

HR-аналитика

рекрутинга: как составить ТЗ на дашборд?

НГТУ Кафедра менеджмента к.э.н., доцент Масалова Юлия Александровна

20.12.2023

Основные понятия

HR-аналитика — процесс сбора, анализа и интерпретации данных, связанных с человеческими ресурсами компании

Рекрутинг — процесс привлечения, найма и отбора кандидатов на вакансии в компании

Дашборд — инструмент визуализации данных, который позволяет отслеживать ключевые метрики и показатели эффективности



Виды аналитики



Этапы работы с HR-аналитикой

**Сформулировать
правильно
вопрос**



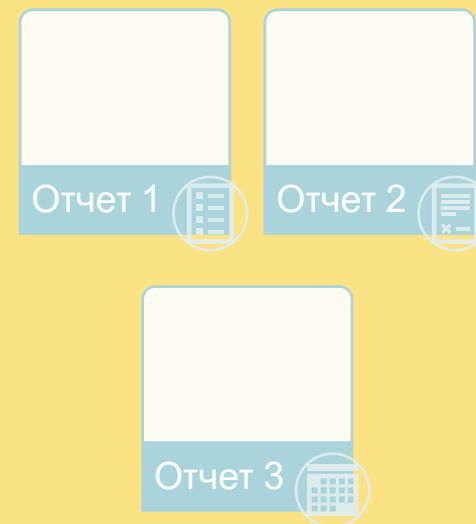
**Провести
статистический
анализ**



**Определить
возможности
для улучшений**



**Разработать отчеты
для принятия
решений**



С какой частотой требуется отслеживать метрики и оценивать эффективность?

зависит от конкретных целей и задач, которые стоят перед компанией и рекрутером

рекомендуется отслеживать метрики и оценивать эффективность регулярно, чтобы иметь возможность своевременно реагировать на изменения ситуации на внешнем и внутреннем рынке труда

Если вы хотите отслеживать количество кандидатов на вакансию, время заполнения вакансии и конверсию на каждом этапе рекрутинга, то рекомендуется отслеживать эти метрики ежедневно или еженедельно. Это поможет быстро выявлять проблемы и улучшать процесс рекрутинга

Если же вы хотите оценить эффективность рекрутинга в целом, то рекомендуется проводить анализ метрик и оценивать эффективность хотя бы раз в месяц или квартал. Это позволит увидеть более полную картину и выявить тенденции и закономерности в процессе найма персонала



Метрики рекрутинга

1. Количество кандидатов на вакансию
2. Время заполнения вакансии
3. Стоимость найма одного сотрудника
4. Конверсия на каждом этапе рекрутинга (например, сколько кандидатов проходят от первого интервью до финального)
5. Процент успешных наймов
6. Среднее время работы сотрудника в компании
7. Расходы на рекрутинг (например, расходы на размещение вакансий, оплату услуг рекрутинговых агентств и т.д.)
8. Процент повторного найма сотрудников
9. Уровень удовлетворенности сотрудников работой в компании
10. Уровень удовлетворенности кандидатов процессом отбора



Примеры дашбордов:

Дашборд для отслеживания количества кандидатов на вакансию в сравнении с прошлым месяцем/годом

Дашборд для отслеживания конверсии на каждом этапе рекрутинга

Дашборд для отслеживания времени заполнения вакансии и средней продолжительности работы сотрудника в компании

Дашборд для отслеживания расходов на рекрутинг и процента успешных наймов

Дашборд для отслеживания уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании

Пример дашборда

HR DIRECTOR

ДАТА ЗАВЕРШЕНИЯ
12.01.2018 01.04.2018

ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ

- производство
- отдел маркетинга
- отдел логистики
- отдел кадров
- ИТ служба
- бухгалтерия
- АХЧ и секретариат

- ☐ Ведущий специалист
- ☐ Инженер
- ☐ Начальник
- ☐ Специалист
- ☐ Старший специалист

АНАЛИЗ ПОДБОРА СОТРУДНИКОВ

Штатных единиц

206

Укомплектованность

97%

Открытых вакансий

7

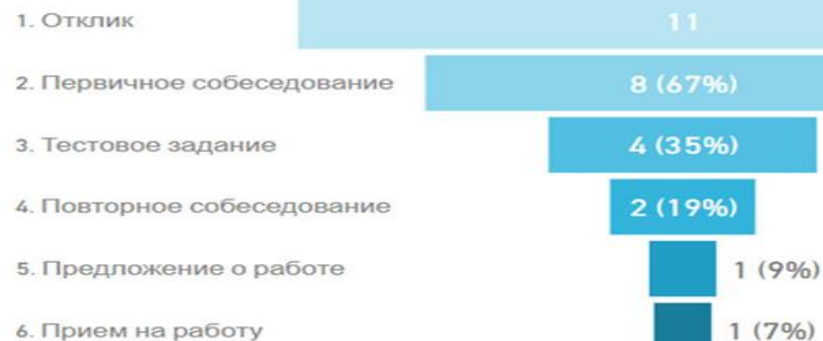
Закрытых вакансий

6

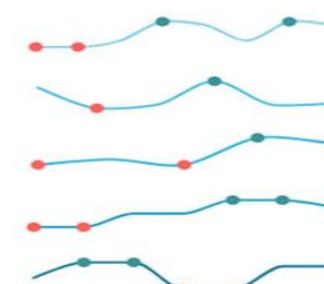
Средний срок закрытия

18

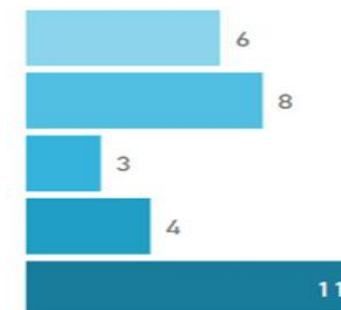
ВОРОНКА ПОДБОРА



ДИНАМИКА ЭТАПОВ



СРЕДНИЙ СРОК



ДИНАМИКА СОБЕСЕДОВАНИЙ

Этап подбора
● 2. Первичное собеседование
● 4. Повторное собеседование



Составление технического задания (ТЗ) на дашборд для HR-аналитики в рекрутинге

1. **Определите цели и задачи дашборда:** прежде чем начать работу над дашбордом, необходимо определить, какие цели и задачи он должен решать. Например, вы можете хотеть отслеживать количество кандидатов на вакансию, время заполнения вакансии, конверсию на каждом этапе рекрутинга и т.д.
2. **Определите ключевые метрики и показатели:** после того, как вы определили цели и задачи дашборда, необходимо определить ключевые метрики и показатели, которые будут использоваться для достижения этих целей. Например, вы можете выбрать количество кандидатов на вакансию, время заполнения вакансии, конверсию на каждом этапе рекрутинга и т.д.
3. **Определите источники данных:** для создания дашборда необходимо определить источники данных, которые будут использоваться для анализа. Например, вы можете использовать данные из базы данных кандидатов, CRM-системы, социальных сетей и т.д.



Составление технического задания (ТЗ) на дашборд для HR-аналитики в рекрутинге

4. **Определите формат дашборда:** после того, как вы определили цели, задачи, ключевые метрики и источники данных, необходимо определить формат дашборда. Например, вы можете выбрать таблицу, график, диаграмму и т.д.
5. **Определите требования к дизайну:** дизайн дашборда также является важным аспектом, который необходимо учитывать при составлении ТЗ. Например, вы можете определить требования к цветовой гамме, шрифтам, размеру и т.д.
6. **Определите сроки выполнения:** после того, как вы определили все вышеперечисленные аспекты, необходимо определить сроки выполнения дашборда. Это поможет вам планировать свою работу и контролировать процесс создания дашборда



Существует множество сервисов, которые позволяют составить дашборды для HR-аналитики в рекрутинге

1. **Google Sheets** — онлайн-инструмент, который позволяет создавать таблицы и сводные таблицы для анализа данных
 2. **Microsoft Excel** — инструмент, который может использоваться для создания дашбордов
 3. **Tableau** — инструмент для визуализации данных, который предоставляет широкие возможности для создания сложных дашбордов и анализа больших объемов данных
 4. **Power BI** — инструмент от Microsoft, который может использоваться для создания дашбордов и анализа данных
 5. **QlikView/Qlik Sense** — инструменты для бизнес-анализа, которые могут использоваться для создания дашбордов (QlikView — представлен рынку как корпоративная платформа, а Qlik Sense — инструмент персонального исследования данных конечным пользователем)
- Кроме того, существуют специализированные сервисы для HR-аналитики, такие как **Bullhorn**, **Lever**, **Greenhouse** и другие, которые предоставляют встроенные функции для создания дашбордов и анализа данных рекрутинга (системы отслеживания кандидатов)

HR-аналитика



8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

1 Скорость подбора

Показывает, сколько времени прошло между согласованием заявки на подбор с ЛПР до момента выхода кандидата на работу

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

2 Эффективность каналов подбора

Показывает, насколько эффективны используемые каналы подбора: для этого важно отслеживать конверсию каждого канала (можно настроить ее в автоматизированных системах (https://t.me/rabota_nnizhny/172)). И здесь же стоит считать стоимость использования каждого конкретного канала: Какая была стоимость? Сколько человек откликнулось? Насколько качественными оказались кандидаты?

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

3 **Стоимость подбора** (самая показательная метрика для собственников)

Сколько стоит закрытие вакансии в целом?

Сюда будет входить стоимость затрат на размещение вакансий (оплата каналов поиска) + стоимость часов работы рекрутера

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

4 Количество назначенных и проведенных интервью

Позволяет выявить:

- насколько предложение компании соответствует рынку
- насколько качественно рекрутер презентует компанию в рамках первичных телефонных переговоров с кандидатами

Если конверсия на данном этапе низкая, важно понять первопричину и пересмотреть условия. Вероятно, придется хорошенько поработать с условиями вакансии, с HR-бредом, или прокачать навыки презентации у конкретного рекрутера

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

5 Количество подходящих кандидатов:

- На этапе просмотра резюме
- На этапе телефонного интервью
- На этапе проведения личной встречи рекрутером (здесь оцениваем причины, рынок, эффективность телефонного интервью)
- На этапе проведения личной встречи с заказчиком (здесь оцениваем эффективность рекрутерской оценки и синхронизацию взаимодействия рекрутера и заказчика подбора)

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

6 Соотношение проведенных интервью и офферов

Если на предыдущих этапах были совершены ошибки, то они будут отражены в этом показателе. Поэтому оцениваем все - от ценности нашего предложения на рынке до личностных и профессиональных компетенций рекрутера

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

7 NPS кандидата

NPS - индекс лояльности соискателя к компании.

Здесь оценивается клиентоцентричность рекрутера - его ответственность и обязательность, организаторские способности, ориентацию на долгосрочные отношения (т.е. возможность вернуться к кандидату, даже в случае, если он прямо сейчас нам не подходит, или же мы к нему не готовы)

8 метрик, для отслеживания эффективности работы рекрутера

8 Аналитика работы собственных социальных сетей компании

Померить этот показатель можно через эффективность работы собственных пространств компании в социальных сетях: через активность соискателей, конверсию.

Данный показатель нужен не всем, но современные компании должны развиваться и распространять свое влияние и через диджитальные каналы

Ключевые области, где данные могут помочь

- **Рекрутинг**

HR-аналитика может предоставить ответы на вопросы о поиске идеальных для этого бизнеса кандидатов. Данные могут использоваться для идентификации качеств тех кандидатов, которые приносят лучшие результаты. Можно сопоставить данные кандидатов, которые в конечном итоге остались в компании, и найти среди них общие знаменатели

- **Здоровье и безопасность**

HR-аналитика может лучше выявлять проблемные области, связанные со здоровьем и безопасностью. Данные могут указывать на роли, места работы и другие подобные факторы, которые имеют самый высокий уровень несчастных случаев

- **Удержание сотрудников**

Анализ текучести

HR-аналитика благодаря данным позволяет узнать больше об удержании сотрудников. Можно использовать HR-аналитику также для выявления аспектов, которые увеличивают вовлеченность сотрудников

- **Эффективность сотрудников и процессов**

HR-аналитика может помочь разобраться в деталях того, как повысить показатели продаж. Можно заметить, что определенный талант помогает сотрудникам работать лучше или что определенные учебные программы дают немедленную отдачу с точки зрения процесса

Ключевые выводы

HR-аналитика

Процесс системного сбора и анализа информации в области человеческого капитала для выработки управленческих решений, направленных на бизнес-задачи

Термины

HR Big Data, аналитика талантов, аналитика человеческих ресурсов

Этапы развития HR-аналитики в компаниях

От нулевого (базовая работа с информацией) до четвертого уровня (статистика, позволяющая предсказывать)

Развитие функции HR-аналитики

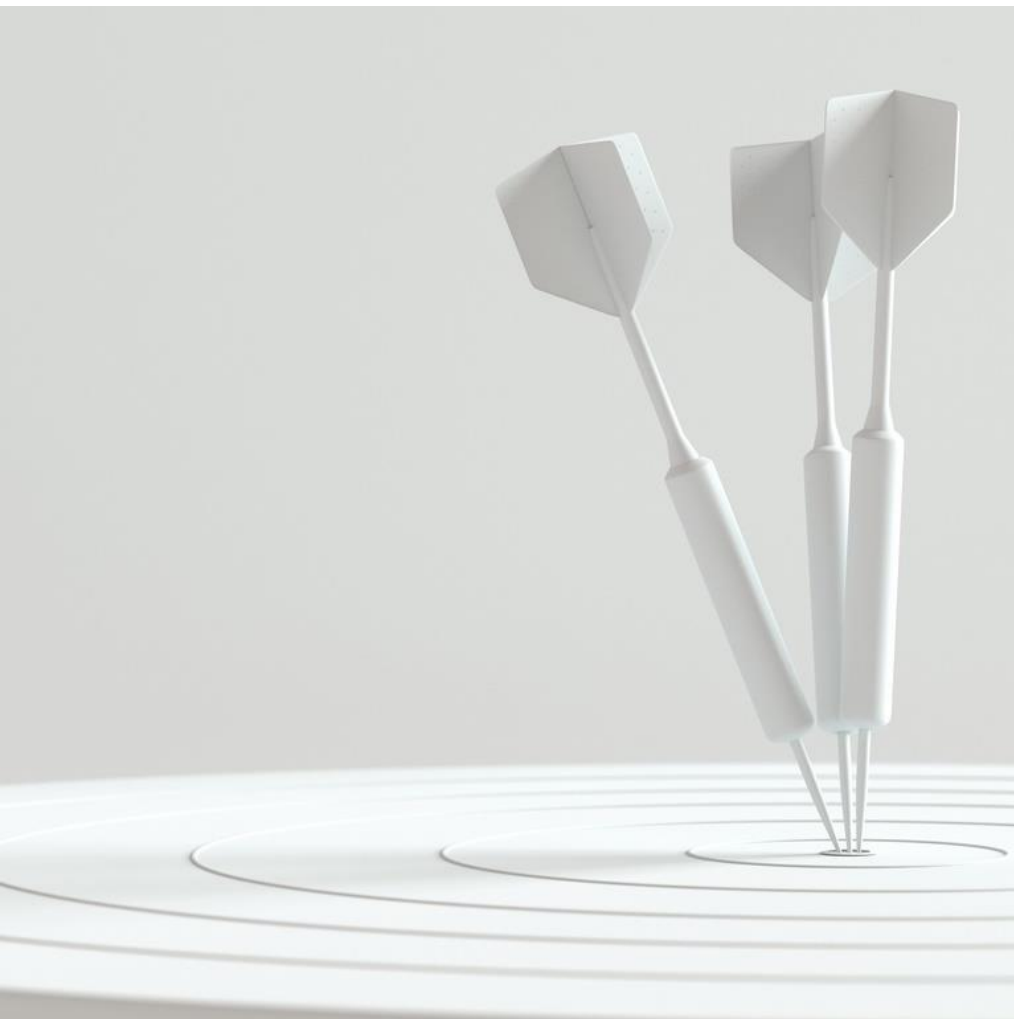
Уровень 0: описательная аналитика. Что?

Уровень 1: Метрики и отчетность. Коэффициенты, сегментация. В какой мы форме?

Уровень 2: Сравнительный анализ. Бенчмаркинг. Как мы в сравнении?

Уровень 3: Инсайт. Понимание человеческого ресурса на основе использования внешних и внутренних баз данных. Что определяет ситуацию?

Уровень 4: Предсказание. Принятие решений в реальном времени. Что произойдет в будущем?



Спасибо

Успехов в работе с HR-аналитикой в рекрутинге

Масалова Юлия Александровна

masalova@corp.nstu.ru