

Взаимодействие HR Tech и обучения персонала

Кауфман Наталья Юрьевна

Канд. экон. наук, доц. каф. государственного муниципального управления и управления персоналом
ORCID: 0000-0002-7385-9276, e-mail: ntlrus@gmail.com

Зеленцова Светлана Юрьевна

Канд. экон. наук, доц. каф. государственного муниципального управления и управления персоналом
ORCID: 0000-0002-6803-3082, e-mail: svetlana-zel@yandex.ru

Сургутский государственный университет, г. Сургут, Россия

Аннотация

В статье исследованы принципы подготовки конкурентоспособного специалиста в условиях цифровой трансформации экономики. Представлены предпосылки, обосновывающие развитие обучения персонала с помощью автоматизации технологий управления персоналом. Даны трактовки понятий «цифровая экономика», EdTech, «обучение персонала», «геймификация». Показаны основные барьеры, препятствующие внедрению решений HR Tech в организациях. Использование методов статистического анализа и сравнения позволили представить направления HR-технологий, где цифровизация наиболее активно совершенствуется и автоматизирует процессы. Выявлено, что основными драйверами эффективности в сфере управления человеческими ресурсами могут выступить современные инструменты и платформы, способствующие внедрению автоматизации в систему обучения персонала. События последних лет привели к пониманию, что работать эффективно без применения новых технологий уже не получится, поэтому выделены преимущества автоматизации процессов обучения. Установлена роль и зона ответственности менеджера по развитию персонала в процессе обучения персонала, приведены сценарии решения задачи дефицита digital-специалиста.

Ключевые слова

EdTech, HR Tech, персонал, обучение, автоматизация, HR-политика, процесс обучения, T&D-менеджер, управление персоналом, организация, эффективность

Для цитирования: Кауфман Н.Ю., Зеленцова С.Ю. Взаимодействие HR Tech и обучения персонала // Вестник университета. 2022. № 6. С. 23–30.



HR Tech and staff training interaction

Natalya Yu. Kaufman

Cand. Sci (Econ.), Assoc. Prof. at the Department of Public Municipal Administration and Personnel Management
ORCID: 0000-0002-7385-9276, e-mail: ntlrus@gmail.com

Svetlana Yu. Zelentsova

Cand. Sci (Econ.), Assoc. Prof. at the Department of Public Municipal Administration and Personnel Management
ORCID: 0000-0002-6803-3082, e-mail: svetlana-zel@yandex.ru

Surgut State University, Surgut, Russia

Abstract

The article explores the principles of building a competitive specialist in a digitally transformed economy, and presents the prerequisites that justify the development of staff training through the automation of HR technologies. The interpretation of the concepts «digital economy», «EdTech», «staff training», «gamification» is given. The main barriers preventing the implementation of HR Tech solutions in organisations are shown. The use of statistical analysis and comparison methods made it possible to present the areas of HR Tech, where digitalisation most actively improves and automates processes. It has been revealed that the main drivers of efficiency in the HR sphere can be modern tools and platforms that contribute to the introduction of automation in the personnel training system. The events of recent years have led to the understanding that it will no longer be possible to work effectively without the use of new technologies, therefore, the advantages of automating learning processes are highlighted. The role and area of responsibility of the training and development manager in the process of staff training has been established. Scenarios for solving the problem of a shortage of a digital specialist have been determined.

Keywords

EdTech, HR Tech, personnel, training, automation, HR policy, learning process, T&D manager, personnel management, organisation, efficiency

For citation: Kaufman N.Yu., Zelentsova S.Yu. (2022) HR Tech and staff training interaction. *Vestnik universiteta*, no. 6, pp. 23–30.

ВВЕДЕНИЕ

С каждым годом многие процессы в организациях становятся более автоматизированными. Не является исключением и рынок человеческих ресурсов (англ. human – resources) (далее – HR). Цифровизация во всем мире все глубже проникает во все сферы организационной деятельности, и сегодня уже является ее естественным процессом. Квалифицированное управление в современных условиях, как никогда раньше, играет сегодня ведущую роль в принятии эффективных решений. Следовательно, возникает HR-политика, меняющая направление развития персонала.

Рост мирового рынка HR-технологий (далее – HR Tech) позволяет выявить новые направления функционирования системы управления персоналом организаций. Сегодня профессиональными компетенциями подразделений в сфере управления персоналом является не только функционирование кадров в организации, но и такие задачи, как HR-брендинг, кадровое администрирование, оптимизация структуры [1].

© Kaufman N.Yu., Zelentsova S.Yu., 2022.

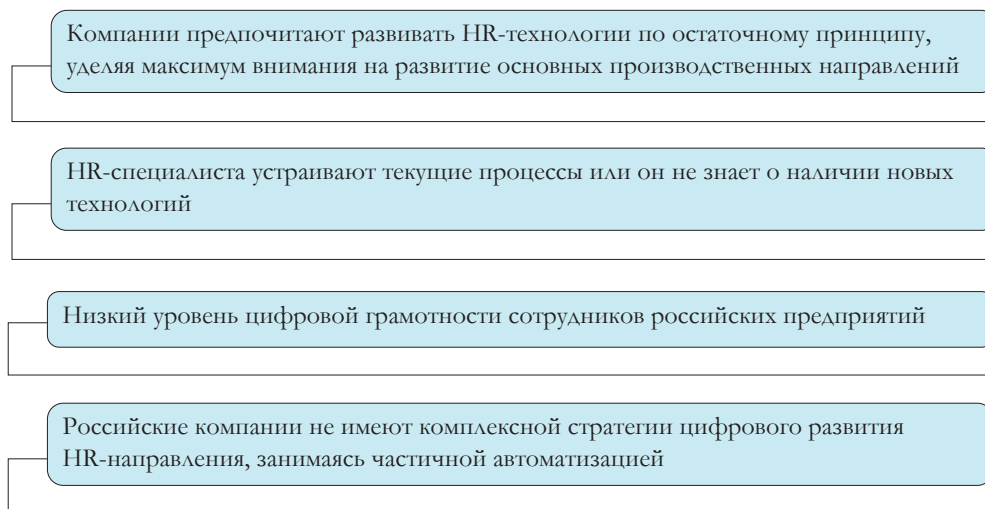
This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Цифровая экономика – экономика инновационного развития, которая формируется и развивается за счет эффективного внедрения новых информационных технологий. Цифровизация – это процесс перевода всей информационной и общественной системы в цифровой формат и ее передача с помощью различных материальных носителей [2]. В таких условиях к обучению персонала требуются новые подходы, инструменты, сочетающие современные методы обучения, чтобы решить стоящие перед организацией бизнес-задачи.

Еще в 2018 г. аналитики McKinsey отмечали, что больше половины задач HR можно автоматизировать с помощью современных технологий [3]. В 2020 г. пандемия COVID-19 ускорила процессы модернизации и автоматизации, в первую очередь, в сфере кадровых решений. Однако по многим направлениям работы службы управления персоналом в организациях наблюдается нехватка компетентных специалистов, а также проблема финансирования многих процессов, что формирует барьеры для развития HR Tech (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Основные барьеры, препятствующие внедрению решений HR Tech

Несмотря на присутствие перечисленных барьеров, пандемия интенсифицировала процессы автоматизации в сфере HR. Благодаря удаленной работе, совещания и прочее общение персонала многих организаций не потеряло своей результативности через различные системы видеообщения. Российский рынок HR Tech активно развивается, многие процессы начали постепенно реализовываться в более удобном и эффективном формате.

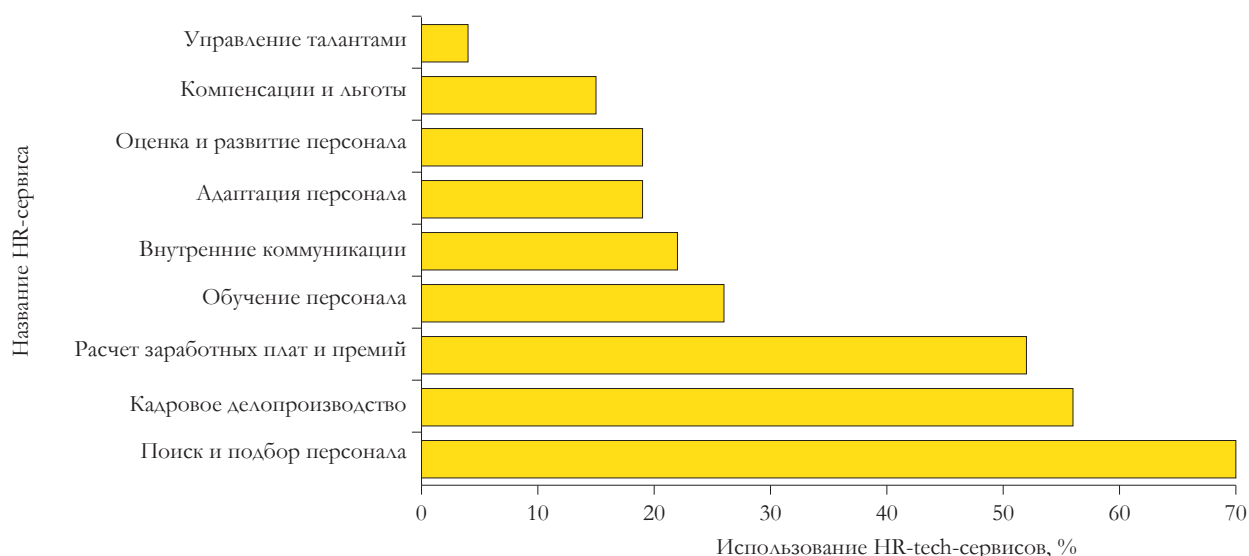
ТЕОРИЯ И МЕТОДЫ

Теоретической и информационной базой исследования выступили публикации отечественных авторов, а также опыт действующих специалистов в сфере HR. Применялись методы статистического анализа, сравнения, эмпирические исследования, графического представления данных.

Компаниями SAP и Deloitte в начале 2021 г. были проведены исследования [4] по оценке применения цифровых технологий разных сфер и направлений деятельности российских компаний. В опросе участвовали руководители 50 организаций разных отраслей экономики. Исследование показало, что наибольший охват цифровизацией преобладает в банковской сфере, затем в торговле, телекоммуникациях, автомобилестроении и продажах потребительских товаров. Все отрасли и сферы деятельности без исключения зависят от эффективных HR-процессов.

По оценке компании HeadHunter, сегодня каждая третья российская организация использует инструменты и системы для автоматизации HR-процессов. На рисунке 2 приведены направления внедренных HR-tech-сервисов в работе организаций [5].

Как мы видим, автоматизация активно реализуется в сфере управления персоналом, и доля на обучение персонала составляет 26 %. Обучение персонала в организации – процесс овладения сотрудниками профессиональными знаниями и навыками с целью дальнейшего использования в работе.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Направления автоматизации HR-tech-сервисов, внедренных в российских организациях

Такое направление в HR-процессах, как обучение персонала должно быть эффективным, так как от него зависит не только производительность труда в компании, но и качество всех процессов. Однако если многие организации, продолжая работать в условиях цифровой трансформации экономики, будут продолжительное время отказываться от автоматизации процесса обучения, то столкнутся со следующими проблемами:

- низкая скорость реагирования на новые знания при переключении организации на новые цели и задачи;
- неэффективность системы контроля при проведении обучения и контроле знаний;
- предвзятое отношение к обучающимся;
- отсутствие анализа эффективности обучения [6].

Современная HR-политика направлена на развитие сотрудников, повышение их эффективности в соответствии с целями организации, следовательно, переход на новый, цифровой способ работы потребует от сотрудников постоянной включенности в процесс и постоянного развития. По подсчетам специалистов, в последнее десятилетие навыки персонала теряют актуальность каждые 3–5 лет [7].

Таким образом, эпоха цифровых технологий в 2020–2021 гг. изменила все бизнес-процессы организаций, настроив их на постоянные изменения в сфере управления HR. Гибридно-офисная и удаленная работа многих компаний остается актуальной и в будущем имеет перспективу, так как стала удобной для некоторой части персонала, а также для организаций, нашедших экономическую выгоду в сокращении затрат на многие процессы, связанные с персоналом.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Цифровизация посредством автоматизации рабочих процессов имеет свои преимущества, так как обеспечивает более эффективное взаимодействие организаций с внешней средой, а также способствует более качественной работе внутри компании, вовлекая персонал в развитие цифровых компетенций и их использование в работе. При этом все активнее в работе кадровых служб применяются продукты HR-Tech индустрии [8].

Цифровые технологии не сводятся только к онлайн-обучению, в последние годы появилось понятие EdTech. Это набор цифровых инструментов, позволяющий систему обучения перевести в функциональный и эффективный формат, подстроенный под конкретные задачи. С помощью использования EdTech появился выбор технологий обучения, позволяя сделать их как персонализированными и комфортными, с применением искусственного интеллекта, а также с функционированием обратной связи.

Сейчас в сегменте инструментов EdTech активно разрабатываются стартапы, предлагающие разнообразные технологии и системы для обучения. Быстрому распространению технологий обучения на российском рынке мешают ментальные, законодательные и политические особенности. Но, тем не менее, перспектива взаимодействия EdTech и HR Tech существует и активно внедряется организациями, например:

- платформы пользовательского контента (creator's platforms) достаточно удобны для разработки различного обучающего контента от анимированных видео до полноценных онлайн-курсов, направленного на решение разных задач с учетом необходимых организации компетенций (Articulate, Leenda и прочие платформы);
- управление результативностью (performance management), например: Lattice или Culture Amp. Данные системы позволяют объединить необходимые компетенции, определенные KPI и их оценку;
- «голос сотрудников» (voice of the employee) – многофункциональный инструмент как для обучения, так и для управления персоналом. Дает возможность осуществления обратной связи, отслеживания уровня вовлеченности сотрудников, позволяет быстро реагировать на проблемы в обучении, гибко корректируя образовательный контент. Наиболее популярный лидер в этом сегменте на Западе – платформа Glint [9];
- Learning Experience Platform, LXP (платформа подбора и рекомендации обучения). LXP-, LMS-системы востребованы для компаний, нацеленных на обучение и тестирование сотрудников, проведение конференций, вебинаров, позволяет создать единый контент с обучающими мероприятиями, доступными персоналу в едином интерфейсе. Взаимодействие участников происходит онлайн, в режиме реального времени, участники получают ответы на вопросы, а также имеется возможность просмотра мероприятия в записи [10].

В корпоративном обучении все чаще используется геймификация, которая дает возможность повысить интеграцию обучения в рабочие задачи сотрудников. Под геймификацией понимается процесс обучения с использованием игровых элементов и технологий создания игр. Благодаря этому методу, учащиеся чувствуют себя участниками процесса и получают поддержку коллег, повышается их вовлеченность и мотивация, так как геймификация дает возможность проявить себя более талантливым сотрудникам. Исследования показывают, что геймификация повышает производительность компании на 43 %, что в свою очередь увеличивает выручку на 23 % [11].

VR-система (виртуальная реальность) – дополнительный инструмент для обучения также связан с геймификацией и уже доказал на практике многих компаний свою эффективность в обучении, особенно рабочих профессий. У VR-систем в процессе обучения есть свои преимущества, так как в процессе обучения виртуальный помощник напоминает и корректирует, что необходимо сделать в тот или иной момент.

Ключевые тренды в сфере VR-обучения – диалоговые тренажеры и симуляции для промышленности, которые используются в обучении таких компаний, как ОАО «РЖД», «Леруа Мерлен», ПАО «Газпром», ПАО «Сбербанк» и прочие компании. Например, компания «Леруа Мерлен» использует тренинг в VR-шлеме (диалоговый тренажер) по эффективным коммуникациям менеджеров с клиентами [12].

В симуляциях для промышленности тренируют профессиональные навыки сотрудников, воссоздавая рабочие ситуации, в которых работники учатся не только осваивать оборудование и процесс работы на нем, но и как действовать в чрезвычайных ситуациях, например, тушить пожар или какое решение принять.

По подсчетам специалистов в сфере HR-политики, доля виртуального обучения в 2021 г. увеличилась по сравнению с предыдущим периодом на 16 % [13].

Стремительное развитие научно-технического прогресса в последнее десятилетие положило начало развитию концепции bring your own device (принесите свое собственное устройство), когда для выполнения рабочих задач используются смартфоны и планшеты, но в то же время, личная жизнь сотрудника и работа становятся неразделимы. Вследствие такого развития и появился в 2021 г. образовательный тренд – обучение в любое удобное время.

Автоматизация в процессе обучения имеет ряд преимуществ:

- широкий охват обучения, так как одновременно может обучаться любое количество сотрудников, а также не зависит, где именно они находятся;
- единый стандарт обучения, например, персонал из разных офисов обучаются по единой системе;
- снижение времени и затрат на обучение, так как грамотно разработанные программы могут использоваться для обучения неоднократно, но с их корректировкой по мере необходимости, а также процесс обучения может проходить через мобильный формат.

Таким образом, автоматизация изменила для сотрудников рабочее место, которое для многих стало платформой, с помощью которой решаются текущие задачи, и здесь решающими показателями

являются не только скорость выполнения, но и качество. В условиях сотрудничества «персонал – новые технологии», организациям необходимы не только автоматизация рабочих процессов, но и обучающая команда с современными подходами к обучению.

В HR существует несколько сценариев решения задачи дефицита digital-специалиста:

- согласно сценарию Buy, организация принимает на работу профессионального сотрудника, которого не нужно обучать;
- согласно сценарию Borrow, обучение сотрудников для решения новых задач проходит в организации, но не исключают для выполнения разовых срочных задач принятия на работу фрилансеров;
- согласно сценарию Build, в организации происходит постоянное развитие своих сотрудников через различные эффективные инструменты обучения. У сценария Build есть свои преимущества, так как развитие своих сотрудников делает организацию конкурентоспособной, а также «прокачивается» HR-бренд [14].

Обучение и развитие персонала в компаниях – непрерывный процесс получения знаний, а также оценка освоенных навыков. Многие крупные организации имеют собственные учебные центры, направленные на обучение персонала, а образовательные организации подстраиваются под меняющийся рынок труда, предлагая различные виды программ дополнительного образования и повышения квалификации [15]. Грамотно разработанные и пройденные сотрудниками программы повышают производительность труда в организации, снижают текучесть кадров и усиливают вовлеченность персонала в работу.

Тема обучения и развития персонала является актуальной не один десяток лет, а с учетом выхода на рынок труда поколений Y и Z, методы обучения данного поколения сотрудников отличаются от методов обучения поколения X.

Например, концепция обучения Edutainment (эдутейнмент), направлена на применение обучающего контента через развлекательный подход, включает игровые методики, виртуальных помощников, нестандартные лекции. Цель концепции Edutainment – обучение через развлечение и увлечение [16]. Данная концепция направлена на то, что через обучение-развлечение усваивается обучающими легче и эффективнее, чем стандартные методы.

Обучение новым навыкам имеет в большинстве своем массовый характер, ориентированным на «любого сотрудника в целом», но более эффективным является ситуационный подход, когда по требованию составляются также и индивидуальные программы обучения конкретных сотрудников.

T&D-менеджер (L&D-менеджер) – специалист, компетенции которого направлены на непрерывное обучение персонала своей организации с целью развития их профессиональных знаний и навыков, которые приведут организацию к желаемым показателям и эффективному использованию потенциала сотрудников. Термин T&D-менеджер (англ. training and development) – общепринятое название менеджера по развитию персонала [17].

В зону ответственности T&D-менеджера входит планирование обучения сотрудников, соблюдение бюджета обучения, выбор необходимых курсов и программ, оценка персонала, его профессиональное развитие в актуальном для организации направлении. Кроме того, T&D планирует инструменты автоматизации для обучения персонала, разрабатывает систему дистанционного обучения при необходимости, формирует кадровый резерв и регулирует HR-процессы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, в перспективе процесс обучения сотрудников в организациях будет и дальше смещаться в сторону автоматизации с использованием HR Tech, сочетания очного и онлайн-форматов обучения с возможностью доступа к сервисам с разных устройств, в том числе с использованием мобильных платформ. Основная задача в обучении персонала – не только обучить сотрудника необходимым компетенциям по принципу «обучение для обучения», но и умению использовать полученные знания. Правильно выбранный подход и инструменты обучения, как правило, мотивируют сотрудников, привлекают в организации новый персонал, а также удерживают своих работников от перехода в другие компании.

Библиографический список

1. Королева Ю.М. Современные технологии в HR. *Молодой ученый*. 2019;266:70–72.
2. Кауфман Н.Ю. Влияние digital-экономики на развитие HR-политики современных организаций. *Сборник научных статей по итогам V международной научно-практической конференции «Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий»*, Москва, 15–16 мая 2021 г. М.: Конверт. С. 144–146.

3. Храпцов К. Что такое HR Tech, и как искусственный интеллект меняет управление кадрами. <https://sk.ru/news/chto-takoe-hr-tech-i-kak-iskusstvennyj-intellekt-menyaet-upravlenie-kadrami/> (дата обращения: 10.03.2022).
4. SAP & Deloitte. Исследование SAP и «Делойта»: как повысить уровень цифровой зрелости – от стратегии до внедрения. <https://news.sap.com/cis/> (дата обращения: 10.03.2022).
5. HeadHunter. Как автоматизирован рекрутмент в российских компаниях. <https://hh.ru/article/26288> (дата обращения: 10.03.2022).
6. Efsol. Автоматизация процесса обучения персонала на основе комплексных HRM-систем. <https://efsol.ru/articles/automation-training.html> (дата обращения: 10.03.2022).
7. Кауфман Н.Ю., Зеленцова С.Ю. Реализация HR-политики в условиях цифровой трансформации. *Журнал исследований по управлению*. 2021;7(2):3–10.
8. Бушмин С. Мировые тренды в области HR-Tech. <https://testwork.io/blog/trendy-hr-tech/> (дата обращения: 01.04.2022).
9. Skillbox. Шесть самых перспективных технологий для корпоративного обучения. <https://skillbox.ru/media/education/6-samykh-perspektivnykh-tekhnologiy-dlya-korporativnogo-obucheniya/> (дата обращения: 10.03.2022).
10. Ширинкина Е. В. Необходимость адаптации человеческих ресурсов (hr) и обучающих процессов к условиям неопределенности и турбулентности. *Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право»*. 2022;32(1):102–108. <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2022-32-1-102-108>
11. Дашкова Е.С., Дорохова Н.В., Зенкова О.А., Исаенко М.И. Инновационные подходы к развитию персонала в Российских организациях. *Вестник ВГУИТ*. 2020;82(3):274–278. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2020-3-274-278>
12. Ходик А. «Воссоздать любую ситуацию»: как компании используют VR для обучения сотрудников. <https://rb.ru/opinion/kak-kompanii-ispolzuyut-vr/> (дата обращения: 10.03.2022).
13. Русская школа управления. Тренды в обучении и развитии персонала – 2021. <https://uprav.ru/blog/trendy-v-obuchanii-i-razvitiia-personala-2021/> (дата обращения: 10.03.2022).
14. Митюков А. Прозрачность целей, непрерывное обучение и никакой токсичности. Как ESG-повестка влияет на работу с сотрудниками. <https://talenttech.ru/blog/hr-review/esg-hr-strategy/> (дата обращения: 01.04.2022).
15. Темнова И.О. Методы обучения работников в современных организациях. *Проблемы науки*. 2018;33:5060.
16. Иванова Е. Edutainment – самый эффективный метод обучения персонала. <https://hr-portal.ru/article/edutainment-samyy-efektivnyy-metod-obucheniya-personala> (дата обращения: 01.04.2022).
17. Сычев А. Training and development – обучение и развитие персонала. Как это работает? <https://rb.ru/opinion/training-and-development/> (дата обращения: 10.03.2022).

References

1. Koroleva Yu.M. *Modern technologies in HR*. Molodoi uchenyi. 2019;266:70–72.
2. Kaufman N.Yu. Influence of digital economy on development of HR-policy in modern organizations. *Proceedings of the V international scientific-practical conference "World in the age of economic and legal globalization: Role of biotechnology and digital technology"*, Moscow, May 15–16, 2021. Moscow: Konvert. P. 144–146.
3. Khrantsov K. *What is HR Tech, and how artificial intelligence is changing personnel management*. <https://sk.ru/news/chto-takoe-hr-tech-i-kak-iskusstvennyj-intellekt-menyaet-upravlenie-kadrami/> (accessed 10.03.2022).
4. SAP & Deloit. *SAP and Deloitte research: how to increase the level of digital maturity – from strategy to implementation*. <https://news.sap.com/cis/> (accessed 10.03.2022).
5. HeadHunter. *How recruitment is automated in Russian companies*. <https://hh.ru/article/26288> (accessed 10.03.2022).
6. Efsol. *Automation of the personnel training process based on complex HRM-systems*. <https://efsol.ru/articles/automation-training.html> (accessed 10.03.2022).
7. Kaufman N.Yu., Zelenцова S.Yu. Implementation of HR policy in the context of digital transformation. *Zhurnal issledovaniy po upravleniyu*. 2021;7(2):3–10.
8. Bushmin S. *Global trends in HR-Tech*. <https://testwork.io/blog/trendy-hr-tech/> (accessed 01.04.2022).
9. Skillbox. *Six most promising technologies for corporate training*. <https://skillbox.ru/media/education/6-samykh-perspektivnykh-tekhnologiy-dlya-korporativnogo-obucheniya/> (accessed 10.03.2022).
10. Shirinkina E. V. The need for adaptation of human resources (hr) and learning processes to uncertainty and turbulence. *Vestnik Udmurtskogo universiteta*. 2022;32(1):102–108. <https://doi.org/10.35634/2412-9593-2022-32-1-102-108>
11. Dashkova E.S., Dorokhova N.V., Zenkova O.A., Isaenko M.I. Innovative approaches to personnel development in Russian organizations. *Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies*. 2020;82(3):274–278. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2020-3-274-278>

12. Hodik A. *"Recreate any situation": how companies use VR to train employees*. <https://rb.ru/opinion/kak-kompanii-ispolzuyut-vr/> (accessed 10.03.2022).
13. The Russian School of Management. *Trends in personnel training and development – 2021*. <https://uprav.ru/blog/trendy-v-obuchenii-i-razvitii-personala-2021/> (accessed 10.03.2022).
14. Mityukov A. *Transparency of goals, continuous learning and no toxicity. How the ESG agenda affects work with employees*. <https://talenttech.ru/blog/hr-review/esg-hr-strategy/> (accessed 01.04.2022).
15. Temnova I. O. Methods of training workers in modern organizations. *Problemy nauki*. 2018;33:5060.
16. Ivanova E. *Edutainment is the most effective method of personnel training*. <https://hr-portal.ru/article/edutainment-samyy-effektivnyy-metod-obucheniya-personala> (accessed 01.04.2022).
17. Sychev A. *Training and development – training and development of personnel. How it works?* <https://rb.ru/opinion/training-and-development/> (accessed 10.03.2022).