



ЗАВИСИМОСТЬ АДАПТИВНОСТИ К ИЗМЕНЕНИЯМ ОТ ЗРЕЛОСТИ И СТЕПЕНИ АВТОМАТИЗАЦИИ HR

ОТЧЕТ ОБ ИССЛЕДОВАНИИ

ЭКОПСИ — это...

**КТО МЫ:
ЭКОНОМИКА И ПСИХОЛОГИЯ**

**ВО ЧТО МЫ ВЕРИМ:
БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ**

№1
В РЕЙТИНГЕ*



более
500
ПРОЕКТОВ В ГОД



150+
КОНСУЛЬТАНТОВ



более
31
ЛЕТ НА РЫНКЕ



* По данным рейтинга РА «ЭКСПЕРТ» за 2018 г.

**НАША МИССИЯ: ЛЮДЯМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ —
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РАЗВИТИЕ И ДРАЙВ**

- Оценка персонала
- Обучение и развитие
- Работа с топ-менеджерами

- Бренд работодателя
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Автоматизация HR на базе SAP SuccessFactors



- Организационные изменения
- Операционная эффективность
- Промышленная безопасность
- Практики регулярного менеджмента
- Стратегические сессии

SAP SuccessFactors лидер в HR трансформации



Основные вопросы исследования

- Какой уровень автоматизации и зрелости HR-процессов сейчас в России?
- Как влияет уровень автоматизации и зрелости HR-процессов на то, как компании переживают кризис?
- Как влияет уровень автоматизации и зрелости HR-процессов на качество принятия решений в кризис?
- Как уровни автоматизации и зрелости HR-процессов связаны между собой?



Основные блоки исследования

Уровень автоматизации HR-процессов:

- Насколько и как автоматизированы процессы управления персоналом

Зрелость HR-процессов:

- Насколько хорошо работают и как устроены процессы управления персоналом

Внешняя среда организации накануне и в ходе кризиса:

- В каком состоянии организация была до кризиса
- Какие возможности и угрозы появились у нее в кризис

Как организация реагировала на кризис:

- Насколько быстрые и качественные решения были приняты

Чем закончился кризис для организации:

- Состояние улучшилось, ухудшилось или осталось неизменным

Паспорт организации:

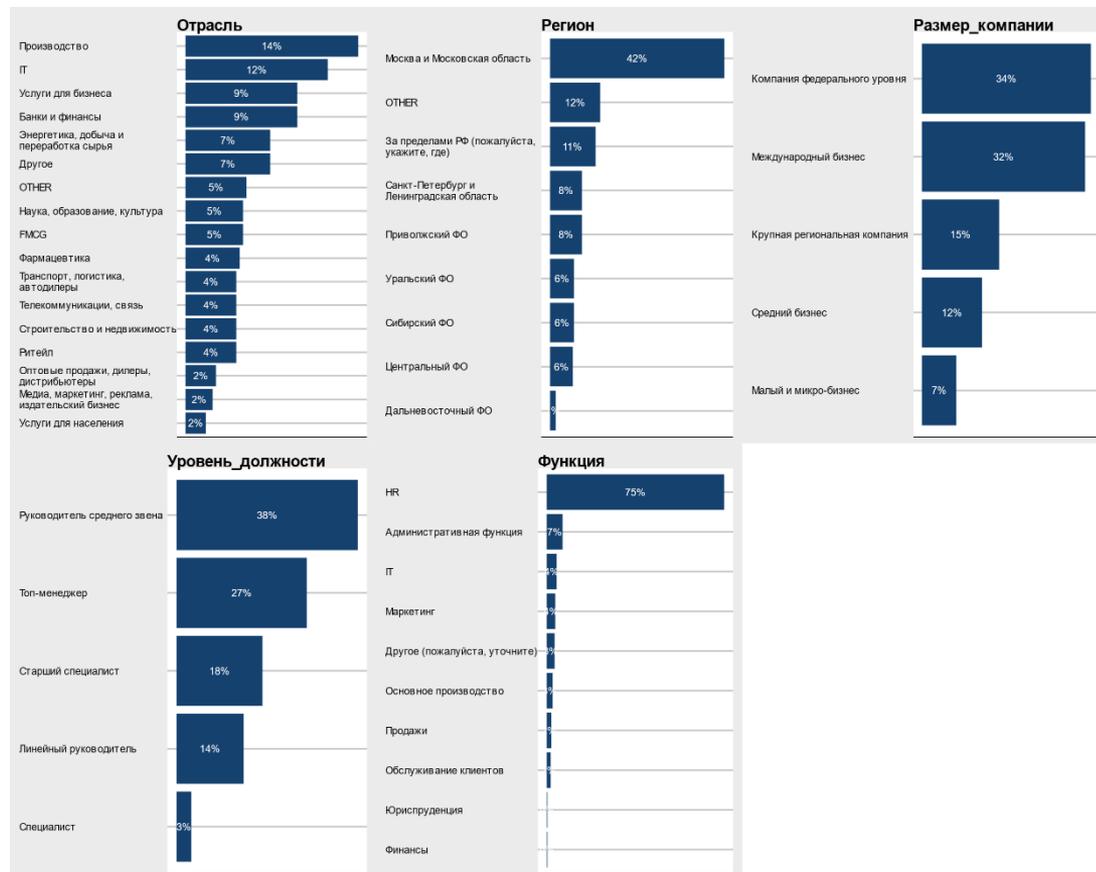
- Размер, регионы присутствия и отрасль организации
- Функция и уровень заполняющего сотрудника

Паспорт исследования

Кто принял участие

- В исследовании приняли участие более 350 человек, представляющих компании разных размеров, областей и регионов
- Большинство из принявших участие являются руководителями в HR

Распределение участников по параметрам компании и должности



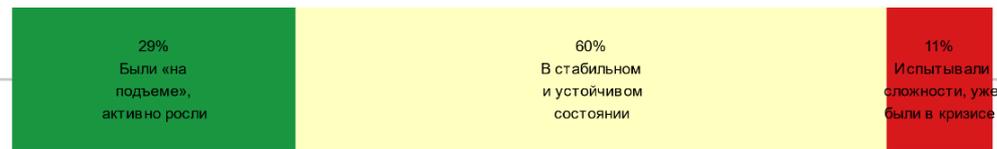
Кризис повлиял на всех, но результаты зависят не только от внешних обстоятельств

Для основной части компаний кризис – не только угрозы, но и возможности

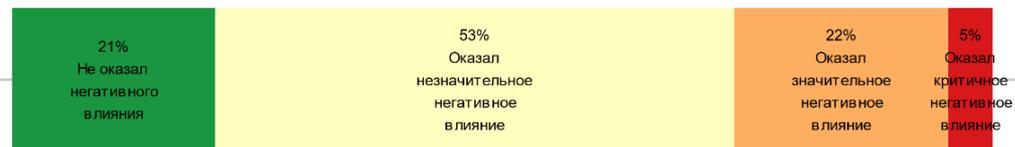
- Кризис оказывает не только негативное воздействие, но и дает возможности более чем 53% компаний, при этом для 21% компаний кризис – только возможности, а для 23% - только негативное воздействие
- При этом ухудшили свое положение в кризис (перешли от устойчивого состояния к ухудшению состояния) только 30% компаний. Это значит, что на результаты компаний влияют не только внешние условия, но и система управления

Понять, что в системе управления улучшает результаты организации – цель данного исследования

В каком состоянии компания была перед текущим кризисом?



Насколько негативно кризис сказался на ситуации в вашей компании?



Открыл ли кризис для вашей компании новые возможности?



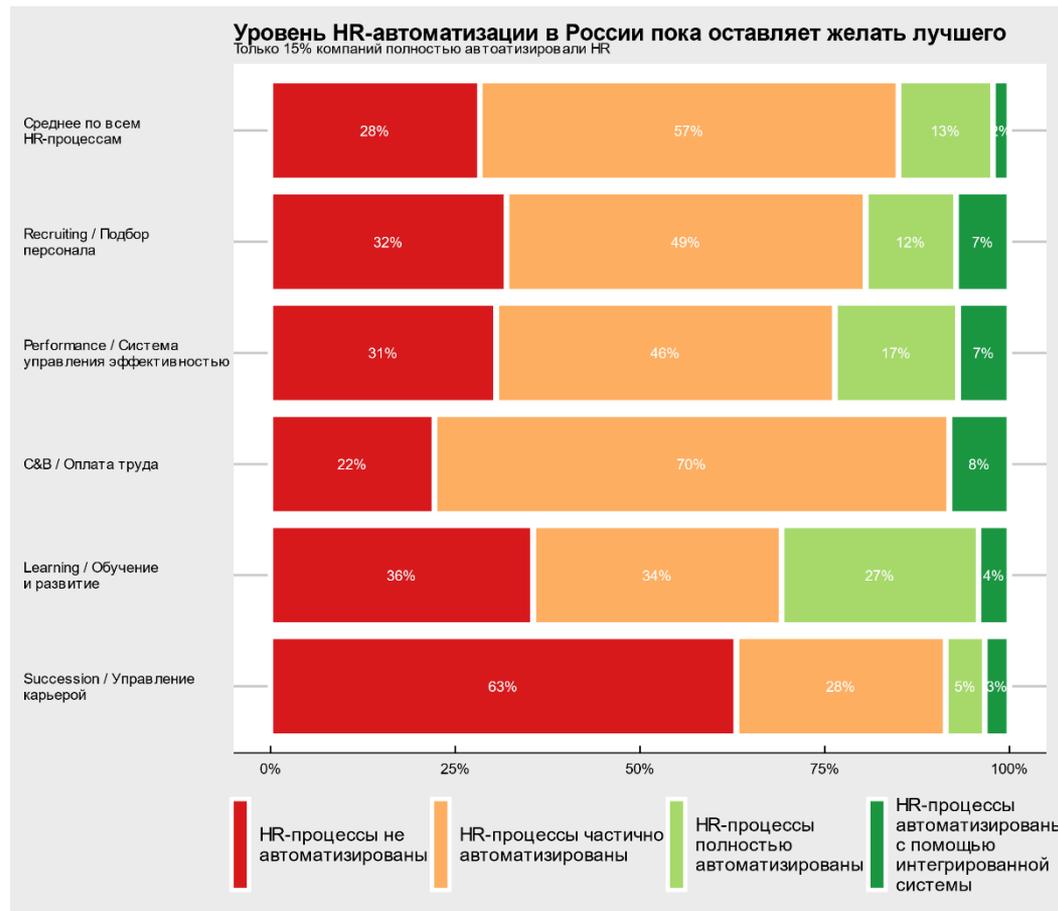
Как изменится, по Вашему мнению, ситуация в вашей компании за ближайшие полгода?



В России доминирует частичная автоматизация HR-процессов

Разные HR-процессы автоматизированы с помощью разных систем

- Наиболее автоматизированный HR-процесс – обучение он целиком автоматизирован у 1/3 компаний
- Наименее автоматизированный HR-процесс – управление карьерой – у 2/3 компаний он вообще не автоматизирован
- У 90% компаний оплата труда автоматизирована только в плане расчета, но никакой автоматизации работы с сотрудниками в этом направлении нет
- Больше ¼ компаний вообще не автоматизировали большинство своих HR-процессов



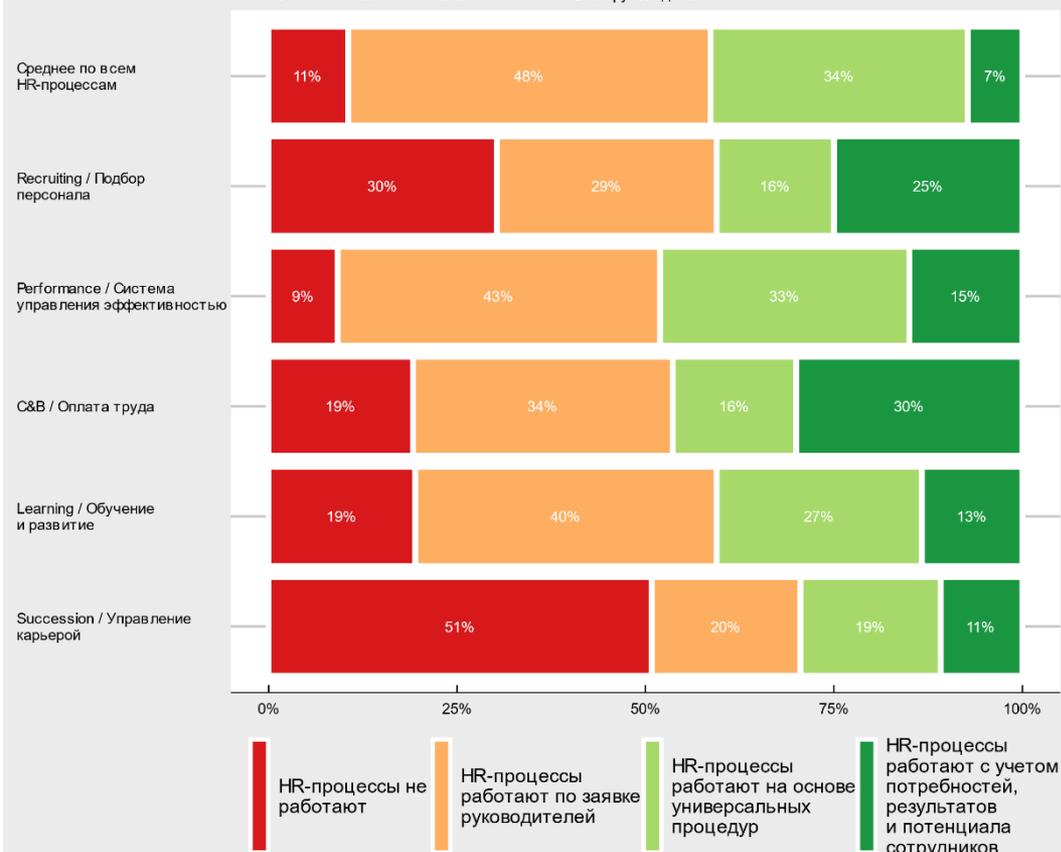
В России господствует доиндустриальный HR

HR работает по заявке руководителей

- Наиболее зрелый HR-процесс – управление эффективностью. Почти половина компаний использует KPI или MBO
- Наименее зрелый HR-процесс – управление карьерой. Больше чем у половины компаний его нет вообще
- Подбор и оплата труда, практически единственные HR-процессы, которые у существенной доли российских компаний реализованы с учетом потребностей и потенциала сотрудников

Уровень зрелости HR-процессов в России пока не высок

Почти в 50% компаний HR - только исполнители в опии руководителя



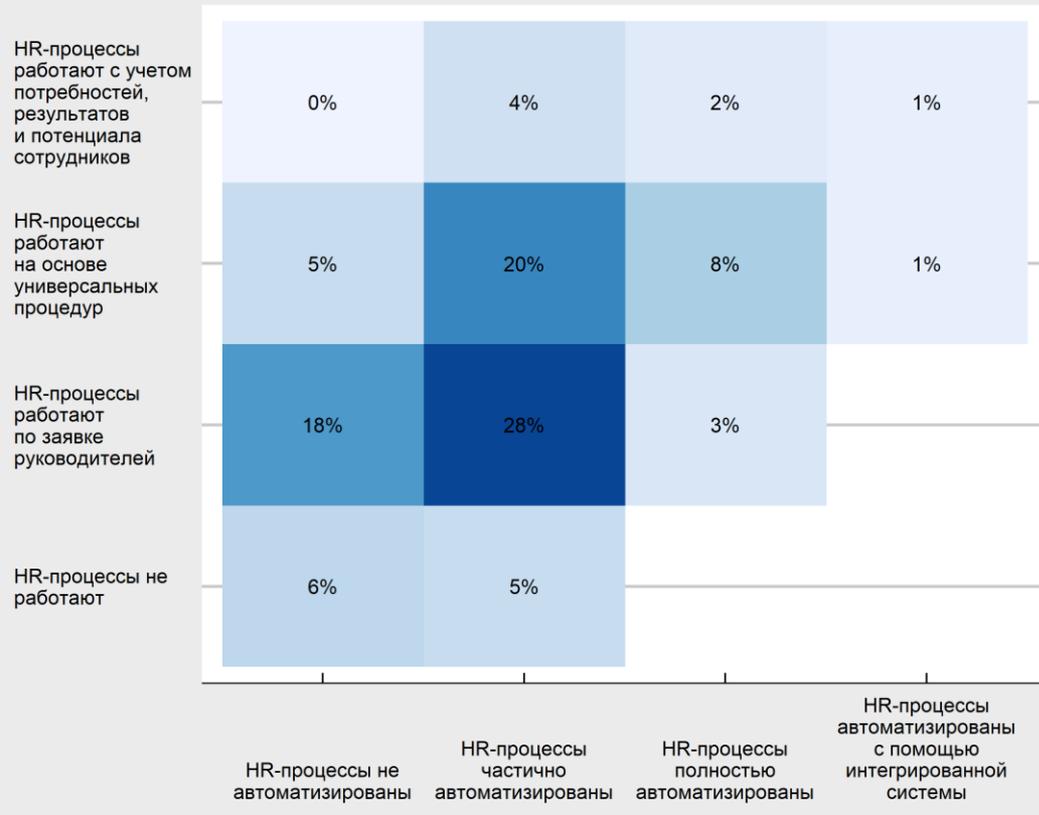
Зрелость и автоматизация HR-процессов тесно связаны

Последовательные усилия по автоматизации HR-процессов ведут к повышению их зрелости

- Из 15% компаний, добившихся успеха в автоматизации HR-процессов, только у 3% HR-процессы работают по заявке руководителей
- Меньше, чем 5% компаний, которым удалось построить HR, основанный на раскрытии потенциала каждого сотрудника, смогли сделать это без автоматизации
- Из 34% компаний, выстроивших HR на основе универсальных процедур, только 5% удалось сделать это, не автоматизировав хотя бы половину HR-процессов

Уровень зрелости HR-процессов обычно выше уровня их автоматизации

Только в 9% случаев уровень автоматизации превышает уровень зрелости HR-процессов



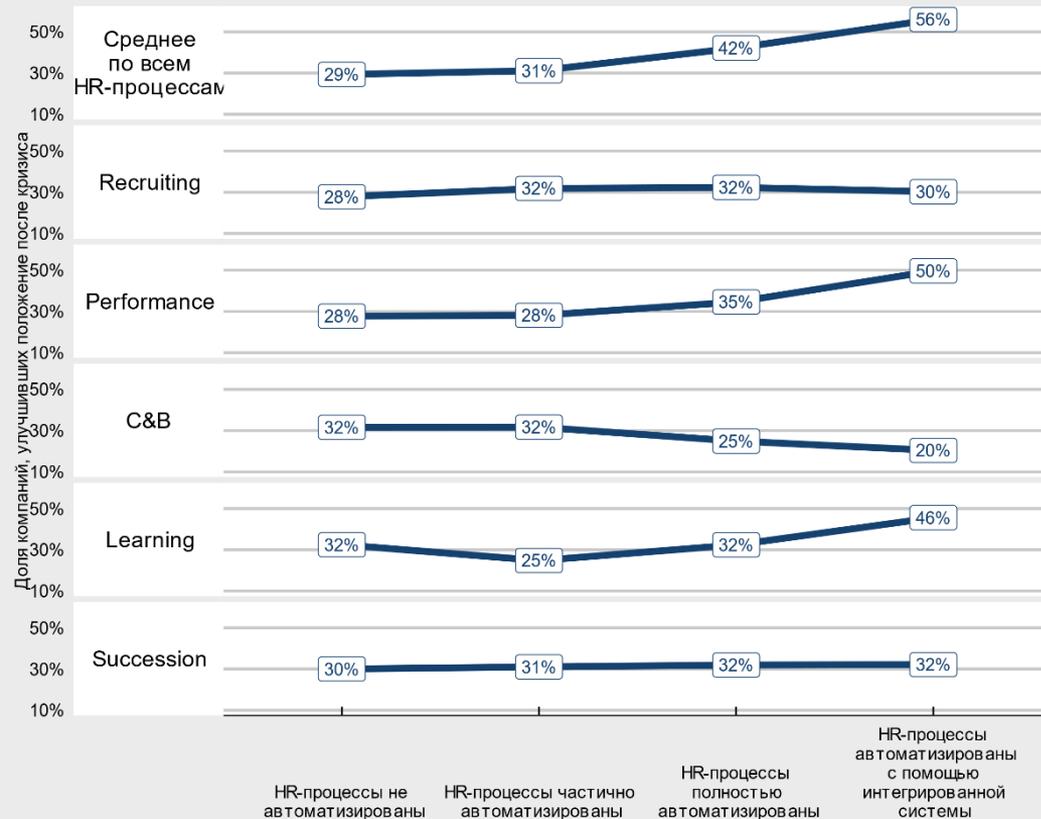
Вероятность успешно пройти кризис вдвое выше у компаний с высоким уровнем HR-автоматизации

Автоматизация требует от HR изменений, способствующих адаптивности

- Больше всего на уровень адаптивности организации влияет автоматизация Performance management (Системы управления эффективностью) с помощью единой HR-системы
- На втором месте по влиянию на адаптивность – интеграция системы обучения с другими HR-процессами
- Включение менеджеров и сотрудников в принятие решений по вознаграждению усложняет быстрое принятие жестких решений по вознаграждению в кризис, снижая адаптивность
- Зрелость рекрутинга и управления карьерой практически не влияет на адаптивность

Компании с высоким уровнем автоматизации HR лучше проходят кризис

Расчет проведен с учетом корректировки на неравные внешние обстоятельства



Качество принятия решений в 2,5 раза выше у компаний с высоким уровнем развития HR

Персональный подход к HR обеспечивает компанию более эффективными людьми

- Больше всего на уровень качество принятия решений в организации влияет зрелость HR-процесса управления карьерой, причем наибольший скачок вовлеченности происходит при переходе к персональному подходу
- На втором месте по влиянию на качество принятия решений – HR-процесс управления вознаграждением. Также учет индивидуальной результативности и потенциала при установлении зарплаты максимально повышает качество принятия решений
- Система управления результативностью и обучения – не влияет на качество принятия решений





БИЗНЕС ДЕЛАЮТ **ЛЮДИ**

www.ecopsy.ru

www.facebook.com/ecopsy.ru

Тел. +7 (495) 645 21 15

ГРИГОРИЙ ФИНКЕЛЬШТЕЙН
АЛИШЕР ИРГАЗИЕВ
АНДРЕЙ ОНУЧИН