

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

DOI 10.26163/RAEN.2020.98.35.003  
УДК 331.108.244

*A.A. Belkova, O.V. Ermachenkova*

### DIGITALIZATION IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

**Anastasia Belkova** – candidate for a Master’s degree, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; e-mail: [belkova.asya@gmail.com](mailto:belkova.asya@gmail.com).

**Olesya Ermachenkova** – candidate for a Master’s degree, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; e-mail: [ermak\\_75@mail.ru](mailto:ermak_75@mail.ru).

*We consider problems and opportunities arising from digital approach to personnel management in modern companies. We specify the concept to digitalization concerning human resources management and on its basis, we distinguish the reasons for obligatory introduction of digital processes in organizations. An algorithm of personnel management digitalization is described.*

**Keywords:** digitalization; personnel management; mass documents; regulations; electronic signature; personnel processes.

*A.A. Белкова, О.В. Ермаченкова*

### ЦИФРОВИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

**Анастасия Анатольевна Белкова** – магистрант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург; e-mail: [belkova.asya@gmail.com](mailto:belkova.asya@gmail.com).

**Олеся Валерьевна Ермаченкова** – магистрант, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург; e-mail: [ermak\\_75@mail.ru](mailto:ermak_75@mail.ru).

*В статье рассматриваются проблемы и возможности цифрового подхода к управлению персоналом в современных компаниях. Конкретизируется понятие «цифровизация» в управлении человеческими ресурсами» и на этой основе обозначаются причины обязательного внедрения цифровых процессов в деятельность организаций. Описывается алгоритм внедрения цифровизации кадровых процессов в современной компании.*

**Ключевые слова:** цифровизация; управление персоналом; диджитализация; массовые документы; регламент; электронные подписи; кадровые процессы.

Сегодня вопросы, относящиеся к управлению персоналом, встают перед современными компаниями наиболее остро. В условиях, с одной стороны, высокой конкуренции за кадры, с другой – оптимизации затрат, персонал является стратегически важным ресурсом. В гонке за эффективностью руководство предприятия должно принимать стратегически важные решения, а развитие цифровой экономики подталкивает к подъему производительности и нарастанию кадрового потенциа-

ла. Компании, работающие с персоналом «вслепую», без постоянного измерения результатов и расчета дальнейших шагов, перестают быть интересными работодателями несмотря на все предыдущие заслуги.

Автоматизация кадровых процессов начинается уже с рекрутинга. Подбор персонала, особенно массовый, возможен благодаря специально разработанным программам. Специализированные приложения, подключённые к базе резюме,

быстрее найдут подходящего по заданным параметрам кандидата, свяжутся с ним и предложат заполнить анкету или интегрируются с социальными сетями для показа объявления о работе соискателю, который потенциально может быть в ней заинтересован. Следующим шагом будет процесс адаптации, где можно применить рассылку для нового сотрудника об используемых в компании процедурах и политиках, необходимых ему в работе. Для обучения логично задействовать тестирование, по результатам которого будет определена траектория развития сотрудника и подходящее ему на различных этапах обучение. При этом на всех этапах нужно собирать в единую базу данных информацию о специалисте, что может помочь при формировании кадрового резерва. Не исключение и процесс увольнения сотрудника – регулярный сбор информации о причинах ухода из компании позволит найти взаимосвязь и сохранить других специалистов.

Преимущества цифрового подхода в управлении персоналом довольно очевидны. Снижение нагрузки на отдел персонала за счет исключения рутинных операций, исключение человеческого фактора – неподкупность и однозначность информационных систем, оптимизация затрат и экономия на издержках – решение глобальных, творческих задач меньшим штатом сотрудников, не говоря уже о скорости.

Автоматизация кадрового процесса включает в себя и электронный документооборот. Преимущества электронного документооборота, включая и кадровую документацию, бесспорны:

- повышение удобства и эффективности работы с документами, увеличение их доступности для географически распределенных бизнес-единиц,

- экономия площадей, необходимых для хранения документации (в том числе за счет упрощения выполнения требований о раздельном хранении определенных документов) и работы с нею,

- снижение затрат на поддержание систем хранения информации и самих документов в должном состоянии, и сокращение рисков, связанных с невозможностью

разрушением информации,

- имиджевые плюсы от перехода на современные, экологически чистые технологии, и др.

Тем не менее, у цифровизации есть и будут недостатки. Первый из них – структурные изменения на рынке труда. Спрос на труд более низкой квалификации, на «входящие» должности без опыта работы меняется на высококвалифицированный – применение знаний не только в рамках своей компетенции управления персоналом, но и обязательные знания на пересечении с областями информационных технологий и статистики. Второй недостаток – стоимость внедрения автоматизированных решений делает их недоступными для многих компаний, несмотря на то, что такие вложения долгосрочны. И третий вызов, встающий перед компанией, – это сохранение персональных данных в безопасности.

Идеально подходящего для всех организаций и предприятий решения автоматизации HR-процессов не существует. Очевидно, что проведение цифровизации требует привлечения специалистов по работе с данными (Chief data Officer – CDO) и переподготовки уже работающих специалистов, включая руководителей. Переподготовка может проводиться внутри организации или в рамках переобучения на базе сторонних образовательных учреждений (в том числе, и как дополнительная мотивация работников).

Анализ проблем, с которыми уже столкнулись предприятия и организации современной России при внедрении цифровизации, позволяет определить этапы или план автоматизации кадровых процессов, следуя которому возможно избежать ошибок, ведущих к ответственности по действующему в настоящее время Трудовому кодексу РФ.

Примерный план автоматизации кадровых процессов:

1. Определить «массовые» документы, за нарушение оформления которых в соответствии с действующим трудовым законодательством не предусмотрена ответственность. Например, объяснительные работников, заявления, документы об

ознакомлении с приказами, распоряжениями работодателя. Это категория документов занимает значительную часть всех кадровых документов, которые нужно оформлять и хранить. Перевод указанных документов в электронный вид позволит разгрузить отдел персонала организации.

2. Разработать Регламент – локальный акт организации, определяющий применяемый вид электронной подписи и положения электронного взаимодействия между работниками и работодателем.

3. Присоединить к Регламенту работников на основании заявлений о присоединении, подписываемыми работниками собственноручно.

4. Закрепить невозможность передачи электронных подписей.

5. Определить порядок передачи документов работникам по их заявлению в целях возможности доказать факт такой передачи. Это может быть личный кабинет работника с логином и паролем для входа, внутри которого есть доступ к базе данных, доступных для передачи, или предусмотреть вариант с терминалами самообслуживания. Возможна выгрузка на съемный носитель работника, отправка на электронную почту, адрес которой прописан в трудовом договоре. А также акт выгрузки в облачный сервис, подписанный усиленной квалифицированной электронной подписью.

6. Уточнить состав сведений, составляющих коммерческую тайну, государственную тайну и других высокорисковых документов. Например, трудовой договор, договор о материальной ответственности. Установить, что такие документы подписываются только усиленной квалифицированной электронной подписью.

Анализируя дополнительные возможности упрощения взаимодействия работника и работодателя, становится ясной необходимость перестройки нормативной базы для целей развития цифровых технологий. Это касается, прежде всего, Трудо-

вого кодекса РФ, разработанного еще в 2002 г. Его актуализация поспособствует разработке локальных актов организаций, регулирующих автоматизацию кадровых процессов. Так, в настоящее время в Трудовом кодексе РФ требование осуществлять ознакомление работника с различными документами «под роспись» содержится 17 раз. Требование о подписании сторонами обоих экземпляров трудового договора, оформляемого в письменной форме, содержится в ст. 67 ТК РФ (кроме того, работник дополнительной подписью на экземпляре трудового договора, хранящемся у работодателя, подтверждает получение своего экземпляра трудового договора).

Предложенный в настоящей статье план автоматизации кадровых процессов, перехода на электронный документооборот поможет не допустить ошибок и действовать в рамках правового поля, существующего сейчас.

Цифровизация представляет собой глобальное явление, влияющее на все сферы жизни современного общества. Изменения – процесс неизбежный и постоянный, но цифровизация способна радикально увеличить его скорость.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Программа «Цифровая экономика РФ» (утв. Распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017. № 1632-р) // Правительство России: [сайт]. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pf> (дата обращения: 12.02.2019).

2. Особенности регулирования трудовых отношений в условиях цифровой экономики: монография / под ред. Ю.П. Орловского, Д.Л. Кузнецова. М.: КОНТРАКТ, 2018.

3. Саурин А.А. Цифровизация как фактор трансформации права // Конституционное и муниципальное право. 2019. № 8.