6. NODARBĪBA

Personāla datu analīze un vadības atskaites

ERASMUS+ projekts Nr. 2024-2-LV01-KA210-VET-000280127

- HR KPI un personāla rādītāji
- Mainības un efektivitātes analīze
- Atskaites un dashboards
- Datos balstīti lēmumi

Finansē Eiropas Savienība. Tomēr paustie uzskati un viedokļi ir tikai autora(-u) uzskati un viedokļi un ne vienmēr atspoguļo Eiropas Savienības vai Valsts izglītības attīstības aģentūras (VIAA) uzskatus un viedokļus. Ne Eiropas Savienību, ne piešķīrēju iestādi (VIAA) nevar saukt pie atbildības par tiem.
Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or The State Education Development Agency (hereinafter – VIAA). Neither the European Union nor the granting authority (VIAA) can be held responsible for them.

Prof. Mg. sc. soc. Kristīna Buluševa

ĪSUMĀ: KO ESAM APGUVUŠI IEPRIEKŠĒJĀ NODARBĪBĀ?

01

Uzdevumu pārvaldība

Kanban, Gantt, čeklistes. Asana, Monday, Trello, ClickUp.

02

Darba plūsmu automatizācija

Trigeris → nosacījums → darbība → rezultāts. 5 tipiskās HR plūsmas.

03

No-code rīki un integrācija

Zapier, Power Automate. HRIS kā centrālais kodols ekosistēmā.

Šodien: no procesu organizēšanas pie datu analīzes un vadības atskaitēm

ŠODIEN

6. nodarbības saturs

HR KPI un personāla rādītāji

Galvenie personāla KPI un to interpretācija

Mainības un efektivitātes analīze

Darbinieku mainība, produktivitāte uniesaiste

Atskaites un dashboards

Datu vizualizācija - Power BI, Looker, Tableau, Excel

Datu interpretācija lēmumu pieņemšanā

No skaitļiem uz stratēģiskiem, datos balstītiem HR lēmumiem









HR BEZ DATIEM vs HR AR DATIEM

Divas HR pieejas — atšķirības lēmumu pieņemšanā un komandas ietekmē uz biznesu

HR bez datiem

- ✕ Excel faili un manuālas atskaites
- ✕ Lēmumi balstīti uz intuīciju
- ✕ Reaktīva pieeja problēmām
- ✕ Lēns lēmumu pieņemšanas process
- ✕ Ierobežota stratēģiskā ietekme

2-3 dienas lai sagatavotu atskaiti

VS

Data-driven HR

- ✓ Reāllaika dashboardi un atskaites
- ✓ Lēmumi balstīti datos un metrikās
- ✓ Prognozējošā analītika un AI risinājumi
- ✓ Ātrāka un proaktīva pieeja
- ✓ Stratēģisks biznesa partneris

5 minūtes iegūtu aktuālos datus

Data-driven HR palīdz pieņemt ātrākus un kvalitatīvākus lēmumus un kļūst par stratēģisku biznesa partneri.

NO EXCEL LĪDZ AI

HR analītikas evolūcija — 20 gadu laikā no manuāla darba līdz autonomām sistēmām



HR pakāpeniski attīstās no administratīvas funkcijas par stratēģisku biznesa partneri.

GALVENIE HR KPI

Septiņi rādītāji, kuriem HR komandai vajadzētu sekot regulāri

Headcount

Kopējais darbinieku skaits, sadalījums pa nodaļām

Turnover rate

Darbinieku mainība — % gadā vai mēnesī

Time to hire

Vidējais laiks no vakances atvēršanas līdz darbinieka pieņemšanai darbā

Cost per hire

Vidējās atlases izmaksas par vienu pieņemtu darbinieku

Engagement score

Darbinieku iesaistes rādītājs, balstīts uz aptaujām

Apmācību ROI

Apmācību ietekme uz produktivitāti un darbinieku mainību

KPI kļūst jēgpilni tikai ar regulāru mērīšanu un salīdzināšanu — gan laika gaitā, gan ar nozares standartiem.

PERSONĀLA EFEKTIVITĀTES RĀDĪTĀJI

Galvenie efektivitātes rādītāji, kas papildina pamata HR KPI

Ieņēmumi uz vienu darbinieku

Uzņēmuma ieņēmumi, dalīti ar FTE skaitu — produktivitātes rādītājs.

Vadības kontroles diapazons

Cik darbinieku ir vienam tiešajam vadītājam — optimāli 5–9.

Iekšējās mobilitātes %

Kāda daļa vakanču tiek aizpildīta ar iekšējiem kandidātiem.

Prombūtnes rādītājs

Parāda, cik daudz darba dienu darbinieki pavada prombūtnē. Palīdz novērtēt slodzi un darba vidi.

Šie rādītāji palīdz saprast ne tikai, cik darbinieku ir, bet arī to, cik efektīvi viņi strādā un kā uzņēmums attīstās.

DARBINIEKU MAINĪBAS ANALĪZE

Kāpēc darbinieki aiziet un kā organizācija var to ietekmēt

Brīvprātīgā vs piespiedu mainība

Darbinieks aiziet pats vai tiek atlaists — analīzes pieeja atšķiras.

Pirmās 90 dienas

Darbinieku procents, kas aiziet pirmajos 3 mēnešos, atspoguļo onboarding kvalitāti.

Pa nodaļām

Augstāka mainība bieži norāda uz problēmām vadībā vai darba slodzē.

Exit aptaujas

Exit intervijas sniedz būtiskus kvalitatīvos datus par aiziešanas iemesliem.

Darbinieku noturēšana parasti izmaksā mazāk nekā jauna darbinieka piesaiste un atlase.

SNIEGUMA UN IESAISTES ANALĪZE

Kā mērīt darbinieku sniegumu un iesaisti — un kāpēc tie ir savstarpēji saistīti

Snieguma sadalījums

Augsts / vidējs / zems snieguma līmenis. Veselīgā komandā bieži novēro 20/70/10 sadalījumu.

OKR izpildes %

Cik mērķu sasniegti laikā un kvalitatīvi izpildīti.

eNPS jeb iesaiste

Vai darbinieks ieteiktu uzņēmumu kā darbavietu? Skala no –100 līdz +100.

Iesaistes virzītāji

Faktori, kas ietekmē iesaisti un apmierinātību — vadītājs, darba slodze, attīstības iespējas un atalgojums.

Galvenais princips: augstāka iesaiste parasti veicina labāku sniegumu un zemāku darbinieku mainību.

ES ATALGOJUMA CAURSPĪDĪGUMA DIREKTĪVA

Direktīva 2023/970 — jauns regulējums, kas maina atalgojuma analītikas prasības HR komandām

Termiņš un piemērošana

Dalībvalstīm jāievieš direktīva līdz 2026. gada 7. jūnijam

Vakanču caurspīdīgums

Sludinājumos jānorāda algas diapazons; aizliegts jautāt par iepriekšējo atalgojumu

Atskaišu pienākums

Uzņēmumiem ar 250+ darbiniekiem — ikgadējs dzimumu atalgojuma atšķirību pārskats; 100–249 darbiniekiem — reizi 3 gados.

Algu novērtējums

Ja algu atšķirība starp dzimumiem pārsniedz 5% un nav objektīvi pamatota — jāveic kopīgs atalgojuma izvērtējums.

Darbinieku tiesības

Darbiniekiem ir tiesības zināt vidējo atalgojumu savā darba kategorijā pēc dzimuma

Sodi un sekas

Sodi līdz 4% no gada apgrozījuma; reputācijas un prasību riski

Atalgojuma analītika kļūst par obligātu HR kompetenci — uzņēmumiem jāspēj nodrošināt strukturētus, salīdzināmus un analizējamus atalgojuma datus.

ATSKAIŠU PIRAMĪDA

Trīs HR analītikas līmeņi atkarībā no auditorijas un biznesa mērķa

1

OPERATĪVĀS ATSKAITES

Ikdienas dati — vakances, atvaļinājumi, darbinieku skaits. Mērķis: operatīvā kontrole un procesu izpilde.

2

TAKTISKĀS ATSKAITES

Mēneša un ceturkšņa rādītāji — darbinieku mainība, atalgojuma analīze, KPI. Mērķis: vidēja termiņa lēmumu pieņemšana.

3

STRATĒĢISKĀS ATSKAITES

Tendences, prognozes un biznesa ietekme. Mērķis: ilgtermiņa lēmumu pieņemšana vadībai.

Princips: katram līmenim ir sava auditorija. Operatīvās atskaites paredzētas komandai, taktiskās — vadītājiem, bet stratēģiskās — augstākajai vadībai.

HR DASHBOARDS

Kā vizualizēt datus, lai tie patiešām palīdzētu pieņemt lēmumus

Real-time dashboards

Aktuālie rādītāji ar pielāgojamiem filtriem — vakances, kandidāti, statusi.

Tendenču dashboards

Laika rindas — darbinieku mainība, atalgojums, apmācības. Palīdz identificēt tendences.

Salīdzinošās atskaites

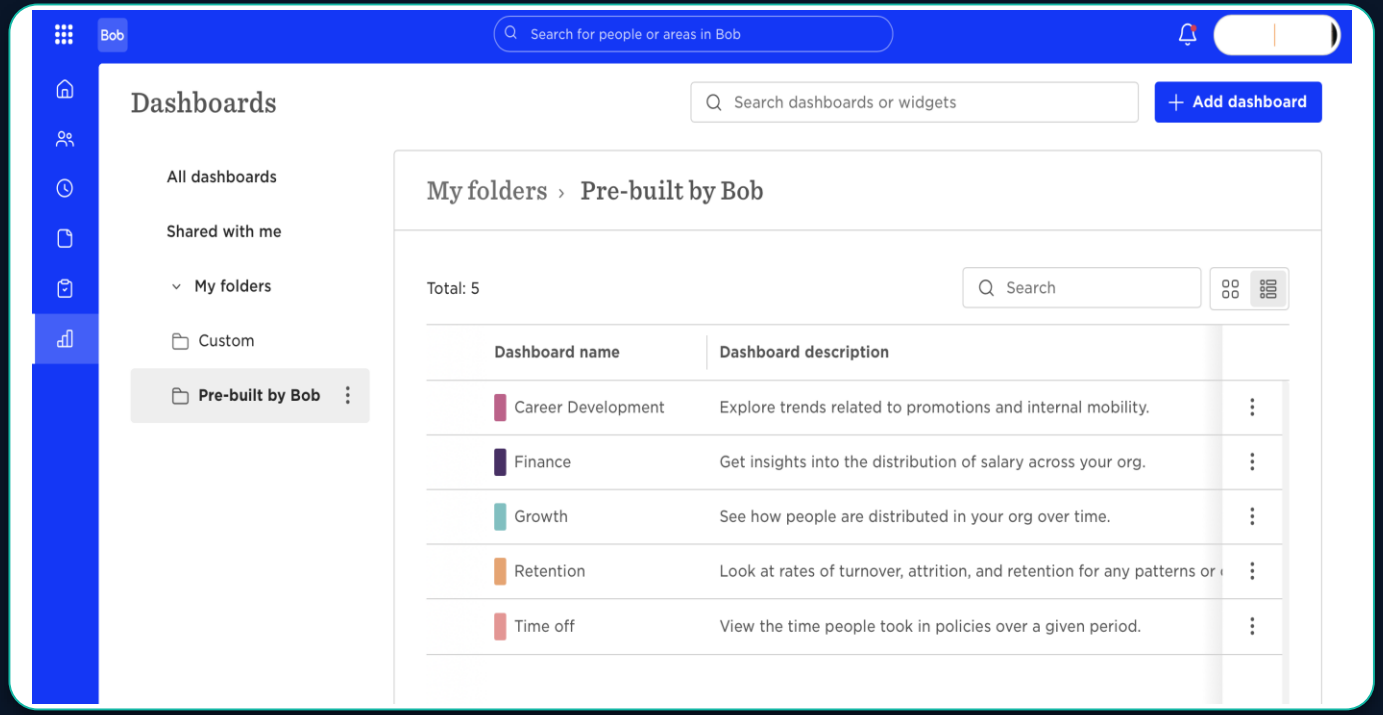
Departamentu un komandu salīdzinājums. Benchmarking pret nozares rādītājiem.

Prognožu dashboards

AI un statistikas modeļi palīdz prognozēt darbinieku aiziešanas riskus un citas tendences.

PIEMĒRS: HiBob — DASHBOARDS

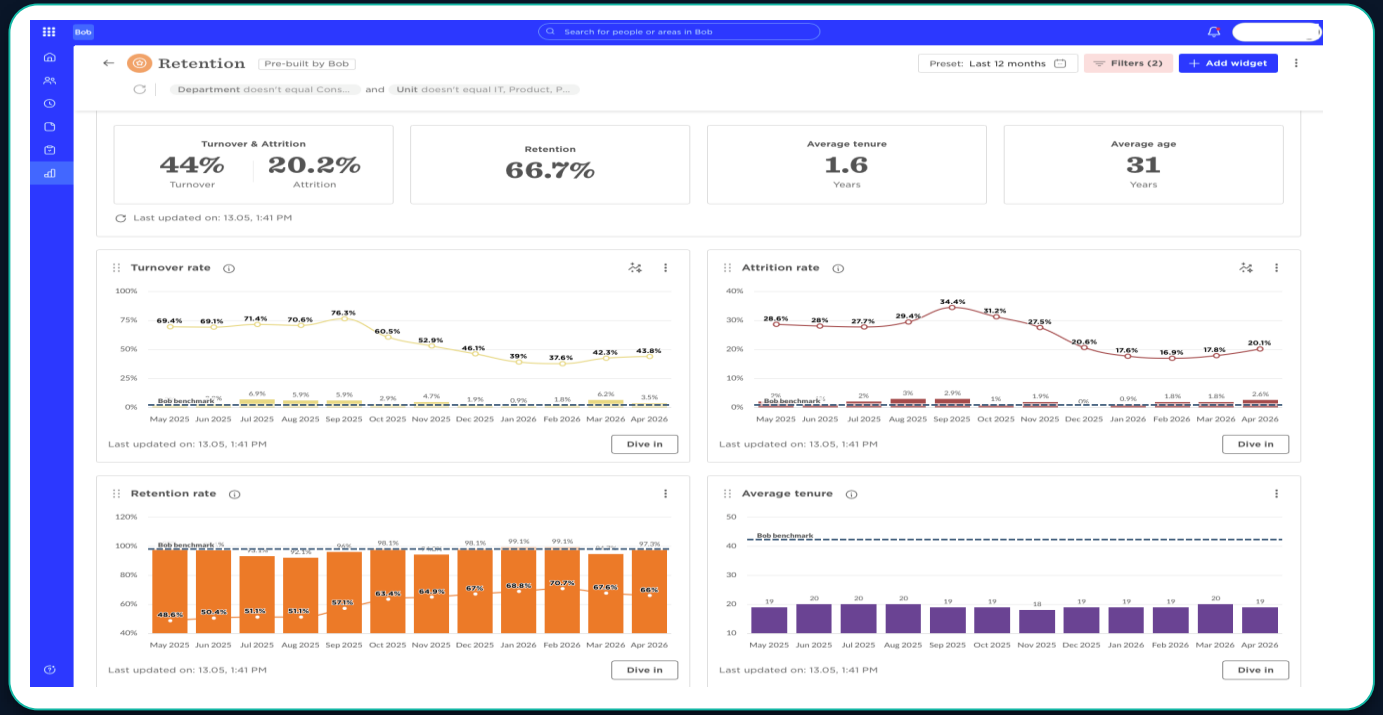
Centralizēta atskaišu un dashboardu pārvaldība HR komandai



Vienota dashboardu bibliotēka — HR komanda var izmantot gatavus šablonus un pielāgot tos savām vajadzībām.

PIEMĒRS: HiBob — RETENTION DASHBOARD

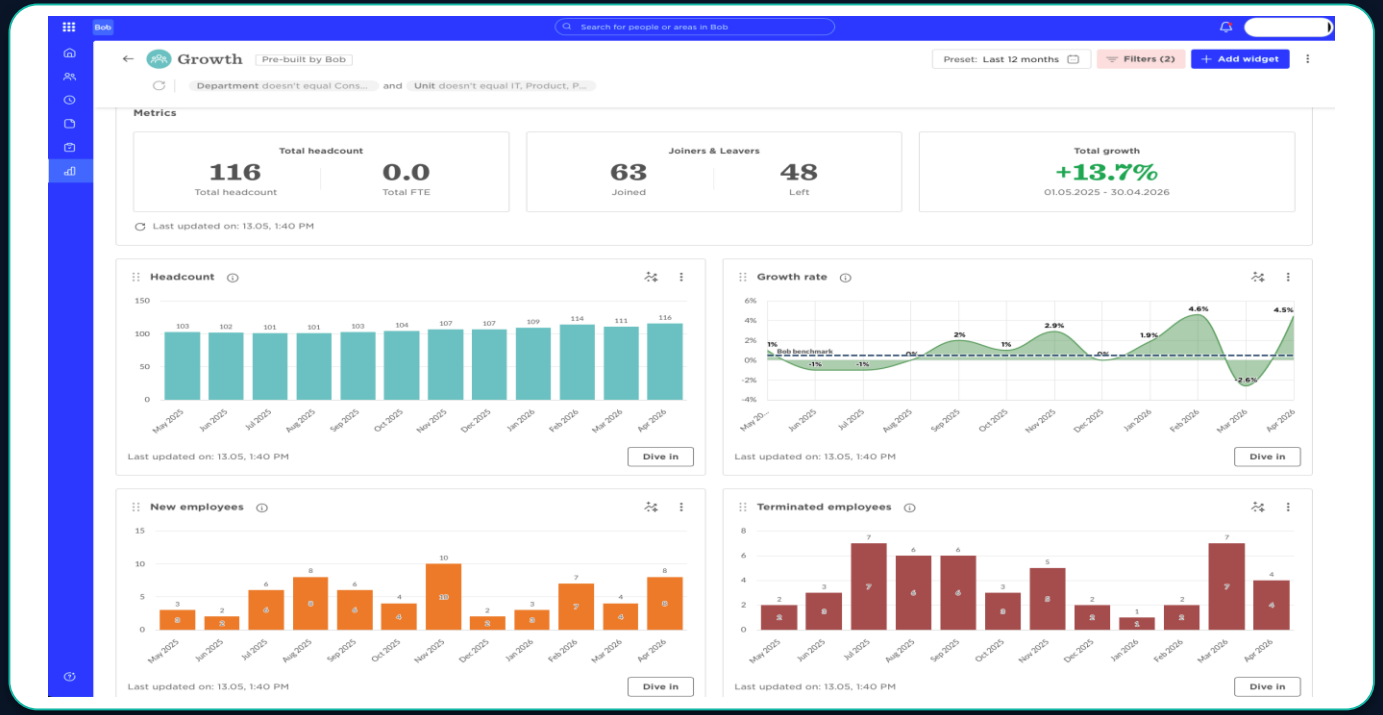
Darbinieku noturības un mainības analīze



Darbinieku noturības panelis palīdz identificēt tendences — kur komanda zaudē darbiniekus un cik ilgi viņi vidēji paliek uzņēmumā.

PIEMĒRS: HiBob — GROWTH DASHBOARD

Komandas izaugsmes dinamika ar reāllaika datiem un rādītājiem



Izaugsmes panelis parāda, kā komanda mainās laika gaitā — visi galvenie rādītāji vienuviet ar iespēju filtrēt pēc departamenta un perioda.

DATU VIZUALIZĀCIJAS RĪKI

Kuru rīku izvēlēties HR analītikai — atkarībā no datu apjoma un budžeta

Rīks	Cena	Piemērots
Microsoft Power BI	no 10 EUR lietot./mēn.	Uzņēmumiem ar Microsoft 365 ekosistēmu
Tableau	no 70 EUR/mēn.	Lieli datu apjomi un sarežģītas vizualizācijas
Looker Studio (Google)	Bezmaksas	Google Workspace, vienkāršas atskaites
Excel + Power Query	Iekļauts MS 365	Mazākiem uzņēmumiem un operatīvām analīzēm
BambooHR Reports	Iekļauts HRIS	Standarta HR atskaitēm bez papildu analītikas rīkiem

ATSKAITE VADĪBAI — VIENA LAPA

Kā sagatavot HR atskaiti, kas palīdz vadībai pieņemt lēmumus

Galvenais ieskats

Viens galvenais secinājums — skaidri redzams jau pirmajā skatā.

3 galvenie rādītāji

Mainība, iesaiste un time-to-hire salīdzinājumā ar iepriekšējo periodu.

Konteksts un cēlonis

Īss skaidrojums par to, kāpēc rādītāji ir mainījušies — bez pārmērīga datu apjoma.

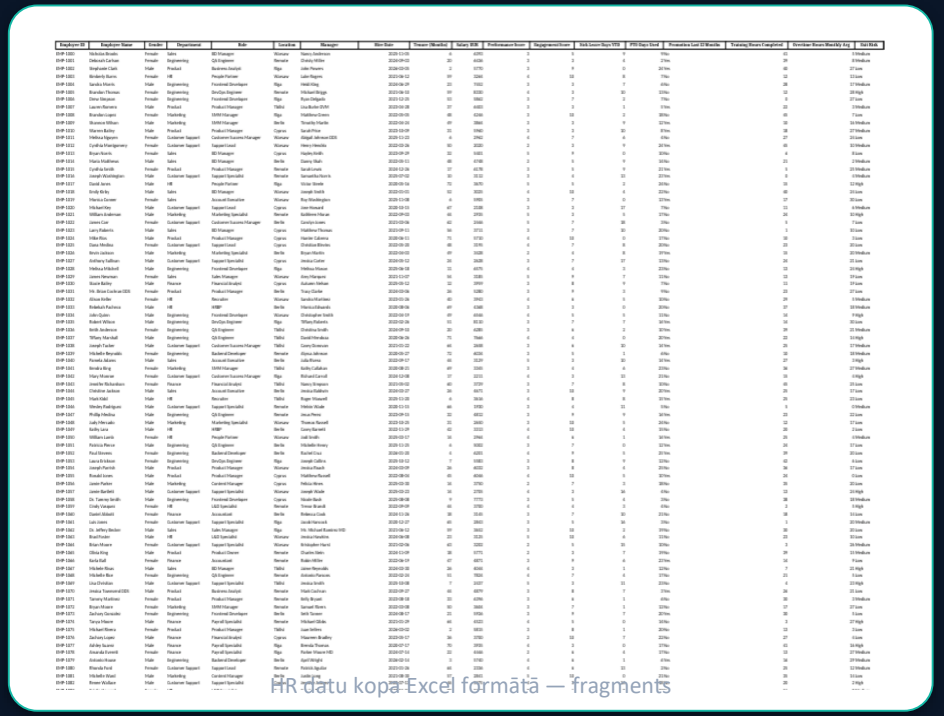
Ieteikumi un nākamie soļi

Konkrētas darbības, atbildīgie un termiņi — nevis tikai situācijas konstatācija.

Vadītājam bieži ir tikai 60 sekundes, lai iepazītos ar atskaiti. Viena lapa, skaidrs ieskats un konkrēta rīcība — tā izskatās efektīva HR atskaite.

DATU ANALĪZE AR CLAUDE

1 solis — sagatavojam datu kopu darbam ar Claude



HR datu kopa Excel formātā — fragments

Datu lauki (16 kolonnas)

- Darbinieka ID
- Darba stāžs
- Vārds Uzvārds
- Alga EUR
- Dzimums
- Snieguma vērtējums
- Departaments
- Iesaistes vērtējums
- Amats/Loma
- Slimības dienas/atvaļinājumi
- Atrašanās vieta
- Vadītājs
- Paaugstinājums (12 mēn)
- Pieņemšanas datums
- Apmācību stundas
- Aiziešanas risks

16 strukturēti datu lauki ir pietiekami, lai Claude spētu identificēt riskus un tendences komandā.

DATU ANALĪZE AR CLAUDE

2 solis — prompts, kas apraksta vēlamo analīzes rezultātu

Tavs uzdevums — identificēt:

→ darbinieku aiziešanas riskus

→ iesaistes tendences

→ darba slodzes un izdegšanas rādītājus

→ paaugstinājumu un attīstības modeļus

→ departamentu līmeņa riskus

→ neparastus uzvedības vai datu modeļus

→ darbiniekus ar aiziešanas risku

→ iespējamas vadības problēmas

Lūdzu, sniedz:

1. **Vadības kopsavilkums**

Kodolīgs pārskats par svarīgākajiem atklājumiem

2. **HR rādītāji un tendences**

Iesaistes rādītāji, sniegums, slimības lapas, virsstundas un paaugstinājumi

3. **Riska analīze**

Augsta riska darbinieki un departamenti

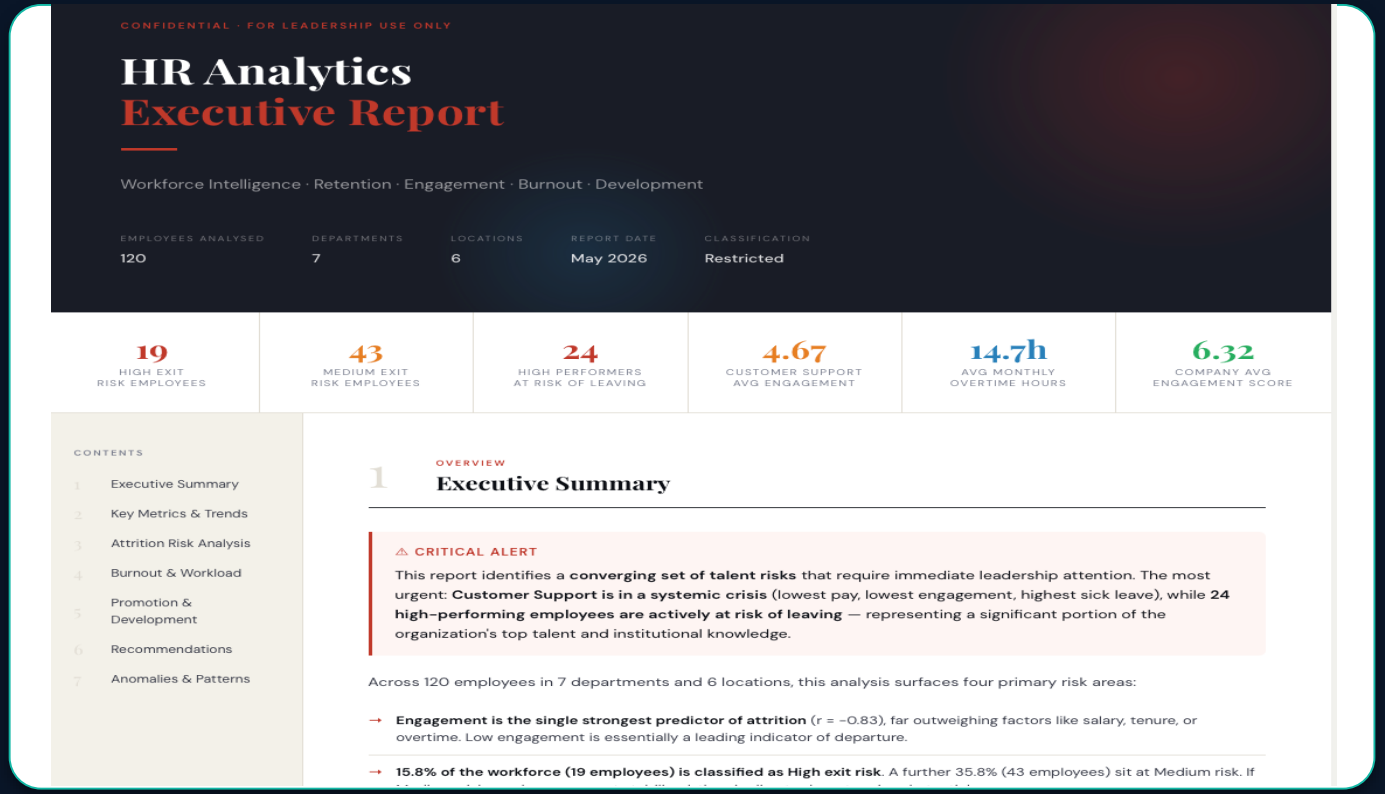
4. **Ieteikumi un rīcības plāns**

Konkrēti soļi ar atbildīgajiem un termiņiem

Skaidrs prompts ar definētu lomu, uzdevumu un sagaidāmajiem rezultātiem palīdz iegūt kvalitatīvāku Claude atbildi.

DATU ANALĪZE AR CLAUDE: REZULTĀTS

3 solis — Claude ģenerē atskaiti vadībai ar konkrētiem ieteikumiem.



CONFIDENTIAL · FOR LEADERSHIP USE ONLY

HR Analytics Executive Report

Workforce Intelligence · Retention · Engagement · Burnout · Development

EMPLOYEES ANALYSED	DEPARTMENTS	LOCATIONS	REPORT DATE	CLASSIFICATION
120	7	6	May 2026	Restricted

19	43	24	4.67	14.7h	6.32
HIGH EXIT RISK EMPLOYEES	MEDIUM EXIT RISK EMPLOYEES	HIGH PERFORMERS AT RISK OF LEAVING	CUSTOMER SUPPORT AVG ENGAGEMENT	AVG MONTHLY OVERTIME HOURS	COMPANY AVG ENGAGEMENT SCORE

CONTENTS

1 Executive Summary
2 Key Metrics & Trends
3 Attrition Risk Analysis
4 Burnout & Workload
5 Promotion & Development
6 Recommendations
7 Anomalies & Patterns

OVERVIEW

1 Executive Summary

⚠ CRITICAL ALERT

This report identifies a **converging set of talent risks** that require immediate leadership attention. The most urgent: **Customer Support is in a systemic crisis** (lowest pay, lowest engagement, highest sick leave), while **24 high-performing employees are actively at risk of leaving** — representing a significant portion of the organization's top talent and institutional knowledge.

Across 120 employees in 7 departments and 6 locations, this analysis surfaces four primary risk areas:

→ **Engagement is the single strongest predictor of attrition** ($r = -0.83$), far outweighing factors like salary, tenure, or overtime. Low engagement is essentially a leading indicator of departure.

→ **15.8% of the workforce (19 employees) is classified as High exit risk**. A further 35.8% (43 employees) sit at Medium risk. If

Strukturēti dati + skaidri formulēts uzdevums = gatava atskaite ar konkrētiem riskiem un ieteikumiem.

HR ANALĪZE: PIRMS UN TAGAD

PIRMS: Excel un manuālas atskaites	TAGAD: Datu platformas un AI
Manuāla datu kopēšana no HRIS uz Excel	Automātiska datu sinhronizācija reālajā laikā
Atskaites tiek gatavotas reizi mēnesī	Dashboardi pieejami jebkurā brīdī
Statiskas tabulas — grūti identificēt tendences	Interaktīvas vizualizācijas un filtri
Problēmas tiek pamanītas pārāk vēlu	AI savlaicīgi brīdina par riskiem
Lēmumi bieži balstās uz pieredzi un intuīciju	Lēmumi balstās uz konkrētiem datiem

Pāreja no Excel uz reāllaika analītiku ietaupa HR komandai vidēji 8–12 stundas mēnesī un ievērojami uzlabo lēmumu kvalitāti.

NO DATIEM UZ LĒMUMU

Pieci soļi, kā HR dati pārtop stratēģiskos lēmumos

1

Datu vākšana

HRIS, ATS, LMS, aptaujas

2

Apvienošana

Datu apvienošana, sasaite un attīrīšana

3

Analīze

Tendences, korelācijas, anomālijas

4

Vizualizācija

Dashboardi un atskaites

5

Lēmums

Konkrēta rīcība uzņēmumā

Princips: dati bez lēmuma ir veltīgi izmantots laiks. Katra atskaite jāveido ar konkrētu jautājumu, uz kuru meklējam atbildi.

KĀ PREZENTĒT DATU SECINĀJUMUS

Kā pārvērst skaitļus stāstā, ko vadība atceras un izmanto lēmumu pieņemšanā

Situācija

Pašreizējā situācija — objektīvi fakti un dati.

Izaicinājums

Kas mainījās vai kāda ir problēma — kāpēc šī tēma šobrīd ir svarīga.

Risinājums

Kādu rīcību piedāvājam un kādu rezultātu sagaidām

Vizuālais akcents

Viens spēcīgs vizuālais elements — grafiks vai skaitlis, ko skatītājs atcerēsies.

Cilvēki neatceras desmitiem KPI — viņi atceras vienu skaidru secinājumu, kas palīdz pieņemt lēmumu.

AI HR ANALĪTIKĀ

Kā mākslīgais intelekts paplašina HR analītikas iespējas

Prognozēšana

AI palīdz prognozēt, kuri darbinieki varētu aiziet tuvākajos 6 mēnešos.

Riska tendenču identificēšana

Sistēma automātiski identificē neparastas tendences departamentos.

Datu analīze vienkāršā valodā

Iespēja uzdot jautājumus datiem vienkāršā valodā — “Kāds ir darbinieku mainības rādītājs IT departamentā?”

Sentimentu analīze

AI analizē noskaņojumu aptaujās un atbildēs.

Svarīgi: AI neaizstāj cilvēka lēmumus — tas palīdz ātrāk identificēt riskus, tendences un iespējamos scenārijus..

PRAKTISKAIS SCENĀRIJS

Situācija: mazumtirdzniecības uzņēmumā ar 500 darbiniekiem darbinieku mainība pirmajā gadā sasniedz 38%. HR komanda gatavo Excel atskaites reizi ceturksnī, bet vadība sagaida skaidrus iemeslus un konkrētus risinājumus.

1. solis

Datu apvienošana

Power BI savienojums ar HRIS, ATS un exit interviju datiem. Izveidots vienots datu modelis.

2. solis

Tendenču analīze

Mainības analīze pa nodaļām, vadītājiem un stāža grupām atklāj divas problemātiskas zonas.

3. solis

Rīcības plāns

Onboarding procesa uzlabošana un vadītāju apmācības. Pēc 12 mēnešiem darbinieku mainība samazinās no 38% līdz 24%.

Rezultāts: darbinieku mainība samazināta par 14 procentiem, bet aprēķinātais ietaupījums atlases izmaksās sasniedz ~85 000 EUR gadā.

KORELĀCIJA VS CĒLOŅSAKARĪBA

Datu interpretācijas pamati — kā nepieņemt kļūdainus lēmumus

Kas ir korelācija

Divi rādītāji mainās vienlaikus, taču tas nenozīmē, ka viens ietekmē otru.

Kas ir cēloņsakarība

Viens faktors tieši ietekmē otru. To iespējams pierādīt ar eksperimentu vai testēšanu.

Tipiska kļūda

“Apmācības palielināja darbinieku mainību” — bet kāds patiesībā ir aiziešanas iemesls?

Kā pārbaudīt

Secinājumu pārbaude ar kontrolgrupām, A/B testiem un papildu analīzi.

Pirms lēmuma pieņemšanas vienmēr uzdod jautājumu — vai tas ir cēlonis vai tikai sakritība? Steidzīgi secinājumi rada lielāku risku nekā rūpīga analīze.

BIEŽĀKĀS KĻŪDAS HR ANALĪZĒ

✗ Mērīt to, ko ir viegli izmērīt, nevis to, kas ir svarīgi	✓ Sākt ar biznesa jautājumu, nevis ar datiem
✗ Atskaites bez konteksta un secinājumiem	✓ Pievienot tendences, salīdzinājumus un secinājumus
✗ Veikt analīzi vienreiz un pēc tam to neizmantot	✓ Veidot regulārus iknedēļas vai ikmēneša analīzes ciklus
✗ Pārāk daudz KPI vienlaicīgi	✓ Izvēlēties 5–7 galvenos KPI un regulāri tiem sekot
✗ Jauc korelāciju ar cēloņsakarību	✓ Pārbaudīt papildu hipotēzes pirms lēmuma pieņemšanas

DISKUSIJA

1. Kuri trīs HR rādītāji jums šķiet visnoderīgākie un kāpēc?
2. Kā HR analītika var palīdzēt samazināt darbinieku mainību?
3. Vai jūs uzticētos AI ieteikumiem HR lēmumu pieņemšanā? Kāpēc?
4. Kāda informācija par jums kā darbinieku, jūsuprāt, nedrīkstētu nonākt HR analītikas dashboardos?

KOPSAVILKUMS

- ✓ HR KPI: 7 galvenie rādītāji — darbinieku skaits, mainība, atlases laiks un izmaksas, iesaiste, ROI
- ✓ Mainības analīze: brīvprātīgā un piespiedu mainība, pirmās 90 dienas, nodaļas, exit aptaujas.
- ✓ Trīs atskaišu līmeņi: operatīvais, taktiskais un stratēģiskais — katram sava auditorija.
- ✓ Rīki: Power BI, Tableau, Looker Studio, Excel un Power Query, BambooHR pārskati.
- ✓ AI HR analītikā: prognozes, risku identificēšana, datu analīze vienkāršā valodā un noskaņojuma analīze..
- ✓ Process: dati → apvienošana → analīze → vizualizācija → lēmums. Bez lēmuma datu analīze zaudē jēgu.

Nākamā nodarbība: datu aizsardzība, ētika un atbildīga AI izmantošana HR procesos

Paldies!

Mūsdienu HR nav tikai par cilvēkiem — tas ir arī par datiem un lēmumiem.