

РОЛЬ HR DIGITAL В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

Д. Д. Крюк

*ГУО «Институт бизнеса Белорусского
государственного университета», г. Минск;*

diana_kryuk@mail.ru

науч. рук. – Е. М. Воробьева, канд. экон. наук, доц.

В статье рассматриваются актуальные вопросы применения digital-технологий в цифровой экономике, а также анализируется их влияние на процесс управления персоналом в экстремальных условиях. В условиях формирования цифровой экономики и постоянного внедрения инноваций, а также снижения постоянных затрат организаций на управление за счет автоматизации различных бизнес-процессов, автоматизация управления персоналом становится особенно актуальной, так как персонал организации является ее ключевым капиталом. В работе исследуются digital-инструменты автоматизации HR-процессов по результатам проведенного исследования.

Ключевые слова: COVID-19, digital-технологии, digital transformation, цифровизация, Digital HR, HR-процессы.

COVID-19 показал, что массовая удаленная работа может быть эффективной, если компании стараются максимально использовать преимущества диджитализации во всех своих функциях и HR не исключение. Рыночная экономика является нестабильной, связанной с различными рисками, которых зачастую трудно избежать. Однако, современный бизнес должен научиться формировать так называемую «платформу ожидания», которая защитит его в случае катаклизма. Основой такой платформы должна стать соответствующая корпоративная культура организации, которая включает перманентный процесс обучения возможным изменениям. Самыми серьезными препятствиями в этом процессе является образ мышления и культура, закрепляющая сопротивление переменам.

Пандемия COVID-19 стала серьезной проверкой организации на прочность. Она показала, что важнейшую роль в формировании соответствующей базы противостояния катаклизмам, играет HR-служба, владеющая digital-технологиями. Термин «digital transformation», то есть переход на цифровые технологии, или попросту цифровизация, сейчас вошел в моду и активно употребляется повсеместно, но до полного понимания его сути пока далеко. Изначально он отражал необходимость фундаментальных изменений наших стереотипов мышления, методов работы и управления организациями как реакции на общее тяготение к «цифре» в высококонкурентной среде [1]. Предлагаемый подход к определению «сквозных» цифровых технологий. «Сквозные» digital-технологии – тех-

нологии, применяемые для сбора, хранения, обработки, поиска, передачи и представления данных в электронном виде, в основе функционирования, которых лежат программные и аппаратные средства и системы, востребованные во всех секторах экономики, создающие новые рынки и изменяющие бизнес-процессы [2, с. 14].

Благодаря уже существующим digital-технологиям и нашей коллективной способности принять их, организациям удалось продолжить работу удаленно, несмотря на трудности. Одним из главных вопросов для специалистов сферы управления персоналом стала необходимость адаптации сотрудников к новым условиям, прежде всего, перевод на удаленный режим работы. Следовательно, основной задачей для HR-специалиста становится организация работы в дистанционной форме. Приоритетные задачи HR-службы весны 2020 года: перевод и организация работы сотрудников на дистанционный формат работы, повышение лояльности, вовлеченности, удовлетворенности сотрудников, оптимизация уровня оплаты труда и систем мотивации, увольнение персонала, забота о здоровье сотрудников [3].

Digital HR – это не только автоматизация и оцифровка традиционных функций управления персоналом, но и модернизация этих функций на основе нового цифрового делового мышления с акцентом на людей и работу. Ожидается, что к 2022 году digital-инструменты заменят все традиционные инструменты и системы на рабочих местах их оцифрованными версиями во всех 10 ведущих экономиках мира [4].

Если организация игнорирует эти типы платформ в 2021 году, ее бизнес обречен и может столкнуться только с негативными последствиями. Предотвращение доступа сотрудников к необходимой им информации может не только создать путаницу, но, прежде всего, создать излишне обременительную нагрузку на HR. Такой сценарий может стать крайне непродуктивным и ясно показывает важность внедрения автоматизации.

Чтобы лучше понять алгоритм перехода к цифровизации HR в условиях пандемии COVID-19, мы провели исследование, в котором приняло участие несколько IT-компаний РФ. Было опрошено 150 респондентов. Наши цели заключались в следующем:

- понять уровень цифровой зрелости в целом и в HR-функциях;
- изучить роль HR в условиях пандемии;
- проанализировать влияние digital-технологий на трансформацию организации.

Анализ результатов исследования показал, что организациям изменения позволили не только поддерживать бизнес во время пандемии, но, и делать это более эффективно: треть участников отметили, что отдают предпочтение гибкости рабочего графика, которую предоставляет уда-

ленная работа или выбор рабочего времени, все это, по их мнению, способствует повышению производительности и эффективности.

В результате применения технологий организации могут повышать квалификацию или переподготовку сотрудников и перераспределять их на новые цифровые рабочие места. В будущем это будет способствовать большему соответствию оплате труда в зависимости от результатам.

Однако наши выводы также показывают, что большинство компаний все еще находятся на ранней стадии развития цифровых технологий. Респонденты рассматривают искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение, Интернет вещей, (IoT) и облачные вычисления как технологии, наиболее разрушительные для их бизнеса, поскольку существует слишком сильное сопротивление изменениям, это касается образа мышления и корпоративной культуры.

Респонденты, работающие в сфере управления персоналом, говорят, что HR-отделам необходимо больше цифровой переподготовки, чем другим отделам. Использование этой возможности превратит HR в более активную функцию, респонденты определили, как ключевой приоритет для организаций.

В качестве автоматизации большинства повседневных HR-процессов становится само собой разумеющимся, персонал обучен на прокачку skills они могут тратить свое время на управление каждым этапом взаимодействия с сотрудником и заблаговременное выявление пробелов в навыках с помощью digital-инструментов. Развитие этих возможностей по-прежнему будет включать в себя наем специалистов вне цифровых HR-специалистов, и использование этого притока внешней возможности повышения квалификации. Развитие внутреннего цифрового кадрового потенциала остается ключом к успешной диджитализации.

Самым большим препятствием на пути к цифровой трансформации является изменение глубоко укоренившегося организационного образа мышления, который может рассматривать диджитализацию как средство сокращения рабочих мест, оставаясь при этом неуверенным о том, как его реализовать, и не осознавая всех потенциальных преимуществ. Полученные результаты показали, что руководители ожидают, что HR может преодолеть эти барьеры. Поэтому потребуется весь опыт в управлении человеческим аспектом организационных изменений, с помощью стимулов, которые побуждают сотрудников менять свое поведение, чтобы обеспечить цифровую трансформацию на успешный выход.

Таким образом, в сфере управления персоналом произошли значительные перемены, связанные с изменением приоритетных направлений из-за перехода на удаленную занятость. Проведенное исследование позволило нам сделать следующие выводы:

- Генеральные директора спонсируют цифровые инициативы в 4–10 раз чаще, чем любые другие руководители или руководители высшего звена.
- HR используют технологии для повышения эффективности и автоматизации, а не инноваций.
- Цифровой прорыв, скорее всего, повлияет на подбор и отбор персонала, а также брендинг работодателя.
- HR – это функция, которая больше всего требует цифровой переподготовки в организации.
- 64 % респондентов считают, что HR должен превратиться в разработчика талантов и лидера изменений в организациях.
- Транзакционные кадровые операции (например, бэк-офис, расчет заработной платы и отношения с сотрудниками) скоро станут устарелыми из-за цифровизации, смещение фокуса HR в более стратегическом направлении.
- Цифровизация и автоматизация HR-процессов считается самым большим вкладом HR.
- Социальные платформы в два раза чаще, чем любой другой канал будет использоваться для подбора персонала в цифровом HR.
- Гибкость, культура и лидерство имеют решающее значение для привлечения, вовлечения и удержания персонала.
- Барьеры в мировоззрении и нежелание меняться – основные препятствия, мешающие digital-технологиям.
- Цифровая трансформация HR обеспечивается в первую очередь за счет повышения квалификации изнутри.

Таким образом, пандемия ускорила автоматизацию, развитие и совершенствования цифровых HR-инструментов, что значительно упростило организацию трудовой деятельности специалиста по управлению персоналом и снизило повышенную нагрузку в связи с переходом на дистанционную работу.

Библиографические ссылки

1. Цифровизация. Практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии / Management Review MIT Sloan; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 252 с.
2. Доклад НИУ ВШЭ Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение XX – Москва: 2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа: – <https://publications.hse.ru/chapters/290233040>. – Дата доступа: 20.03.2021.
3. 5 приоритетов для HR в 2020 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-elearning.ru/5-prioritetov-dlja-hr-v-2020-godu/>. – Дата доступа: 20.03.2021.
4. Топ-10 ИТ-прогнозов от IDC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dialog-e.ru/market-news/590/>. – Дата доступа: 20.03.2021.