналом: аналитика для сотрудников и аналитика для специалистов. Первое направление подразумевает построение дашбордов для того, чтобы сотрудник видел свою профессиональную карьеру, его развитие по карьерной лестнице и профессиональные компетенции на основе данных его обучения и аттестации. Второе направление предусматривает изучение общей статистики персонала по всему штату сотрудников в организации, что в дальнейшем может помочь выстроить новую систему адаптации, аттестации персонала, его обучения, развития, а также возможность создания кадрового резерва [8, с. 3-4]. Многие организации до сих пор прибегают к такой концепции создания отчётов, как всеми известная программа Excel, которая в отличие от дашборда, ограничена в возможностях визуализации и автоматизации. В дашборде используется интерактивная, графическая панель, отражающая важную информацию, которая отслеживает укомплектованность, производительность и результативность работников и структурных подразделений, рабочее время, текущесть персонала. Ведь хорошая визуализация данных помогает более эффективно выявлять различные проблемные зоны и пути их устранения, а также способствует оптимизации по набору компетентных работников, усовершенствование системы стимулирования для повышения мотивации персонала к работе и удержанию квалифицированных специалистов [9, с. 21].

Среди основных программных инструментов для наглядного и визуального построения дашбордов в HR-аналитике используются такие цифровые программы, как: Tableau, Power BI, Visier и др.

Для сравнения эффективности данных программ, нами была проведена сравнительная характеристика трёх популярных программных обеспечений, которые используются организациями для построения дашбордов [10].

Рассмотрев несколько примеров организаций, которые используют различные методы аналитики персонала, можно выделить преимущества и недостатки, как российского, так и зарубежного опыта применения HR-аналитики в различных аспектах деятельности организаций [11].

Преимущества российского опыта применения HR-аналитики:

- сочетание аналитики персонала с бизнес-аналитикой для комплексного подхода к эффективному управлению человеческими ресурсами и выдвижению организации на новый уровень с максимизацией своей прибыли;
- использование различных зарубежных методов аналитики персонала для создания собственной модели HR-аналитики;
- повышение мотивации и удовлетворенности персонала трудом путем лучшего понимания их потребностей и предпочтений;
- большой объём нормативно-правовой и законодательной базы для сохранения и обеспечения конфиденциальности всех персональных данных, как персонала, так и организации в целом;
- с помощью аналитики персонала выявляются факторы, влияющие на производительность труда персонала.

Недостатки российского опыта применения HR-аналитики:

- отсутствие гарантии полной конфиденциальности данных, к примеру, из-за риска взлома программного продукта;

- нехватка высококвалифицированного персонала в области аналитики персонала из-за не популяризации HR-аналитики;
- большие затраты на покупку программных обеспечений для качественной аналитики;
- ограниченный доступ к передовым технологиям и инструментам HR-аналитики;
- низкий уровень автоматизации процессов сбора и анализа данных;
- не всегда инструменты HR-аналитики одной организации будут подходить под стратегические цели другой, поэтому потребуются временные и финансовые затраты на поиск и внедрение подходящего инструмента, а также обучение данному инструменту руководителей и HR-специалистов [12].

Преимущества зарубежного опыта применения HR-аналитики:

- повышение мотивации и удовлетворенности персонала трудом путем лучшего понимания их потребностей и предпочтений;
- с помощью аналитики персонала выявляются факторы, влияющие на производительность труда персонала;
- большой объем обоснованной и объективной информационной базы данных для принятия управленческого решения;
- сочетание аналитики данных с искусственным интеллектом для многообразия выбора управленческих решений и комплексной работы всех структурных подразделений организации [13];
- доступность и многообразие различных передовых технологий и инструментов HR-аналитики;
- высокий уровень автоматизации процессов сбора и анализа данных;
- многообразие высококвалифицированных специалистов [14].

Недостатки зарубежного опыта применения HR-аналитики:

- отсутствие гарантии полной конфиденциальности данных, к примеру, из-за риска взлома программного продукта;

- не всегда инструменты HR-аналитики одной организации будут подходить под стратегические цели другой, поэтому потребуются временные и финансовые затраты на поиск и внедрение подходящего инструмента, а также обучение данному инструменту руководителей и HR-специалистов [12].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что HR-аналитика как в зарубежных компаниях, так и в российских нацелена на реализацию стратегических целей, повышение показателей эффективности работы предприятия, а самое главное на создание благоприятных условий в коллективе и удовлетворение потребностей как работника, так и потребности организации в высококвалифицированных кадрах.

Аналитика трудовой дисциплины, как эффективный способ организации труда. Для грамотного принятия управленческих решений на сегодняшний день недостаточно просто обладать определенными знаниями в конкретном виде деятельности или отрасли, но и владеть навыками правильной организации трудовой деятельности. Неправильная организация может привести к отрицательным показателям в области трудовой дисциплины, где сотрудники будут не до конца осознавать степень серьезности своих обязанностей внутри организации. Поэтому для эффективной системы трудовой дисциплины необходимо четко формулировать цели и результаты, которые организация хочет получить от поставленных целей. Также, в свою очередь, необходимо собирать информацию не только по показателям, но и причину изменения того или иного показателя, аналитика данных показателей должна проводиться на постоянной основе и при необходимости корректироваться в зависимости от стратегических планов организации.

Многие исследователи по-своему понимают и трактуют понятие «трудовая дисциплина» (табл. 1).

Таблица 1

Различные трактовки понятия «трудовая дисциплина»

Сущность понятия «трудовая дисциплина»	Авторы
Трудовая дисциплина – элемент организации труда, при котором работники четко соблюдают правила внутреннего трудового распорядка, которые предписывает та или иная организация	Алтыбеева И.Г., Гурова Е.С.
Трудовая дисциплина – общий свод правил и норм, регулирующих поведение каждого работника во время осуществления трудовой и коллективной деятельности	Ибрагимов У.Ф., Хазбулатов М.А.
Трудовая дисциплина – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором, локальными нормативными актами организаций.	Трудовой кодекс РФ

Источник: составлено авторами на основе [15], [16], [17].

Проанализировав контент-анализ, составленное на основе мнений разных авторов, можно выделить, что трудовая дисциплина – это обязательный для всех работников элемент организации труда, который содержит в себе общий свод правил и норм, регулирующих поведение работника во время всей трудовой деятельности.

Система трудовой дисциплины включает в себя следующие показатели:

1) Прогул – отсутствие на рабочем месте без уважительных причин более 4-х часов подряд в течение рабочего дня (смены);

2) Опоздание, либо преждевременный уход с работы;

3) Уход с рабочего места без уважительной причины;

4) Появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

5) Другие дисциплины труда, определенные частью в), г) п. 6, п. 7 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

6) Невыполнение непосредственных обязанностей;

7) Невыполнение обязанностей по обеспечению функций по общим вопросам, входящим в компетенцию структурного подразделения;

8) Невыполнение обязанностей, оговоренных Положением о структурном подразделении, поручений непосредственного руководителя;

9) Невыполнение обязанностей по обеспечению функционирования систем менеджмента, обеспечению информационной безопасности, обеспечению режима секретности, другие подобные основания;

10) Нарушение требований, установленных федеральными законами РФ;

11) Нарушение требований, установленных нормативно-правовыми актами организации [17].

За соблюдение норм и правил трудовой дисциплины и вклад в развитие организации работник может быть поощрен различными методами материального и морального стимулирования. Но за нарушение дисциплины труда работнику предписывают следующие виды дисциплинарного взыскания:

1. Замечание.

2. Выговор.

3. Увольнение по соответствующим основаниям.

Согласно ст. 194 ТК РФ: если в течение года со дня применения дисциплинарного взыскания работник не будет подвергнут новому дисциплинарному взысканию, то он считается не имеющим дисциплинарного взыскания. Работодатель до истечения года со дня применения дисциплинарного взыскания имеет право снять его с работника по собственной инициативе, просьбе самого работника, ходатайству его непосредственного руководителя или представительного органа работников [17].

Аналитика трудовой дисциплины помогает решить ряд следующих вопросов в принятии управленческих решений:

1. Объективный анализ показателей трудовой дисциплины, где происходит сбор и анализ всей информации о нарушениях трудовой дисциплины. В анализ входят показатели не только трудовой дисциплины, но и показатели уровня удовлетворенности персонала трудом, а также взаимосвязь изменения показателей трудовой дисциплины с влиянием внешней и внутренней среды организации.

2. Определение отделов, должностей и категории персонала в целом, где наиболее часто встречаются случаи нарушения трудовой дисциплины для выявления и устранения причин, способствующих нарушению дисциплины труда.

3. Разработка мероприятий по улучшению трудовой дисциплины при помощи аналитически обоснованных данных. К примеру, корректировка системы мотивации или автоматизация некоторых кадровых процессов для оперативного принятия управленческих решений.

4. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по повышению трудовой дисциплины для дальнейшего согласования, внедрения и контроля данных мероприятий с целью минимизировать возможные риски.

5. Стратегическое видение с целью спрогнозировать возможные трудовые нарушения, как со стороны сотрудника, так и всего коллектива. Для этого строятся аналитические модели, где высчитывается вероятность появления того или иного риска для устранения потерь в организации.

6. Оптимизация системы управления трудовой дисциплиной путем разработки и внедрения новых документов, процедур и инструментов в систему управления персоналом.

7. Аналитика трудовой дисциплины помогает в полной мере вовлечь персонал в трудовую деятельность путем выявления факторов, влияющих на вовлеченность. Так, персонал будет работать на все качественные и количественные показатели организации для её дальнейшего развития.

8. Также аналитика трудовой дисциплины гарантирует обеспечения соблюдения требований трудового законодательства в области дисциплины и охраны труда для объективного принятия управленческого решения в случае несоблюдения и нарушения предписанных мер [18].

Данный список вопросов, которые может решить аналитика трудовой дисциплины, является неполным, так как HR-аналитика на данный момент находится на стадии популяризации её среди организаций разного уровня, поэтому круг её возможностей со временем будет расширяться, внося краски в принятие управленческих решений и повышая эффективность работы организации в целом.

В рамках нашего исследования для решения проблем трудовой дисциплины в одном из предприятий газоперерабатывающего комплекса нами были разработаны мероприятия, которые будут направлены на аналитические аспекты системы трудовой дисциплины, что позволит устранить потери и повысить уровень контроля на производстве (табл. 2).

Таблица 2

**Разработка мероприятий по совершенствованию трудовой дисциплины
работников газоперерабатывающего предприятия ООО «Х»**

Выявленная проблема	Причины проблемы	Подтверждение проблемы	Мероприятие
Слабая система мониторинга и контроля трудовой дисциплины	Отсутствие пункта в регламенте применения дисциплинарных взысканий к работникам ООО «Х» пункта о контроле и мониторинге над показателями трудовой дисциплины	Регламент применения дисциплинарных взысканий к работникам ООО «Х» Присутствие отрицательной динамики в показателях дисциплины и отсутствие отрицательной динамики в статистических показателях в других кадровых процессах	Создание отдельного регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины.
	Отсутствие аналитических инструментов для эффективного анализа трудовой дисциплины.	Статистические данные в виде отчетности, которая формируется в виде таблицы в Excel, куда вносятся данные о нарушениях трудовой дисциплины и дисциплинарные взыскания за отчетный период. Присутствие отрицательной динамики в показателях дисциплины и отсутствие отрицательной динамики в статистических показателях в других кадровых процессах.	Создание аналитической системы, а именно внедрение дашборда для обработки и визуализации всех показателей.

Рассмотрим мероприятия подробнее.

1. Создание отдельного регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины.

Данный регламент будет дополнением к основному регламенту применения дисциплинарных взысканий к работникам ООО «Х». Содержание данного документа будет регламентировать профилактические меры предотвращения трудовых нарушений и контроль над нарушениями, которые являются действующими в отчетности завода. Также в регламенте будут учитываться показатели, косвенно взаимодействующие с трудовой дисциплиной, а именно показатели мотивации и стимулирования трудовой деятельности, охраны и безопасности труда, для вновь прибывших работников будут также включаться показатели уровня прохождения адаптации, которые могут также послужить причинами изменения основных показателей дисциплины труда. Стоить отметить, что аналитика трудовой дисциплины будет проводиться с помощью специальных программных продуктов, которые подробно будут описаны в следующем мероприятии, поэтому для обеспечения конфиденциальности данных в регламенте также будут прописаны пункты о сохранении конфиденциальности данных и ответственность за их распространение другим лицам.

Полное содержание регламента будет выглядеть следующим образом:

- область применения, где будет прописано о том, что данный регламент касается всех работников ООО «Х»;
- нормативные ссылки, где будут прописаны нормативные и законодательные документы, на которые опирается данный регламент;
- термины и определения основных понятий регламента;
- классификация видов нарушений и степени их тяжести по дисциплинарным взысканиям, а также определение срока снятия дисциплинарного взыскания в зависимости также от тяжести нарушения;
- порядок проведения мероприятий, направленных на профилактику предотвращения и роста трудовых нарушений;

- оценка системы мотивации и стимулирования персонала за соблюдение правил трудовой дисциплины;
- оценка трудовой дисциплины в период адаптации вновь прибывшего работника;
- проведение процедуры беседы с нарушителями трудовой дисциплины и сбора обратной связи для предотвращения повторных нарушений;
- цель применения и функционал дашборда в оценке трудовой дисциплины;
- порядок сбора данных для аналитики трудовой дисциплины с помощью умной панели дашборд с описаниями методов применения, которые будут использоваться при работе;
- ответственные лица, которые будут задействованы в аналитике данных и в принятии соответствующих решений;
- ответственность за распространение и передачу персональных и конфиденциальных данных чужим лицам.

Алгоритм внедрения регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины представлен в табл. 3.

Таблица 3
Алгоритм внедрения регламента о контроле и мониторинге над всеми показателями трудовой дисциплины для ООО «Х»

№	Название этапа	Описание этапа	Ответственные лица	Сроки реализации
1	Подготовительный этап	Принятие решения о разработке нового регламента, сбор статистики по трудовым нарушениям, а также изучение опыта других организаций по организации системы дисциплины труда. Формирование ответственной группы работников	Начальник и заместитель начальника отдела кадров и трудовых нарушений	1 месяц
2	Разработка проекта документа	Полное описание всех структурных элементов регламента с соответствующим оформлением согласно стандарту организации	Отдел кадров и трудовых отношений, технологический и юридический отдел, отдел охраны труда и промышленной безопасности	1 месяц
3	Согласование и утверждение	Представление проекта документа директору завода, внесение правок при необходимости, сбор виз с ответственных лиц	Отдел кадров и трудовых отношений, технологический и юридический отдел, отдел охраны труда и промышленной безопасности	До 2 недель
4	Ознакомление работников с документом	Данный регламент будет представлен в электронном формате в общедоступной для всех работников сетевой базе на диске «Т», в котором также будет представлен файл ознакомления, где каждому работнику необходимо будет поставить галочку напротив своей	Отдел кадров и трудовых отношений, группа документационного обеспечения.	До 2-3 недель

№	Название этапа	Описание этапа	Ответственные лица	Сроки реализации
		фамилии, что он ознакомился полностью со всем регламентом.		

Таким образом, на реализацию данного мероприятия в общей сложности потребуется 3 месяца, где будут усовершенствованы пункты основного регламента с акцентом на аналитику и контроль.

Создание аналитической системы, а именно внедрение дашборда для обработки и визуализации всех показателей.

Для усиления мониторинга и контроля трудовой дисциплины предлагаем внедрение целой аналитической системы, которая позволит не только обрабатывать и визуализировать показатели трудовой дисциплины, но и работать с другими кадровыми процессами, что позволит автоматизировать некоторые функции, такие как обработка информации, поиск других кадровых показателей для взаимосвязи проблемы, создание отчетности и др. На заводе уже существует специальная система управления персоналом (HRMS), в которой содержатся все данные кадровых процессов организации, в том числе и данные о трудовой дисциплине персонала. Поэтому данная система сможет тесно взаимодействовать с внедряемым дашбордом, который будет обрабатывать, анализировать и визуализировать все данные, поступающие из HRMS. Также с помощью дашборда HR-специалист сможет контролировать и сравнивать динамику трудовых показателей с другими кадровыми процессами или со статистикой прошлых лет, получать готовые отчеты, которые будут представлены в нескольких вариациях визуализации, и оперативно принимать управленческие решения, основываясь на глубоком анализе данных.

Алгоритм внедрения дашборда для обработки и визуализации всех показателей трудовой дисциплины в ООО «Х» представлен в табл. 3.

Таблица 3
Этапы внедрения дашборда в систему трудовой дисциплины для ООО «Х»

№	Название этапа	Описание этапа	Ответственные лица	Сроки реализации
1	Разработка программы для аналитики трудовой дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> - Определение цели внедрения HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашбордов (для минимизации количества нарушений, для автоматизации обработки данных и составления отчетности, для большего понимания взаимосвязи трудовой дисциплины с другими кадровыми процессами и т.д.). - Анализ всевозможных рисков и ограничений, которые могут возникнуть при введении данного вида аналитики. - Оценка необходимой инфраструктуры и бюджета, который понадобится на реализацию. - Создание pilotного проекта и определение группы людей, которые будут участвовать в данной программе. 	Отдел кадров и трудовых отношений, технологический отдел; юридический отдел, отдел охраны труда и промышленной безопасности; директор завода и заместитель директора завода по кадрам и социальному развитию	2 месяца
2	Разработка и внедрение программы для аналитики трудовой дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> - Выбор необходимых показателей для оценки трудовой дисциплины (данные о нарушениях, дисциплинарных взысканиях, показатели удовлетворенности персонала трудом, показатели стимулирования и мотивации персонала и т.д.). - Выбор программного обеспечения и создание дашбордов с необходимыми показателями (Tableau, Power BI, Visier). 		8 месяцев

№	Название этапа	Описание этапа	Ответственный лица	Сроки реализации
		<ul style="list-style-type: none"> - Интеграция HRMS и дашборда с помощью прикладного программного интерфейса (API) - Тестирование программы на нескольких группах сотрудников. 		
3	Ознакомление и обучение HR-специалистов данной программе, а также постоянный мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> - Организация курсов для изучения правил работы с программными продуктами и для раскрытия навыков принимать решения на основе дашборда (онлайн-курсы, тренинги, семинары). - Расчёт показателей эффективности снижения трудовых нарушений от внедрения данной программы на несколько лет. 		2 месяца

Таким образом, разработка по внедрению HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашбордов является многоступенчатым процессом, в котором необходимо учитывать множество аспектов управленческой среды.

Такая HR-аналитика поможет HR-специалистам понять, какие факторы влияют на производительность труда и рабочий настрой сотрудников, а также поможет в принятии обоснованных решений для улучшения условий труда, удовлетворенности сотрудников и принятии объективных решений со стороны дисциплинарных взысканий в целях минимизации трудовых нарушений.

Данная программа является хорошим помощником, на основе данных которой HR-специалисты смогут контролировать ситуацию или обстановку в организации и раскрыть свои управленческие компетенции для принятия эффективных управленческих решений и роста предприятия в целом.

Для наглядного представления того, как будет выглядеть механизм работы аналитики трудовой дисциплины с помощью дашбордов, и как это будет влиять на скорость принятия управленческих решений со стороны HR-специалистов, предлагаем визуализировать данный процесс (рис. 1 и 2).

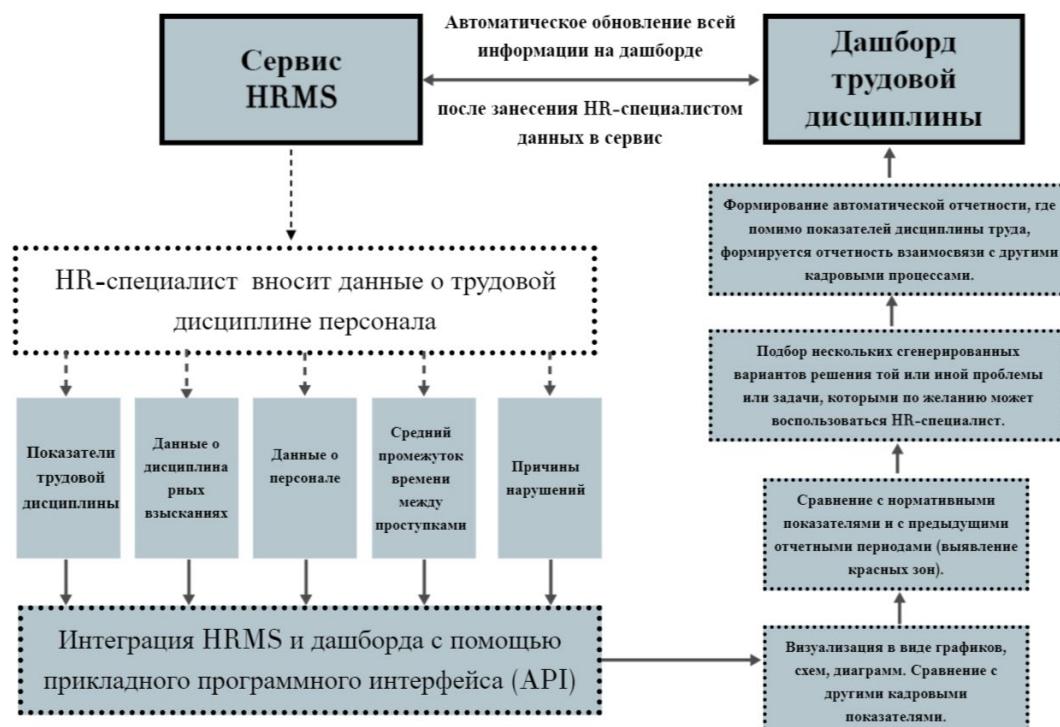


Рис. 1. Механизм работы HR-аналитики трудовой дисциплины с помощью дашборда (разработано авторами)



Рис. 2. Визуализация дашборда трудовой дисциплины (составлено авторами)

Таким образом, можно сделать общий вывод по данной разработке о том, что для реализации данного мероприятия потребуются много временных и материальных затрат, консультация опытных ИТ-специалистов, юристов, руководителей и HR-специалистов и грамотная проработка всех аспектов трудовой деятельности персонала. Данная технология станет отличным помощником в стабилизации трудовой дисциплины персонала, в принятии грамотных управленческих решений и в упрощении множества организационных и кадровых процессов, что позволит заводу грамотно организовать весь трудовой процесс с акцентом на более важные задачи.

Список литературы:

1. Skillbox Media – Какие задачи решают с помощью HR-аналитики и как внедрить её в компании, 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://skillbox.ru/media/management/kakie-zadachi-reshayut-s-pomoshchyu-hranalitiki-i-kak-vnedrit-eye-v-kompanii/> (Дата обращения: 13.05.2024)
2. Spravochnick 24 – Наблюдение как метод исследования, 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://spravochnick.ru/pedagogika/nablyudenie_kak_metod_issledovaniya/?ysclid=1vuebdjve9104426934#vidy-nablyudeniya (Дата обращения: 13.05.2024)
3. Hr-Portal – Типы интервью в исследованиях и методах, 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr--portal-ru.turbopages.org/hr-portal.ru/s/story/tipy-intervyu-v-issledovaniyah-i-metodah> (Дата обращения: 13.05.2024)
4. Spravochnick 24 – Метод опроса. Общая характеристика, 2023. [Электронный

- ресурс]. – Режим доступа: https://spravochnick.ru/sociologiya/sociologicheskie_issledovaniya/metod_oproza_ob_schaya_harakteristika/?ysclid=1vuhasq0nc693354108 (Дата обращения: 13.05.2024)
5. Прикладная статистика в управлении персоналом : учебно-методическое пособие / М. Н. Юртаева, В. В. Савельев ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 104 с. : ил. – Библиогр.: с. 92–93. – 30 экз. – ISBN 978-5-7996- 3451-3. – Текст : непосредственный.
 6. Spravochnick 24 – Балансовый метод экономического анализа, 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://spravochnick.ru/ekonomicheskiy_analiz/balansovyy_metod_ekonomicheskogo_analiza/ (Дата обращения: 13.05.2024)
 7. Кластерный подход к оценке показателей рынка труда: кросс-региональное сравнение / А. А. Созинова, А. В. Ряттель, Н. К. Савельева, О. А. Метелева // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 10. – С. 1509-1526. – DOI 10.18334/et.9.10.116372. – EDN LXNCNC.
 8. Петрова, В. Д. Дашборды как инструменты эффективной HR -аналитики / В. Д. Петрова, А. С. Данилова // Вектор экономики. – 2022. – № 6(72). – EDN EFPIRC.
 9. Кирилина, К. А. Цифровые технологии в системе управления человеческими ресурсами российских компаний / К. А. Кирилина, Т. Г. Мясоедова // Успехи в химии и химической технологии. – 2022. – Т. 36. – № 5(254). – С. 20-22. – EDN WCOMYW.
 10. Чулanova, О. Л. Модель внедрения HR-аналитики с применением дашбордов в систему управления персоналом / О. Л. Чулanova, Э. Р. Валеева // Журнал исследований по управлению. – 2023. – Т. 9, № 5. – С. 46-63. – EDN OINNOF.
 11. Чулanova, О. Л. Применение HR-аналитики в контексте глобальных вызовов / О. Л. Чулanova, Э. Р. Валеева // Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов : Сборник материалов XXIV Международной научно-практической конференции, Москва, 03 ноября 2023 года. – Санкт-Петербург: Печатный цех, 2023. – С. 153-162. – EDN JULQSQ.
 12. Волкова, А. С. HR-аналитика в России: современное состояние, проблемы и пути их решения / А. С. Волкова // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 867-880. – DOI 10.18334/vinec.10.2.100902. – EDN ODWWQW.
 13. 3. CHRMP – Будущее HR-аналитики: 6 лучших практик и тенденций, 2021. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.chrmp.com/future-of-hr-analytics-best-practices-and-trends/> (Дата обращения: 17.05.2024)
 14. ICS Learn – 10 главных преимуществ HR-аналитики, 2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.icslearn.co.uk/blog/human-resources/the-top-10-benefits-to-hr-analytics> (Дата обращения: 17.05.2024)
 15. Алцыбеева, И. Г. Трудовая дисциплина как элемент организации труда / И. Г. Алцыбеева, Е. С. Гурова // Научный диалог: экономика и менеджмент : сборник научных трудов по материалам III международной научной конференции, Санкт-Петербург, 08 декабря 2018 года / Международная Научно-Исследовательская Федерация «Общественная наука». – Санкт-Петербург: ЦНК МНИФ «Общественная наука», 2018. – С. 41-42. – DOI 10.18411/spc-08-12-2016-12. – EDN XGEHDB.
 16. Ибрагимов, У. Ф. Трудовая и исполнительская дисциплина, как инструмент организации труда персонала / У. Ф. Ибрагимов, М. А. Хазбулатов // Аллея науки. – 2018. – Т. 8, № 5(21). – С. 116-118. – EDN XSUYZV.
 17. Трудовой кодекс Российской Федерации : от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ : [принят Государственной Думой 21 декабря 2001 г. : одобрен Советом

Федерации 26 декабря 2001 г. : ред. от 06.04.2024]. – Текст : электронный // КонсультантПлюс : – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 17.05.2024).

18. Mip-Expert – Управление дисциплиной труда в компании, 2022. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mip-expert.ru/articles/distsiplina-truda/upravlenie-distsiplinoy-truda-v-kompanii/> (Дата обращения: 17.05.2024)