

МОСКОВСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ журнал 10/2020



УДК 331

DOI 10.24411/2413-046X-2020-10707

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В
HR-МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**DIGITALIZATION OF HUMAN RESOURCES FORMATION PROCESSES IN HR-
MANAGEMENT**

Чупина Ирина Павловна, доктор экономических наук, профессор,
Уральский государственный аграрный университет, г.
Екатеринбург

Симачкова Наталья Николаевна, кандидат исторических наук,
доцент, Уральский государственный аграрный университет, г.
Екатеринбург

Зарубина Елена Васильевна, кандидат философских наук, доцент,
Уральский государственный аграрный университет, г.
Екатеринбург

Фатеева Наталья Борисовна, старший преподаватель, Уральский
государственный аграрный университет, г. Екатеринбург

Петрова Любовь Николаевна, старший преподаватель, Уральский
государственный аграрный университет, г. Екатеринбург

Chupina Irina, doctor of Economics, Professor, Ural state
agrarian University, Yekaterinburg

Zarubina Elena Vasilievna, candidate of philosophy, associate Professor, Ural state agrarian University, Ekaterinburg

Simachkova Natalia, candidate of historical Sciences, associate Professor, Ural state agrarian University, Ekaterinburg

Fateeva Natalia Borisovna, Senior lecturer, Ural state agrarian University, Ekaterinburg

Petrova Lyubov ' Nikolaevna, Senior lecturer, Ural state agrarian University, Ekaterinburg

Аннотация. Статья посвящена изучению цифровизации процессов формирования человеческих ресурсов. Выделены уровни информатизации функций формирования человеческих ресурсов. Представлены действующие на рынке HR-менеджмента цифровые продукты и проведен их анализ – автоматизируемые функции управления, способы применения, отличия от конкурентов. Обосновывается эффективность автоматизации рабочих процессов.

Summary. The article is devoted to the study of digitalization of the processes of formation of human resources. The levels of informatization of the functions of the formation of human resources are highlighted. The digital products operating in the HR management market are presented and analyzed – automated management functions, methods of application, differences from competitors. The efficiency of workflow automation is substantiated.

Ключевые слова: цифровые технологии, управление человеческими ресурсами, автоматизация процессов, формирование человеческих ресурсов.

Key words: digital technologies, human resource management, process automation, human resource formation.

С давних пор государства и граждане, занятые в создании всевозможных благ, будь то отдельно взятый ремесленник,

торговец или полномасштабный производитель, были заинтересованы решением вопроса повышения эффективности. В большинстве случаев, рост производительности осуществлялся экстенсивным путем – то есть за счет увеличения числа используемых ресурсов (рост числа занятых в производстве людей). С приходом промышленной революции в XVIII–XIX веках ситуация перевернулась и первичное значение заняли методы интенсивного роста производительности за счет более эффективного использования ресурсов, когда количество изготавливаемой продукции в соотношении к одному рабочему значительно возросло, что явилось следствием серьезных инновационных сдвигов в сторону промышленного производства.

Идеей нового тысячелетия становится цифровизация всевозможных государственных, профессиональных и досуговых отраслей в части экономических, правовых, культурных и социальных отношений, благодаря активному внедрению цифровых технологий и переходу к качественно новому уровню деятельности. В подобных условиях закономерным становится внедрение цифровых технологий в сфере производства товаров и предоставления услуг, в маркетинге и менеджменте, а также в управлении персоналом организации.

Значимость науки управления, признанная за рубежом и в России, приводит к тому, что немалое число новейших информационных разработок находят в ней место в виде всевозможных методик и технологий, благодаря чему экономики целых государств подвергаются модернизации и меняются принципы взаимодействия системы «государство – работодатель – работник».

Если раньше применение технологий в сфере управления персоналом в первую очередь ассоциировалось с автоматизацией кадрового делопроизводства и начислением заработной платы через специальное программное обеспечение, то теперь цифровые технологии начинают использовать почти на каждом этапе системы управления персоналом [1, с. 164].

Рассматривая управление персоналом организации в парадигме управления человеческими ресурсами с системной позиции,

принято выделять три направления работы: формирование, использование и развитие человеческих ресурсов.

Деятельность по формированию человеческих ресурсов включает в себя следующие функции управления:

- планирование потребности в человеческих ресурсах;
- маркетинг персонала;
- мониторинг рынка труда;
- подбор и наем работников;
- профессиональную адаптацию персонала.

Указанные функции управления одними из первых подверглись модернизации, а потому именно для них имеется наибольшее число проработанных современных цифровых продуктов (информационные системы, программные обеспечения, шаблоны), именуемых Digital-технологиями[2,3].

Всё многообразие имеющихся цифровых продуктов, находящих применение в формировании человеческих ресурсов, можно определить в три уровня информатизации функций управления на рисунке 1.



Рисунок 1. Уровни информатизации функций формирования человеческих ресурсов

Далее, рассмотрим каждый уровень информатизации подробнее, приведем примеры действующих на рынке HR-менеджмента Digital-технологий и способы их применения.

Уровень 1 – планирование. На данном уровне информатизация затрагивает функцию планирования рабочих процессов (как отдельного сотрудника, так и целой группы), а также составления распорядка рабочего дня. В наше время значительная часть HR-менеджеров использует цифровые продукты для планирования своей профессиональной деятельности, либо испытывает в этом острую нужду. Связано это с тем, что современный специалист зачастую имеет широкий профиль должностных обязанностей и/или работает над множеством однотипных операций, которые могут иметь решение, как в краткосрочной перспективе, так и в более длительный период, что требует группировки задач[3].

К Digital-технологиям планирования, наиболее распространенным в России, относятся:

1. Облачная программа Trello. Программа позволяет планировать деятельность на текущую, среднесрочную и долгосрочную перспективу, а также разбивать задачи по иным критериям. Возможно это благодаря имеющимся в программе доскам, колонкам и карточкам задач, легко поддающихся манипуляции со стороны пользователя (группировка, перемещение, переименование, расстановка приоритетов, датирование). Благодаря своей простоте, шаблонности и возможности синхронизации с разных устройств, Trello может применяться для планирования, управления и контроля над проектами небольших групп.
2. Внутренняя социальная сеть 1С – Битрикс24. Данная программа более масштабна, в отличие от предыдущей, и позволяет объединить в единую сеть всю компанию вне зависимости от её географии, что позволяет осуществлять полноценное координирование деятельности. В свою очередь планирование потребности в человеческих ресурсах возможно за счет своевременно поступающей информации (увольнения в обособленных подразделениях, планирование расширения/сокращения штата организации, сопоставление потенциала специалистов). Включенность каждого

сотрудника в корпоративную сеть позволяет руководителю проставлять задачи и выстраивать систему контроля их выполнения (например – длительность, стоимость и эффективность закрытия штатных позиций).

3. Сервис учета рабочего времени CросoTime. Данная технология хоть и не имеет целью планирование, однако способно напрямую влиять на него посредством управления бизнес-процессами. Достигается это благодаря всестороннему анализу эффективности труда сотрудников (мониторинг работы за компьютером, составление фотографии рабочего дня, автоматизация таблиц и аналитика бизнес-процессов). Таким образом, выявляя неравномерную загрузку персонала и определяя самые эффективные процессы, становится возможным совершенствование работы персонала за счет грамотного планирования рабочего времени[3,4].
4. Программное обеспечение Microsoft Office Excel. Несмотря на значительную численность и доступность современных Digital-технологий, по сей день во многих кадровых службах популярным остается планирование и контроль задач посредством электронных таблиц Excel. Отчасти это объясняется тем, что немалое число цифровых продуктов имеет в своей основе указанное программное обеспечение, однако оно имеет ряд иных преимуществ. Помимо невысокой стоимости, Excel предоставляет пользователю свободу в части постройки таблиц, а также группировки, сортировки и изменения данных. Поскольку для значительной части специалистов данная программа является наиболее привычной, благодаря наличию экономико-статистических и графических инструментов, становится достижимым полноценное планирование работы с возможностью самостоятельно отвечать за удобность и эффективность выстроенных таблиц[5].

Уровень 2 – мониторинг и подбор. На данном уровне информатизация затрагивает функции процесса рекрутинга с целью повышения эффективности и точности подбора персонала. В

современном обществе, компании и, не в последнюю очередь, HR-специалисты приходят к необходимости адаптации к цифровому мышлению, присущему большей части соискателей, что подтверждается одним лишь наличием десятков популярных job-сайтов и иных сетей, где размещают свои резюме потенциальные соискатели. Цифровые продукты на данном уровне находят применение, как в массовом найме, так и в точечном поиске ключевых и редких специалистов.

К Digital-технологиям мониторинга и подбора персонала относятся:

1. Облачная платформа МегаФон Рекрутика. В платформу включены элементы планирования подбора при помощи выставления целей и планов (число собранных резюме, временные затраты). Поиск кандидатов осуществляется путем автоматизации процесса публикации и сбора откликов вакансий, по заранее подготовленной форме заявки, на площадке Zarplata.ru, SuperJob и HeadHunter с личного кабинета пользователя. Также доступна небольшая корректировка сценария оценки соискателя посредством выбора вида проводимого тестирования пользователем. Статистику по рекрутингу можно отслеживать в реальном времени либо анализировать данные по автоматически сформированным отчетам[6].
2. Сервис-платформа Skillaz. Данный сервис осуществляет стандартизацию процесса подбора в соответствии с алгоритмами по единой схеме «настройка – поиск – привлечение – отбор – оценка – найм – аналитика – настройка». Автоматизация затрагивает отправку писем по шаблонам (ответ, отказ, приглашение, интеллектуальный оффер на основе заявки и профиля вакансии), предиктивный обзвон, реактивацию кандидатов из прошлых воронок, а также пребординг – финальный этап подбора. В части интеграции, Skillaz позволяет создавать единую базу кандидатов из источников пользователя с их оценкой (лидогенерация потенциального персонала), переводить

кандидатов к видеоинтервью на собственные платформы компании, а также вести контроль укомплектованности по штатному расписанию. Конкурентным превосходством платформы Skillaz является наличие значительного числа доступных тестов, кейсов и заданий соискателям с последующим кадровым скорингом (подсчетом и сравнением результатов).

3. Программное обеспечение Хантфлоу. Свою популярность в среде HR-специалистов данная программа заслужила по-настоящему широкими возможностями и высокой степенью информатизации процесса рекрутинга (более 200-х различных функций). Это достигается благодаря синхронизации со значительным числом программных обеспечений и сервисов, сопутствующих процессу рекрутинга (VCV, 1C, SAP, Outlook и прочие), а также за счет интеграции с различными платформами. Далее выделим отличительные черты автоматизации процессов рекрутинга, дающие Хантфлоу преимущество над конкурентами:

- планирование очередности подбора, собеседований, сроков закрытия вакансий;
- возможность создания рабочих групп рекрутеров с добавлением руководителя, имеющего доступ к необходимым ему отчетам и мониторингу деятельности группы;
- одновременная публикация объявления/вакансии в различные job-сайты, социальные сети и мессенджеры (Telegram, Whatsapp), а также последующий сбор ответов и откликов в один чат – то есть создается общая информационная среда за счет омниканальности;
- выгрузка и сохранение резюме соискателя в форме типовой карточки кандидата, осуществляемая благодаря распознаванию различных форматов (doc, rtf, pdf);
- определение дубликатов резюме, что экономит время специалиста;
- автоматизация и сохранение истории продвижения кандидатов по каждому этапу рекрутинга, сценарий которого поддается корректировке со стороны HR-

- специалиста (мультивакансия, автообзвон ботом, тестирование, отправка повторных писем, приглашение на собеседование, перемещение в кадровый резерв);
- составление и анализ сводного отчета по всем воронкам продвижения кандидатов (эффективность источника и перемещения соискателей, количество отсеянных, типовые причины отказа);
 - Ведение статистики переписки с кандидатами (процент открытия писем, количество отправленных, количество полученных ответов).

Уровень 3 – адаптация. На данном уровне значительным становится не столько автоматизация и упрощение процесса адаптации, сколько выявление причин ухода сотрудника из компании после адаптационного срока по собственной инициативе и влияние на них. Автоматизация сопровождения адаптанта на новом рабочем месте особенно важна для средних и крупных компаний, в которых сложнее не допустить у адаптанта чувства отчужденности от рабочего коллектива и ненужности организации [7].

К Digital-технологиям адаптации персонала можно отнести:

1. Чат-боты Microsoft Teams. Работа чат-ботов выстраивается на идее, высказываемой многими HR-специалистами, согласно которой «из сотрудников, которые уволились в первые 6 месяцев после поступления на работу, 80% приняли это решение в первые 2 недели на новом месте, то есть именно в период адаптации» [2, с. 6]. Данные чат-боты имеют целью проработку ключевых компонентов успешной адаптации – приветствие адаптанта, предоставление ответов на организационные вопросы, напоминание о необходимости пройти опрос, составление расписания адаптации. Поскольку процесс адаптации затрагивает не только адаптанта, чат-боты ведут мониторинг и передачу необходимой информации руководителю и HR-специалисту (запланированные встречи, анкета обратной связи, согласование заявок). Сам процесс

адаптации поддается изменениям со стороны HR-специалиста и позволяет настраивать показатели и вопросы анкеты обратной связи.

2. Сервис онлайн-адаптации ТренингСпэйс. Данный сервис имеет целью предоставление инструментов для эффективного процесса онбординга – организационной социализации. Отличительной чертой ТренингСпэйс является активная адаптация за счет гибких программ адаптации (тестирование, материалы, кураторство, тренинги, электронные курсы и кейсы), расположенных в приложении с возможностью обратной связи и оценки материалов. В части мотивации к обучению выступает открытый лидерборд достижения коллег, способный также находить высокопотенциальных сотрудников еще в первые дни работы в компании.
3. Корпоративный портал. Несмотря на разнообразие Digital-технологий, многие компании оставляют проектирование и контроль над адаптацией в руках собственных специалистов. Таким образом, программа адаптации зачастую встраивается в имеющейся в распоряжении компании корпоративный портал и СЭД. В данных условиях решаются следующие вопросы – рассылка данных к обучению, выстраивание контакта с руководителем и обратной связи, проставление целей KPI, предоставление информации по решению организационных проблем, вовлечение в социальную жизнь компании.

Рассмотрев существующие Digital-технологии формирования человеческих ресурсов, можно увидеть, как цифровая трансформация ведет к изменениям в работе HR-специалистов, увеличивая число виртуальных рабочих мест, делая планирование удобным, устанавливая дистанционный мониторинг хода адаптации, автоматизируя процесс поиска и подбора персонала, высвобождая рабочее время специалиста и предоставляя ему больше возможностей [6].

Применение цифровых продуктов формирования человеческих

ресурсов к соответствующим функциям управления упрощает рабочие процессы, помогает анализировать большие объемы информации, снижает степень рутинности операций и нагрузки на специалиста за счет обеспечения непрерывности процессов подбора и обучения персонала.

В условиях стремительной информатизации большого числа процессов HR-менеджмента, компании и специалисты приходят к пониманию значимости внедрения новых методов управления, развития цифровых компетенций и навыков. В конечном счете, лишь те компании, процессы управления которой наиболее соответствуют технологической среде, смогут занять лидирующие позиции на рынке труда и в своей отрасли.

Список литературы

1. Елохова Татьяна Александровна «Управление персоналом на основе цифровых технологий» статья С. 164-171. Развитие менеджмента в условиях перехода к цифровой экономике [Электронный ресурс]: материалы X Всерос. науч.-практ. конф. (г. Пермь, ПГНИУ, 7 дек. 2017 г.).
2. Интернет-журнал «Клуб директоров», август 2018 [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://bazar2000.ru/wp-content/uploads/2019/11/223_aug_2018.pdf
3. Андрющенко А. С., Шарапова В. М., Шарапова Н. В. Маркетинг внутренних и внешних факторов компании // Наука Красноярья. 2017. Т. 6. № 3.3. С. 48-55.
4. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 526 с. – Серия : Бакалавр. Углубленный курс.
5. Зарубина Д. Д., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н. Геймификация как технология управления персоналом // Молодежь и наука. 2020. № 3. С. 124-130.
6. Ханипова А.П., Фатеева Н.Б., Петрова Л.Н. Цифровизация HR для удовлетворения потребностей сотрудников организации // В книге: Агропромышленный комплекс:

стратегия развития. Материалы Международной научно-практической конференции «От инерции к развитию: научно-инновационное обеспечение сельского хозяйства», посвященной 80-летию Уральского государственного аграрного университета. Екатеринбург, 2020. С. 457-462.

7. Курбоншоева А. Фатеева Н.Б., Петрова Л.Н. E-LEARNING, КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ HR-МЕНЕДЖМЕНТЕ // Молодежь и наука. 2020. No 3. С. 130-134.