



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
МГУ имени М. В. Ломоносова

# **Кадровый менеджмент в условиях цифровизации**

*Разумова*

*Татьяна Олеговна*

*3.10.18*

---



# Изменения в кадровом менеджменте

## ● Кадровые технологии

– то, что всегда делалось долго, сложно и дорого, может быть сделано быстро, просто и дешево, если HR-менеджеры обладают необходимыми компетенциями

## ● Кадры

– новые типы работников, мотивации, моделей занятости, трудовой карьеры, трудовых отношений

## ● Функционал

– точки роста HR-ов





# Влияние цифровизации на технологии в управлении персоналом

Кадровый  
документооборот

Рекрутмент

Обучение

Оценка и  
контроль

Вознаграждение,  
продвижение и  
увольнение

Дистанционное  
управление



# Кадровый документооборот



Оцифровка всей информации о работнике



Электронное хранение документов



Электронная подпись



Электронные информационные базы для работников и работодателей (законодательство, возможности карьерного продвижения/увольнения, участие в проектах и пр.)



# Рекрутмент

- Изменение фокуса с поиска на отбор
- Электронные базы данных
- Электронная обработка резюме, электронное проведение собеседований
- Электронное формирование программ адаптации
- Оценка эффективности отбора, адаптации, вхождения в должность





# Обучение



- Дистанционные форматы профессионального обучения
- Возможность выбора наиболее эффективных форм и методов обучения при наличии неограниченной информации
- Оценка эффективности обучения на основе доступности информации о затратах на обучение, результатах труда работника, подразделения, компании





# Оценка и контроль



- Снятие традиционных ограничений контроля при дистанционной занятости
- Автоматический учет затрат рабочего времени, выполненной работы, достигнутого результата
- Фиксирование состояния дел по каждому проекту/работнику/клиенту/объекту в режиме реального времени
- Высвобождение времени  $V_s$  дополнительные затраты времени работника



# Вознаграждение, продвижение и увольнение



- Автоматизированные системы расчета базовой и переменной части заработка, компенсационных и стимулирующих выплат
- Обеспечение принципа равенства и справедливости при заданных показателях учета трудового вклада
- Формирование кадрового резерва, кандидатов на продвижение и увольнение на основе электронных баз данных







# Дистанционное управление

- Кадровый менеджмент перестает быть работой с людьми – это работа с информацией:

сбор  
информации



обработка  
информации



передача  
информации





# Критерии классификации моделей кадрового менеджмента



на основании способа сочетания задач, связанных с персоналом, и навыков, требующихся для их выполнения



на основании анализа изменения функций (ролей) и статуса менеджера по персоналу в организации



на основании анализа внимания к потребностям производства и внимания к людям (работникам)



## Сочетание задач, связанных с персоналом, и навыков, требующихся для их выполнения

### «Интегрированная» модель

проблемы, связанные с персоналом, решаются общими и линейными руководителями, внутреннее разделение функций отсутствует

### Модель с «делегированными функциями»

рутинные задачи решают специалисты по управлению персоналом, а право принимать решения остается за общими и линейными руководителями

### Модель получения «консультаций и поддержки»

опытные специалисты по управлению персоналом с высоким статусом предоставляют руководителям квалифицированную консультацию, предлагаемую до принятия решения

### Модель «внешней рекомендации»

менеджеры всех уровней, используя различные информационные ресурсы и знания внешних экспертов, принимают решения и действуют наилучшим из доступных способов



# Классификация моделей кадрового менеджмента на основании анализа изменения функций и статуса менеджера по персоналу в организации



**МЕНЕДЖЕР ПО ПЕРСОНАЛУ**



**попечитель своих работников**



**специалист по трудовым договорам**



**архитектор кадрового потенциала организации**



# Модель руководства, сконцентрированного на действиях





# «Решетка менеджмента» Р.Блейка и Дж.Моутона

<b>Внимание к людям</b>	9	внимание к человеческим нуждам создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства (1.9)			удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозит развитие оптимистического взгляда (5.5)			высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель (9.9)		
	8									
	7									
	6									
	5									
	4	минимальное внимание к результатам производства и человеку (1.1)						достигается крупный производственный результат без внимания к человеческим нуждам (9.1)		
	3									
	2									
	1									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Внимание к производству</b>									

# За что отвечает HR в организации?

- Производственный капитал
- Финансовый капитал
- Эффективное использование человеческого капитала

## **Метрики эффективности:**

- Производительность труда
- Доля расходов на персонал в выручке
- Индекс вовлеченности

# Функционал HR (или департамента оргразвития)

- Управление корпоративной культурой
- Управление организацией
- Управление талантами
- Управление производительностью
- Управление транзакциями





**Спасибо за внимание!**