



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



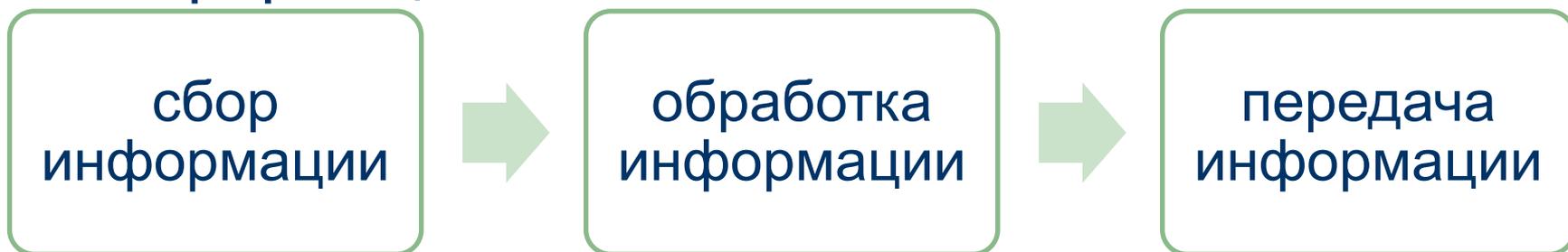
- Автоматизированные системы расчета базовой и переменной части заработка, компенсационных и стимулирующих выплат
- Обеспечение принципа равенства и справедливости при заданных показателях учета трудового вклада
- Формирование кадрового резерва, кандидатов на продвижение и увольнение на основе электронных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





Дистанционное управление

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





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

Внимание к людям	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
	Внимание к производству									

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!