

БИЗНЕС-АНАЛИТИКА И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Мишина Валерия Владиславовна¹

Российская Федерация, г. Самара, Самарский университет.

Аннотация: В условиях цифровой трансформации экономики бизнес-аналитика становится ключевым инструментом оптимизации системы стимулирования труда персонала. Статья исследует взаимосвязь современных аналитических технологий и методов мотивации сотрудников, выявляет проблемы традиционных подходов к стимулированию труда и демонстрирует преимущества использования решений, в результате анализа больших данных. Проанализированы актуальные тенденции применения бизнес-аналитики для персонализации систем вознаграждения, прогнозирования текучести кадров и повышения производительности. Представлены практические кейсы российских компаний, внедривших аналитические платформы для управления мотивацией. Новизна исследования заключается в систематизации современных подходов к интеграции бизнес-аналитики в систему управления персоналом и разработке рекомендаций по построению эффективных моделей стимулирования на основе данных.

Ключевые слова: бизнес-аналитика, стимулирование труда, мотивация персонала, HR-аналитика, цифровизация управления, система вознаграждения, производительность труда.

BUSINESS ANALYTICS AND EMPLOYEE INCENTIVE SYSTEMS

Mishina V.V.

Russian Federation, Samara, Samara University.

Annotation: In the context of digital transformation of the economy, business analytics is becoming a key tool for optimizing employee incentive systems. The article examines the relationship between modern analytical technologies and methods of employee motivation, identifies problems of traditional approaches to labor incentives and demonstrates the

¹Студент 2 курса магистратуры Института экономики и управления Самарского университета. Научный руководитель: Гоман И.В., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики инноваций Самарского университета. (Goman I.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovation Economics at Samara University).

advantages of using data-driven solutions. Current trends in the use of business analytics for personalizing reward systems, predicting employee turnover and increasing productivity are analyzed. Practical cases of Russian companies that have implemented analytical platforms for motivation management are presented. The novelty of the research lies in systematizing modern approaches to integrating business analytics into the personnel management system and developing recommendations for building effective data-based incentive models.

Key words: business analytics, labor incentives, employee motivation, HR analytics, management digitalization, reward system, labor productivity.

Введение

Современный этап развития российской экономики характеризуется интенсивной цифровизацией бизнес-процессов, что радикально меняет подходы к управлению человеческими ресурсами. По данным Росстата, в 2024 году более 78% крупных российских компаний внедрили элементы цифровых технологий в процессы управления персоналом, что на 23% больше, чем в 2022 году. Однако системы стимулирования труда в большинстве организаций остаются консервативными, опираясь на традиционные методы материального и нематериального поощрения без учета индивидуальных особенностей сотрудников и динамики их вклада в результаты компании.

Проблема неэффективности традиционных систем стимулирования проявляется в нескольких аспектах. Во-первых, стандартизированные схемы мотивации не учитывают разнообразие потребностей и ценностей современных работников. Исследования показывают, что для представителей поколения Z (составляющих уже более 20% трудоспособного населения России) нематериальные факторы мотивации часто оказываются важнее финансовых стимулов. Во-вторых, отсутствие объективных данных о реальном вкладе каждого сотрудника приводит к субъективности в оценке и распределении вознаграждений, что снижает доверие к системе стимулирования и демотивирует персонал [3].

Бизнес-аналитика предлагает принципиально новый подход к построению систем стимулирования труда. Она позволяет перейти от интуитивных решений к обоснованным стратегиям, базирующимся на анализе больших объемов данных о производительности, вовлеченности, компетенциях и поведенческих паттернах сотрудников. Современные аналитические платформы способны обрабатывать информацию из множества источников:

- данные систем учета рабочего времени и управления проектами;

- показатели выполнения KPI и достижения целей;
- результаты опросов удовлетворенности и вовлеченности;
- информация из корпоративных коммуникационных систем;
- данные о прохождении обучения и развитии компетенций;
- внешние бенчмарки рынка труда и заработных плат [5].

Актуальность внедрения бизнес-аналитики в систему стимулирования подтверждается экономическими реалиями. В условиях дефицита квалифицированных кадров (по оценкам Минтруда, в 2025 году нехватка специалистов в ключевых отраслях достигла 2,3 млн человек) компании вынуждены искать более эффективные способы удержания и мотивации персонала. Затраты на подбор и адаптацию нового сотрудника в среднем составляют от 80% до 150% его годового оклада, что делает предотвращение текучести кадров приоритетной задачей.

Ход исследования

В современном мире бизнес-аналитика применяется для выявления различных факторов, которые влияют на эффективность сотрудников и для этого использует достаточно широкий круг различных методик и инструментов. Одним из основных методов является предикативная аналитика, которая позволяет анализировать исторические данные и выявлять человеческие паттерны для прогнозирования поведения персонала [7].

В России многие компании так же внедряют предикативную аналитику, которая помогает объединять опыт различных HR-систем для более комфортной работы с данными. Компания «Экопси консалтинг» в 20245 году провела исследование, в результате которого было выявлено, что 43% компаний, учувствовавших в исследовании, используют данные системы для улучшения систем вознаграждения, а 38% используют данную систему для прогнозирования текучести кадров. Все это говорит нам о том, что многие компании понимают ценность данных подходов [4].

На основе аналитических данных так же можно разделять весь персонал на группы людей с наиболее схожими приоритетами и ценностями в работе, что позволит эффективно выстраивать систему вознаграждений и оптимизировать затраты на нее.

Так же не менее важной является текстовая аналитика, которая позволяет обрабатывать ответы сотрудников на различные опросы, интервью и тд. Тем самым есть возможность выявить скрытые запросы и потребности и закрывать их вовремя [1].

Внешний анализ данных, используемый для бенчмаркинга, имеет исключительное значение. Благодаря специализированным платформам, собирающим сведения о компенсационных стратегиях в разнообразных индустриях и географических зонах, компании получают возможность анализировать, насколько их системы мотивации соответствуют рыночным стандартам. Как свидетельствуют сведения с сервиса «Зарплата.ру», в период 2024-2025 годов разница в окладах на схожих должностях между различными организациями в пределах одной отрасли может достигать 40-60%. Этот значительный разброс подчеркивает, что бенчмаркинг является незаменимым средством для удержания квалифицированных специалистов.

Аналитические методы дают возможность обнаруживать слабые места в схемах мотивации. С помощью А/В-тестирования различных стратегий поощрения можно определить, как они сказываются на результативности работы и степени вовлеченности сотрудников, последовательно улучшая систему оплаты труда. К примеру, исследования могут продемонстрировать, что инвестиции в профессиональное развитие персонала оказывают более существенное позитивное влияние на производительность, чем соразмерное повышение оклада. [6].

В России различные предприятия так же активно начинают внедрять в свою работу бизнес-аналитику для лучшего стимулирования труда персонала. Банковская сфера открыла для России применение бизнес-аналитики не только для улучшения показателей компании с точки зрения сухих цифр, но и с точки зрения работника как человека, который напрямую влияет на показатели компании. В результате их исследований было выявлено, что индивидуальные программы поощрения приводят к росту производительности труда работников на 15-25% и при этом снижаются затраты на неподходящие меры на 10-12%. Это дает нам понять, что бизнес-аналитика в сфере труда дает возможность компании повысить свою производительность.

Современные ИТ-компании стали использовать данный метод для создания адаптивных структур грейдов, что позволяет сотруднику расти и развиваться в той сфере, в которой он хочет и знает, что его труды могут привести к улучшению условий.

Многие отрасли бизнеса так же стали применять бизнес-аналитику в своих сферах, что значительно повысило заинтересованность и лояльность сотрудников.

Однако внедрение бизнес-аналитики в системы стимулирования сопряжено с рядом вызовов:

- необходимость интеграции разрозненных данных из множества источников;

- проблемы качества и полноты данных о персонале;
- дефицит специалистов, сочетающих компетенции в HR и data science;
- сопротивление изменениям со стороны менеджмента и персонала;
- этические вопросы использования данных о сотрудниках;
- высокие начальные затраты на создание аналитической инфраструктуры.

Эксперты отмечают, что успешность внедрения аналитических решений зависит не только от технологий, но и от культуры принятия решений на основе данных. Организации, где руководители привыкли опираться на интуицию и личный опыт, сталкиваются с более серьезными барьерами при переходе к аналитике больших данных в управлении мотивацией [3].

Перспективным направлением является использование искусственного интеллекта для автоматизации отдельных элементов систем стимулирования. Чат-боты и виртуальные HR-ассистенты на базе ИИ могут предоставлять сотрудникам персонализированные рекомендации по развитию и возможностям получения дополнительного вознаграждения. Алгоритмы машинного обучения способны в режиме реального времени корректировать системы бонусов и поощрений на основе анализа множества переменных.

Важным аспектом является измерение ROI (возврат инвестиций) от внедрения аналитических решений в системы стимулирования. Компании, которые систематически отслеживают влияние оптимизации мотивации на бизнес-показатели, демонстрируют окупаемость проектов в течение 12-18 месяцев. Основными источниками эффекта являются:

- снижение текучести ключевых сотрудников и связанных с этим затрат на рекрутинг;
- повышение производительности труда за счет более точного таргетирования стимулов;
- оптимизация фонда оплаты труда при сохранении или росте мотивации;
- улучшение вовлеченности персонала и организационной культуры.

Создание эффективной системы стимулирования труда, базирующейся на бизнес-аналитике, требует системного подхода и поэтапного внедрения. Первым шагом является аудит существующей системы мотивации и оценка ее эффективности с помощью аналитических методов. Необходимо собрать данные о текущих практиках вознаграждения, провести корреляционный анализ между

стимулами и результатами, выявить группы сотрудников с различными мотивационными профилями.

На втором этапе формируется аналитическая инфраструктура, включающая:

- централизованное хранилище данных о персонале;
- инструменты ETL для интеграции данных из различных систем;
- аналитическую платформу для обработки и моделирования;
- средства визуализации и представления результатов;
- механизмы обеспечения безопасности и конфиденциальности данных.

На третьем этапе разрабатываются специализированные аналитические инструменты, нацеленные на решение задач, связанных с мотивацией персонала. В рамках этого этапа создаются такие модели, как, например, алгоритмы для предсказания вероятности ухода сотрудников из компании, методики для группировки персонала по их мотивационным предпочтениям, системы для количественной оценки воздействия разнообразных стимулов на результативность труда, а также подходы к формированию оптимальных систем оплаты труда при невозможности расширения бюджета.

Четвертая стадия предполагает опытно-промышленное апробирование новаторских методов мотивации на выделенной подгруппе персонала или в рамках отдельных отделов. Применение А/Б-тестирования дает возможность сопоставить действенность основанных на данных стратегий с устоявшимися практиками, тем самым сокращая вероятность негативных последствий при полномасштабном внедрении.

Заключительная фаза развертывания предполагает трансляцию проверенных методик во все подразделения компании. На этом этапе руководителей будут обучать эффективному использованию аналитических платформ, а новые методики будут инкорпорированы в общекорпоративную культуру и систему управления кадрами.

Для обеспечения оптимальной работы системы крайне важно осуществлять ее постоянный контроль и вносить необходимые коррективы. Бизнес-аналитика должна применяться не только при создании системы поощрений, но и для ее непрерывного совершенствования, принимая во внимание получаемую обратную связь и эволюционирующие обстоятельства. Периодическая оценка результативности всех составляющих мотивации дает возможность оперативно обнаруживать недочеты и модифицировать используемые методы.

Объединение инструментов бизнес-аналитики с различными компонентами HR-систем приводит к возникновению синергии. Соединение аналитических данных в области поощрений с системами управления кадровым потенциалом, планирования карьерного роста, а также программами обучения и развития, дает возможность формировать целостные мотивационные стратегии. Эти стратегии, в свою очередь, ориентированы на достижение долгосрочных перспектив развития как отдельных специалистов, так и всей компании в целом.

Полученные результаты и выводы (Заключение)

Использование бизнес-аналитики в HR-процессах кардинально меняет отношение руководителей и HR-специалистов к мотивации и стимулированию труда персонала. Более данная часть рабочего процесса не основывается на интуиции и общепринятых нормах, которые могут подходить не всем, а берется за основу анализ данных. Россия не так давно стала использовать бизнес аналитику в работе с персоналом, но уже смогла накопить определенный опыт, подтверждающий полезность бизнес аналитики в HR.

Основными выводами работы являются:

- бизнес-аналитика позволяет персонализировать системы поощрения. Благодаря этому повышается результативность данных мер и снижается расход на неподходящие меры стимулирования;
- аналитика позволяет не только быстро реагировать на снижение мотивации сотрудников, но и предупреждать ее аналити.

Список использованных источников

- 1) Игнатова А. К. и др. Цифровизация в управлении персоналом как фактор вовлеченности персонала [Текст] // Инновационные научные исследования. – 2023. – №. 5-1 (29). – С. 65.
- 2) Митрович С. Динамика и особенности российской практики внедрения решений бизнес-интеллекта в сферу экономического анализа [Текст] // Инновации и инвестиции. – 2018. – №. 11. – С. 96-99.
- 3) Грибин Ю.Г., Королевский К.Ю. Методические подходы к оценке экономической эффективности мероприятий по совершенствованию систем стимулирования персонала [Текст] // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). – 1999. – №. 6. – С. 175-178.
- 4) Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие [Текст] // М.: НИЦ ИНФРА-М. – 2013. – Т. 301.
- 5) Литвинюк А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности 2-е изд. Учебник и практикум для вузов. [Текст] – ЛитРес, 2024.

6) Одегов Ю.Г., Лабаджан М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. [Текст] – 2016.

7) Управление человеческими ресурсами: учебник [Текст] / под ред. И.Б. Дураковой. М.: Юрайт, 2024. 570 с.

ЭВОЛЮЦИЯ МОДЕЛЕЙ РЕГИОНАЛЬНОГО ТРАНСФЕРА ТЕХНОЛОГИЙ

Оруч Татьяна Анатольевна¹

Российская Федерация, г. Тольятти, Поволжский
государственный университет сервиса.

Аннотация: В условиях санкционного давления и необходимости достижения технологического суверенитета возрастает роль эффективных механизмов трансфера технологий на региональном уровне. В статье рассматривается эволюция моделей регионального трансфера технологий в России. Автором проанализированы теоретические подходы к организации трансфера, выделены три основные модели: линейная (трансляционная), рыночно-ориентированная (сервисная) и экосистемная (сетевая). На основе анализа современных исследований выявлены факторы, сдерживающие развитие трансфера, и определены направления трансформации институциональной среды. Сделан вывод о необходимости перехода к распределенным межрегиональным партнерствам, компенсирующим локальный дефицит ресурсов.

Ключевые слова: трансфер технологий, региональная экономика, инновационная экосистема, модели трансфера, межрегиональное партнерство.

THE EVOLUTION OF REGIONAL TECHNOLOGY TRANSFER MODELS

Oruch T.A.

Russian Federation, Tolyatti, Volga Region State University of
Service.

Abstract: Under the conditions of sanctions pressure and the need to achieve technological sovereignty, the role of effective technology transfer

¹Доктор экономических наук, доцент, профессор Высшей школы экономики и управления Поволжского государственного университета сервиса.