

Мотивация линейных руководителей к использованию HR-аналитики

Результаты онлайн-опроса

N = 72 респондента

Июль 2026

Гринькова Александра Михайловна, УрГЭУ, кафедра ЭТиУП





Цель и методология исследования

Цель исследования

Выявить реальные барьеры и драйверы использования HR-данных линейными руководителями в повседневной управленческой практике.

Метод и выборка

Онлайн-анкетирование, 72 респондента из отраслей: производство, строительство, торговля и другие. Должности — от начальников отделов до директоров по персоналу. Стаж управления — от менее 1 года до более 7 лет. Компании — от 50 до более 5 000 сотрудников.

72

Респондента из разных отраслей

4 отрасли

Производство, строительство, торговля, другое

5+ уровней

Должностей: от начальника отдела до HR-директора

50 – 5000+

Сотрудников в компаниях респондентов

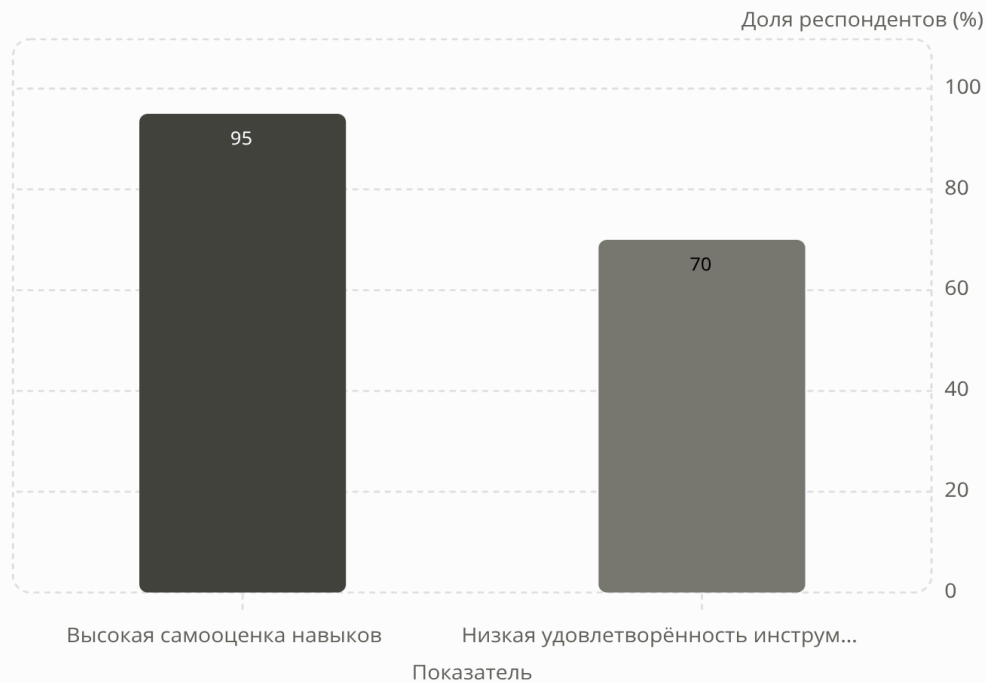
Главный парадокс: компетенции есть — возможностей нет

Данные опроса обнажают острое противоречие: руководители уверены в своих навыках, но не удовлетворены инструментами, которые им предоставляет HR-функция.

Основной вывод

95% респондентов оценили свои навыки работы с данными как «отличные» или «хорошие». При этом большинство жалуется на нерелевантность данных, запоздалую подачу и неудобные интерфейсы.

Проблема не в цифровой неграмотности руководителей — проблема в качестве и доступности самой аналитики.



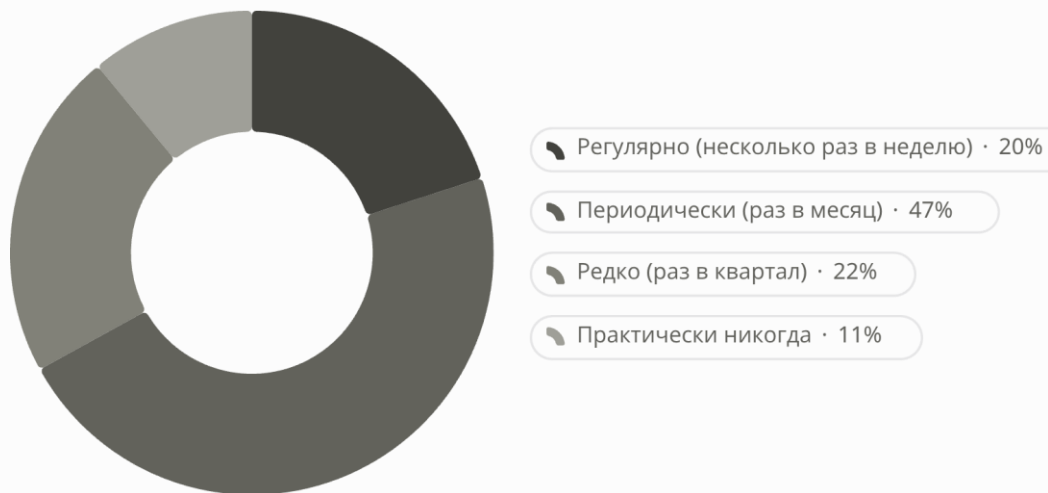
Данные есть, но их не используют

Формальный доступ к данным не равнозначен их реальному применению. Разрыв между наличием информации и её использованием остаётся критически высоким.

Что говорят данные

70% респондентов имеют доступ к данным о текучести и KPI. Однако треть не получают отчётов вовсе или получают их лишь раз в квартал.

Регулярно — несколько раз в неделю — данные используют лишь **20%**: преимущественно HR-специалисты и руководители со стажем более 7 лет.

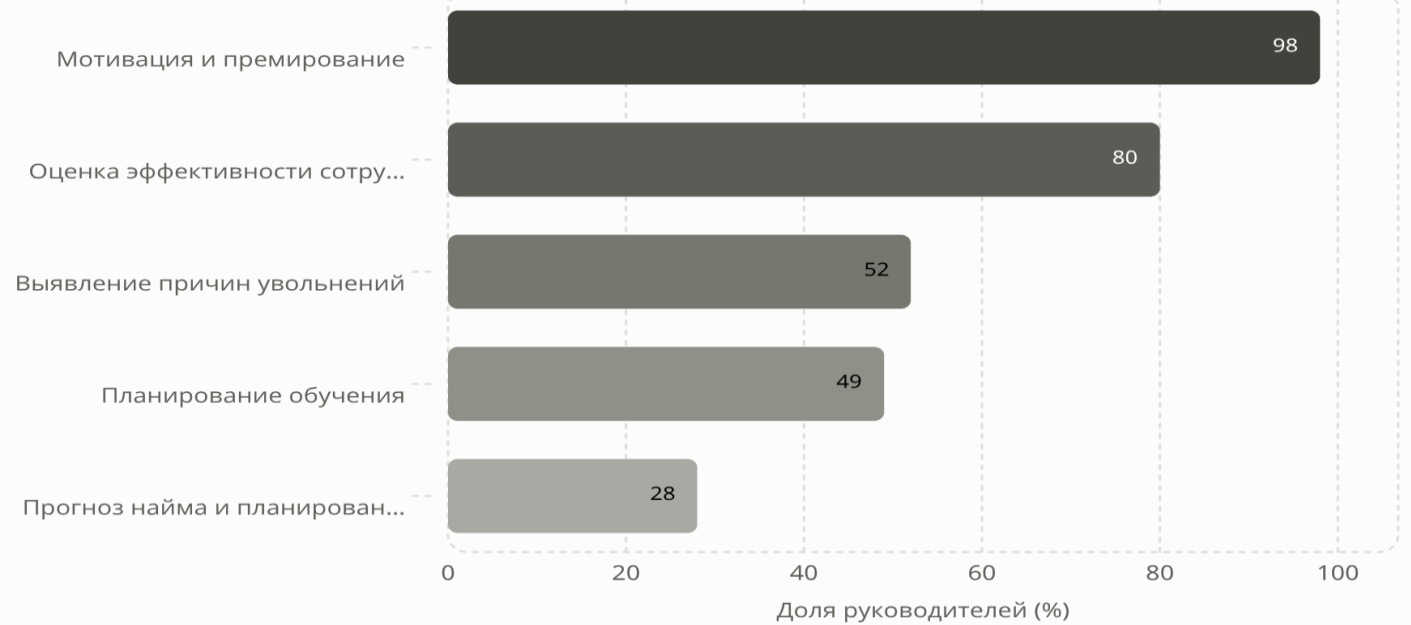


«Формально получаю, но почти не смотрю» — типичный ответ респондентов.

Для чего руководители хотят применять аналитику?



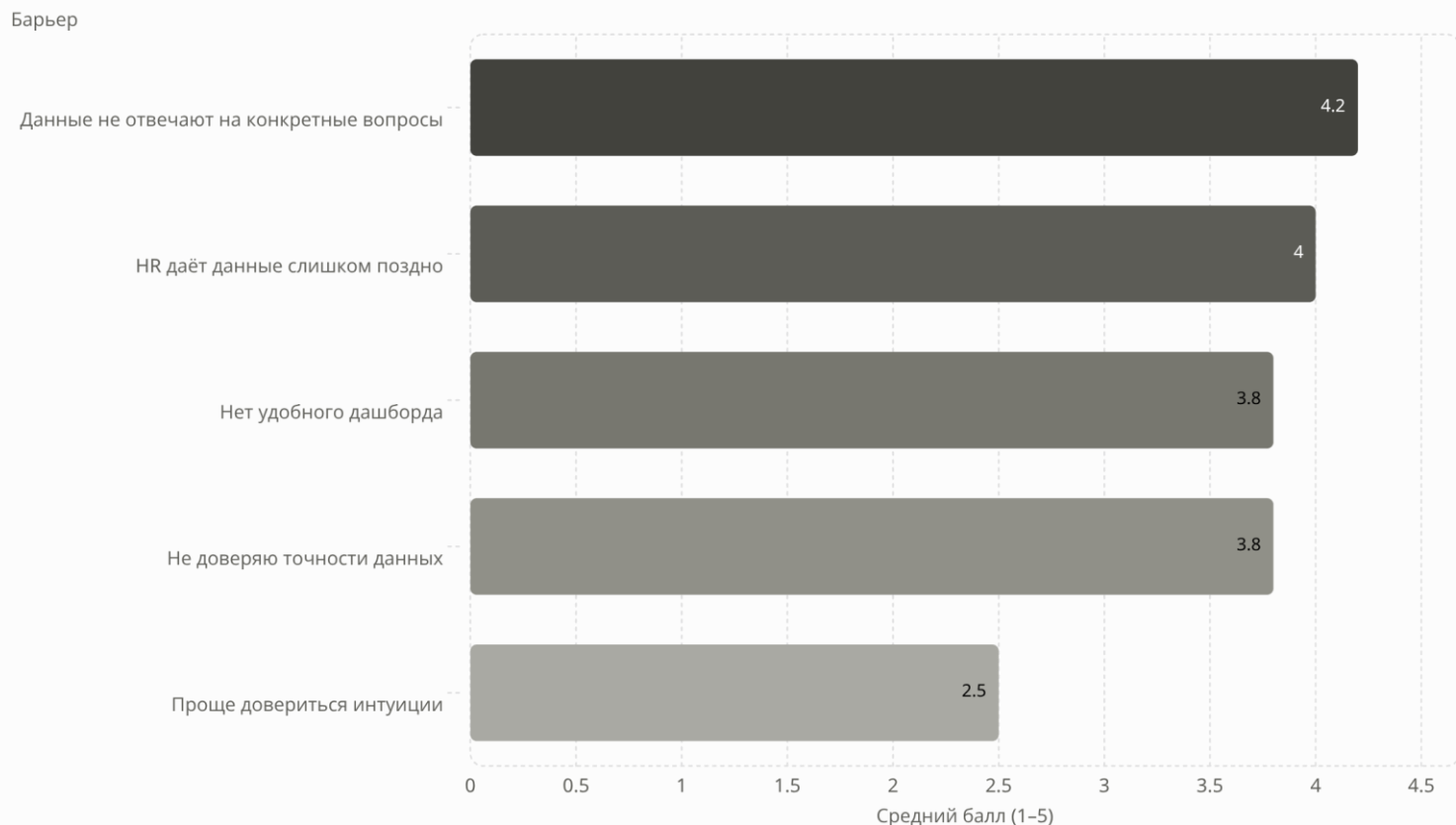
Цель использования



Мотивация и премирование — безусловный лидер ($\approx 100\%$). Прогностическая аналитика остаётся зоной роста: её применяют только наиболее продвинутые пользователи — HR BP и директора по персоналу.

Что мешает больше всего?

Барьеры оценивались по шкале от 1 до 5. Лидируют содержательные и операционные проблемы, а не нехватка мотивации или желания работать с данными.



«Проваливается, когда данные есть, но не используются из-за недоверия»


Самые эффективные меры поддержки

Респонденты оценивали меры поддержки по шкале 4–5 (высокая эффективность).

Лидируют сервисные решения, а не административный контроль.

 Краткая регулярная сводка — 90%

5–7 ключевых показателей по отделу в удобном формате: текучесть, выработка, вовлечённость, KPI.

 Быстрая консультация аналитика — 85%

Возможность задать вопрос HR-аналитику в чате или по запросу без формальных процедур.

 Мобильное приложение — 75%

Доступ к актуальным данным в любой момент — особенно важен для руководителей «в поле».

 KPI за использование аналитики — 30%

Наименее поддерживаемая мера.
Административное давление снижает внутреннюю мотивацию.



Вывод: нужен сервис, а не контроль.

Если бы данные были доступны — не потребовалась бы мотивация

Три типа руководителей: сегментация аудитории



Тип А — «Продвинутые»

Кто: HR BP, директора по персоналу.

Поведение: используют аналитику активно, просят улучшить интерфейс и расширить функциональность.

Что нужно: сложные прогнозы, предиктивные модели, интеграция систем.

Тип Б — «Скептики-прагматики»

Кто: начальники отделов и производств.

Поведение: готовы использовать данные, но не доверяют их точности и релевантности.

Что нужно: кейсы коллег из той же отрасли, быстрые сводки, прозрачная методология.

Тип В — «Отрезанные»

Кто: руководители малого бизнеса, строительства.

Поведение: данных нет в принципе — ни доступа, ни инфраструктуры.

Что нужно: первичный сбор данных и базовые отчёты с нуля.

Что делать в первую очередь?

Рекомендации для HR-функции и руководства компаний, направленные на устранение ключевых барьеров и повышение реального использования аналитики.



Скорость подачи

Перейти с квартальных на еженедельные или ежемесячные дайджесты.

Актуальность данных критична для принятия оперативных решений.



Пилотные кейсы

Показать успешные примеры из других отделов для снятия недоверия и формирования культуры data-driven управления.



Простота формата

Давать не сырые таблицы, а 5 ключевых цифр по отделу: текучесть, выработка, вовлечённость, KPI, динамика.



Консультационная поддержка

Назначить ответственного HR-аналитика для оперативных вопросов в формате чата или короткой консультации.



Не вводить KPI за использование

Административный контроль снижает мотивацию. Цель — сделать аналитику незаменимым инструментом для премирования и принятия решений.

Итог: данные должны работать на руководителя

Запрос есть

Линейные руководители хотят использовать данные и обладают для этого достаточной компетентностью.

Предложение отстает

Существующая HR-аналитика не отвечает их запросам по скорости, точности и удобству формата.

Приоритет — доступность

Главная задача: сделать данные простыми, быстрыми и доступными, а не учить людей «работе с цифрами».

После устранения барьеров скорости, точности и формата — мотивация возрастет автоматически

