

С.В. Назайкинский, О.Л. Седова

## Совершенствование управления персоналом организации с использованием новых информационных технологий

В статье приведены результаты проведенного авторами исследования практики применения новых информационных технологий для совершенствования управления персоналом в организации. Показаны основные преимущества и проблемы внедрения новых информационных технологий.

*Ключевые слова:* управление персоналом, информационные технологии, автоматизация.

Эффективное управление персоналом является важнейшим фактором повышения конкурентоспособности любой организации. В последнее время произошли принципиальные изменения на рынке труда, в содержании и организации труда, которые оказывают непосредственное влияние на технологии управления персоналом.

Во-первых, на российском рынке труда представлено три основных поколения работников: поколение «беби-бумеров» (1943–1963 годы рождения), поколение «Х» (1964–1983 годы рождения) и поколение «У» (1984–1997 годы рождения). По данным Росстата, в 2015 г. из 85 415 тыс. человек трудоспособного населения 34 005 тыс. человек (40%) составляли молодые люди в возрасте от 20 до 34 лет<sup>1</sup>, которые относятся к поколению «У», в последующие годы их количество будет увеличиваться.

Согласно теории поколений, отличительными особенностями работников поколения «У» являются стремление к самореализации, неформальному стилю общения, комфортному психологическому климату, свободному графику работы, развлекательной составляющей в любом виде трудовой деятельности, к открытости в

коммуникациях; желание получать обратную связь по результатам своей работы и делиться своим мнением по поводу работы коллег. Работники типа «У», как правило, являются активными пользователями электронных гаджетов и участниками социальных сетей. Как показывает опыт, применение традиционных инструментов управления персоналом к работникам типа «У» является недостаточно эффективным. В связи с этим необходимо совершенствование технологий управления персоналом с использованием современных информационных технологий.

Во-вторых, в последние годы получили распространение новые формы организации труда работников, в частности формы дистанционной занятости. Следует отметить, что около 40% всех компаний мира в той или иной степени используют труд дистанционных работников. Так, по данным исследовательской компании IDC, в США доля «мобильных» работников составляет около 75% от общего количества трудоспособного населения, в странах Европы – около 50%<sup>2</sup>.

В России, по данным исследования компании «Json & Partners Consulting»<sup>3</sup>, которое было проведено в 2014 г., число удаленно работающих человек составило около 2,53 млн. В условиях кризиса доля удаленно работающих людей значительно увеличилась и по прогнозам исследователей к 2020 г. составит до 20% от всего трудоспособного населения страны. При этом ожидается, что совокупная экономия от перехода на удаленную работу превысит 1 трлн рублей.

Наибольшее число удаленных сотрудников трудятся в ритейле, телекоммуникационной отрасли, промышленных, строительных и IT-компаниях.

В российских организациях распространены две формы организации удаленной работы. В ряде организаций на режим удаленной работы переводят штатных сотрудников организации. В соответствии с Трудовым кодексом РФ дистанционной работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя при условии использования для ее выполнения и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети Интернет. В других организациях работодатели заключают с физическими лицами (фрилансерами) гражданско-правовые договоры на выполнение конкретных работ с целью получения определенных результатов.

Одним из основных преимуществ организации удаленной работы является сокращение расходов организации на аренду офисных

помещений, оборудование рабочих мест, оплату электроэнергии и т. д. Кроме того, удаленный режим работы позволяет формировать кадровый состав из работников, проживающих в разных регионах, в том числе из регионов с более дешевой рабочей силой. Например, в компании Siemens после перевода части работников на удаленный режим работы потребность в офисных помещениях снизилась на 35%, а производительность труда отдельных сотрудников возросла на 20%<sup>4</sup>.

Вместе с тем управление удаленными работниками невозможно без широкого применения таких современных информационных технологий и инструментов, как широкополосный доступ в Интернет, видеоконференции, облачные сервисы и др.

В-третьих, в условиях кризиса перед службами управления персоналом стоит задача оптимизации их деятельности и сокращения расходов. Одним из направлений обеспечения качественного и оперативного выполнения функций управления персоналом в условиях возрастающих объемов работы при условии сокращения расходов является автоматизация части процессов и применение новых инструментов управления персоналом.

Таким образом, в настоящее время одной из основных тенденций управления персоналом является совершенствование технологий управления персоналом на основе применения современных информационных технологий.

На первом этапе в большинстве российских организаций автоматизируют такие базовые функции управления персоналом, как кадровое делопроизводство, учет рабочего времени, расчет заработной платы с использованием программных продуктов, например E-staff, 1С, Experium и др.

На втором этапе, как правило, внедряются специализированные программные продукты, позволяющие автоматизировать выполнение отдельных функций системы управления персоналом, например автоматизированные системы подбора персонала, его оценки, управления карьерой и др. Наиболее распространенными являются автоматизированные системы подбора персонала. По данным портала Human resource management (HRM)<sup>5</sup>, на практике применяется более 80 готовых программных продуктов для подбора персонала, которые позволяют не только формировать базу резюме, но и хранить историю взаимодействия работодателя с каждым кандидатом.

В последние годы при подборе персонала все чаще используют социальные сети и интернет-порталы по трудоустройству. Так, в отчете «Global Recruiting Trends 2016» эксперты профессиональ-

ной социальной сети LinkedIn отметили, что главной тенденцией в рекрутинге является применение таких инструментов, как социальные профессиональные сети (43%), порталы по трудоустройству (42%) и реферальные программы (32%)<sup>6</sup>.

Социальные сети позволяют найти нужных кандидатов требуемого профиля на основе поисковых запросов по определенным параметрам и связаться с ними. При этом они могут быть использованы не только для подбора кандидатов, но и для проверки достоверности данных, представленных в «заявительных» документах», для получения рекомендаций, оценки личности соискателя. Например, изучение аккаунта кандидата в социальных сетях позволяет менеджеру по персоналу собрать много дополнительной неформальной информации о кандидате, его социальных связях.

Другой возможностью использования социальных сетей при подборе персонала является адресное информирование потенциальных кандидатов об открывшейся вакансии, условиях и содержании работы.

Большинство современных организаций имеют свои корпоративные аккаунты на интернет-площадках в большинстве социальных сетей, в которых не просто размещают вакансии, но и создают профессиональные сообщества, налаживая контакты с пользователями, которые в будущем могут стать потенциальными сотрудниками компании. Следует отметить, что обсуждение узкоспециализированных вопросов в профессиональных сообществах также позволяет оценить профессиональный уровень кандидатов.

Вместе с тем использование социальных сетей для подбора персонала имеет не только несомненные достоинства, но и обуславливает появление ряда проблем для работодателя. Так, социальные сети позволяют не только работодателям оценивать кандидатов на вакантные должности, но и кандидатам оценивать потенциальных работодателей. Согласно результатам опроса, проведенного компанией Right Management<sup>7</sup>, 31% респондентов отметили, что они всегда используют социальные медиа для определения перспективности работы в организации и отношения к работникам. Например, появление в аккаунте организации в социальной сети отрицательных отзывов работников по поводу системы оплаты и материального стимулирования, практики увольнения может значительно ухудшить репутацию компании, а следовательно, и ограничить приток новых кандидатов. В связи с этим одной из актуальных задач современных служб управления персоналом является формирование, продвижение и поддержание в социальных сетях сильного внешнего HR-бренда организации, который оказывает

непосредственное влияние на привлечение в организацию высокопрофессиональных сотрудников, особенно молодых. Сотрудниками служб управления персоналом необходимо использовать все возможности социальных сетей для оперативного и эффективного реагирования на потенциально опасные для организации обвинения.

Другой функцией управления персоналом, которая может быть трансформирована с использованием современных информационных технологий, является профессиональное развитие работников. Следует отметить, что в условиях кризиса часто работодатели в первую очередь сокращают бюджет именно на обучение персонала. В связи с этим все большее распространение получают формы электронного обучения персонала. Автоматизированная система обучения персонала предусматривает сбор информации от сотрудников, создание общей базы знаний, хранение, накопление и производство новых знаний на ее основе, т. е. реализацию на практике концепции управления знаниями. Кроме того, в последние годы в процессе обучения персонала все активнее используются социальные сети, в которых могут быть оперативно размещены информационные материалы об организации, созданы центры экспертиз по различным вопросам, проводятся форумы, online-конференции и т. д. Обычные системы электронного обучения могут дополняться мобильными приложениями, когда информационные потоки переводятся на айфоны, айпэды и другие электронные гаджеты работников, что способствует развитию системы самообразования персонала.

По данным службы исследований портала Head Hunter<sup>8</sup>, 29% российских компаний используют новые информационные технологии при оценке персонала. Автоматизированные системы оценки персонала, как правило, позволяют автоматизировать такие функции, как планирование процедуры оценки, оповещение участников оценки, составление плана оценочных мероприятий; заполнение оценочных форм, контроль за ходом процедуры, формирование и анализ результатов оценки, подготовка аналитических отчетов. Заполнение оценочных форм через портал позволяет не только минимизировать время, но и увеличить количество субъектов оценки, что способствует объективности процесса оценивания.

Следует отметить, что автоматизация отдельных функций управления персоналом может осуществляться не только на уровне одной организации, но и на уровне отрасли. Например, в 2015 г. в госкорпорации «Росатом» был реализован отраслевой проект по созданию и автоматизации процесса планирования карьеры и преемственности, который позволил не только сформировать резерв

кадров на должности высшего звена управления, но и рассчитывать типовые карьерные переходы сотрудников в зависимости от их профессиональных знаний и навыков. В результате внедрения проекта срок поиска подходящего кандидата на должность высшего звена управления на любое из 100 предприятий отрасли сократился с двух недель до 5–30 минут (в зависимости от сложности запроса).

Перспективным направлением использования современных информационных технологий в управлении персоналом является совершенствование системы социального взаимодействия персонала, что особенно актуально для молодых сотрудников поколения «Y».

Современные информационные технологии, в частности социальные сети, могут быть эффективно использованы как инструмент внутренних коммуникаций в организации, особенно в условиях дистанционной работы. Создание и использование в организации корпоративной социальной сети способствует созданию новых социальных связей, эмоциональных контактов между сотрудниками. Проведение постоянного мониторинга форумов и чатов, в которых принимают участие сотрудники, позволит оперативно выявлять уровень их удовлетворенности работой в организации. Возможность открытого обсуждения проблем, обратной связи и диалога способствуют вовлечению сотрудников в управление. Таким образом, корпоративные социальные сети могут быть эффективным инструментом управления лояльностью работников организации.

Применение новых информационных технологий в управлении персоналом позволяет автоматизировать процессы кадровой аналитики в организации. На основе данных, собранных с помощью систем автоматизации управления персоналом, руководитель сможет обоснованно принимать решения о потребности компании в новых сотрудниках, их обучении, стимулировании, распределении нагрузки и т. д. Таким образом, применение современных информационных технологий позволяет повысить эффективность системы управления персоналом в организации.

Вместе с тем следует отметить, что использование новых информационных технологий в управлении персоналом дает работодателям не только новые возможности, но и обуславливает появление новых проблем.

Прежде всего, это проблема эффективности использования рабочего времени сотрудниками организации. По данным аудиторско-консалтинговой компании ФБК, каждый сотрудник, имеющий аккаунт в социальных сетях и доступ к нему с рабочего компьютера, тратит в среднем 53,1 часа рабочего времени в год на интер-

нет-общение<sup>9</sup>. В связи с этим актуальной становится задача контроля посещения социальных сетей сотрудниками в рабочее время.

Среди работодателей существует три точки зрения на использование социальных сетей работниками в рабочее время: полный запрет, частичное разрешение в строго установленное время и свободный доступ. Сторонники первого подхода считают, что рабочее время должно быть использовано сотрудниками только для исполнения должностных обязанностей, которые не предполагают использования социальных сетей. Так, по данным исследовательского центра портала Superjob.ru<sup>10</sup>, 50% российских организаций ввели запрет на использование социальных сетей сотрудниками в рабочее время. В ряде организаций доступ сотрудникам к социальным сетям разрешен только в обеденный перерыв или во время регламентированных перерывов в работе. Представители третьего подхода придерживаются мнения, что большинство сотрудников имеют доступ к любым интернет-ресурсам в любое время с личных смартфонов или планшетных компьютеров, поэтому не имеет смысла вводить запреты. Более того, небольшой перерыв в работе, когда сотрудники могут проверить сообщения от своих друзей в социальной сети, позволяет обеспечить переключение внимания и повышение их работоспособности.

Выбор подхода к использованию работниками социальных сетей в рабочее время зависит от сферы деятельности организации, особенностей содержания и организации труда, стиля управления. Одним из путей решения проблемы эффективности использования рабочего времени сотрудниками является мониторинг их загруженности, а также контроль результативности профессиональной деятельности. Кроме того, представляется целесообразным разработать и утвердить корпоративные правила пользования социальными сетями.

Успех внедрения новых информационных технологий в управление персоналом во многом определяется квалификацией специалистов в области управления персоналом, а также вовлечением сотрудников организации в использование социальных медиа.

#### Примечания

---

<sup>1</sup> Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс] URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 02.02.2016).

<sup>2</sup> Официальный сайт Исследовательского центра IDC Russia. [Электронный ресурс] URL: <http://idcrussia.com/ru/> (дата обращения: 05.02.2016).

- <sup>3</sup> Официальный сайт ООО «Джейсон энд Партнерс Консалтинг». [Электронный ресурс] URL: <http://web.json.ru> (дата обращения: 05.02.2016).
- <sup>4</sup> Управление удаленными работниками. [Электронный ресурс] URL: <http://www.inside-pr.ru/hr/gynok-trud> (дата обращения: 02.02.2016).
- <sup>5</sup> Официальный сайт портала Human resource management (HRM). [Электронный ресурс] URL: <http://hrm.ru> (дата обращения: 14.12.2015).
- <sup>6</sup> Официальный сайт Профессионального HR-Клуба. [Электронный ресурс] URL: <http://www.e-prof.ru> (дата обращения: 02.02.2016).
- <sup>7</sup> Там же.
- <sup>8</sup> Официальный сайт портала Head Hunter. [Электронный ресурс] URL: <http://www.hh.ru> (дата обращения: 02.02.2016).
- <sup>9</sup> *Бруковская О., Осовицкая Н.* HR-бренд: 5 шагов к успеху вашей компании. СПб.: Питер, 2011.
- <sup>10</sup> Официальный сайт портала Superjob.ru. [Электронный ресурс] URL: <http://www.superjob.ru> (дата обращения: 02.02.2016).