

ДРТ

ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ
BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES



HR-тренды 2023: чего ожидать и к чему готовиться

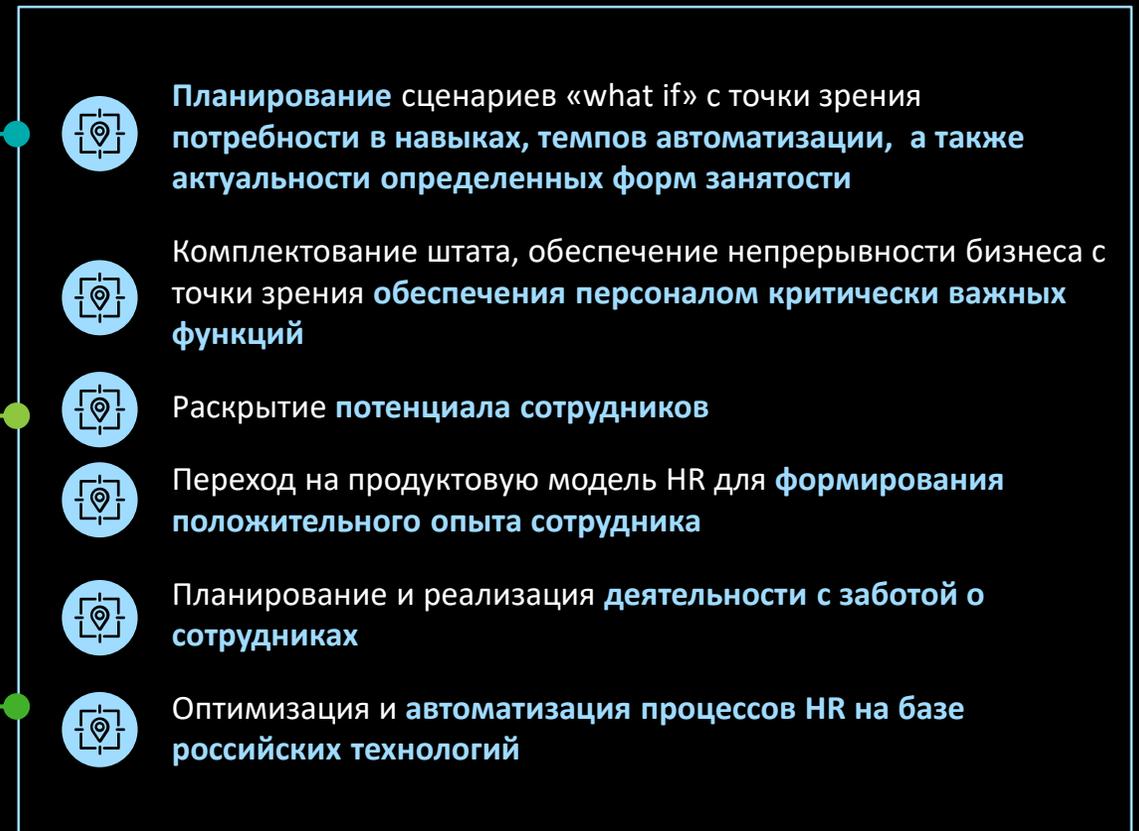
Февраль 2023 года

Приоритеты бизнеса и их влияние на HR

Бизнес-тренды компаний финансового сектора



Вызовы для HR



* По результатам исследования Deloitte Global Human Capital Trends за последние три года

* По данным исследования Ассоциации ФинТех

HR как драйвер бизнес-трансформации

01

Планирование сценариев «what if» с точки зрения потребности в навыках, темпов автоматизации, а также актуальности определенных форм занятости

Ключевые вызовы

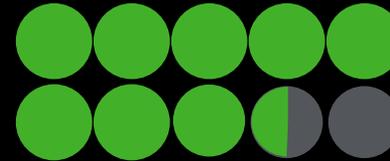
- Срочный пересмотр бизнес-стратегий и бизнес-моделей
- Потребность в адаптации операционной модели и организационной структуры к новым реалиям

Рекомендации

- Убедиться, что вы говорите с бизнесом на «одном языке» (бизнес использует HR-инструменты, HR понимает суть и специфику деятельности бизнес-подразделений) и осознает актуальные потребности бизнеса
- Актуализировать приоритеты и задачи Talent-стратегии, убедиться в их соответствии новым приоритетам бизнеса
- Взять под свой контроль вопросы организационного дизайна: методологически направлять бизнес, участвовать в анализе лучших практик, уделить максимум внимания аспекту удержания ключевых сотрудников, поддержанию корпоративных ценностей и принципов

62% российских участников исследования Deloitte Global Human Capital Trends — 2021

уверены, что роль HR-службы возрастет и ее функции будут охватывать все без исключения вопросы и деятельность, связанную с управлением персоналом



в России **не удовлетворены эффективностью взаимодействия с бизнесом**

~85% представителей HR

** По результатам исследования Deloitte Global Human Capital Trends за последние три года*

02

Комплектование штата, обеспечение непрерывности бизнеса с точки зрения обеспечения персоналом критически важных функций

Ключевые вызовы

- Выбытие персонала, изменение структуры персонала
- Потребность в среднесрочном планировании и предиктивной аналитике с учетом волатильности рынка труда
- Планирование и перераспределение имеющегося персонала при сохранении эффективности бизнеса, в том числе с опорой на доступные программы обучения и развития

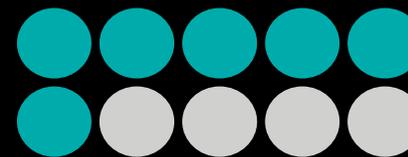
Рекомендации

- Развивать планирование / перераспределение персонала, основанное на внешней и внутренней аналитике
- Прорабатывать механизмы аутплейсмента, экспертной поддержки работников в случае сокращений
- Развивать технологии удаленного взаимодействия и самообслуживания (корпоративные порталы, приложения, корпоративные мессенджеры и социальные сети)
- Выявлять персонал с критичными для бизнеса компетенциями, формировать пулы талантов с ключевыми навыками, программы кадрового резерва и преемственности
- Развивать программы мобильности, внутренние и внешние маркетплейсы



только из **1 из 4**

сотрудников уверен, что сможет построить карьеру в своей организации. Трое из четырех готовы сменить место работы с целью карьерного роста



>60%

российских компаний признают, что **недостаточно эффективны в управлении внештатными сотрудниками**

* По результатам исследования Deloitte Global Human Capital Trends за последние три года

* По результатам исследования Gartner

03

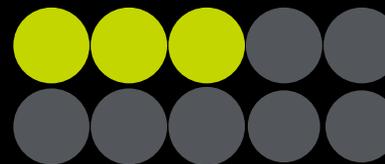
Раскрытие потенциала сотрудников

Ключевые вызовы

- Потребность в навыках антикризисного менеджмента и работы в условиях неопределенности, принятия быстрых решений
- Потребность в переобучении персонала в связи с полным переходом на российское ПО
- Потребность в обеспечении новых источников непрерывного обучения в связи с отсутствием доступа к зарубежным базам знаний

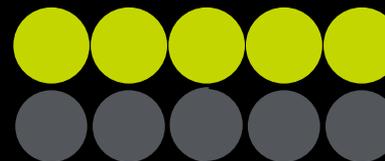
Рекомендации

- Приоритизировать ТОП-3 ключевых компетенций и навыков, критичных в данный момент
- Проверить актуальность существующей модели компетенций: сделан ли акцент на востребованных в настоящий момент знаниях и навыках
- Провести анализ существующих программ обучения и развития персонала: отвечают ли они текущим запросам бизнеса
- Развивать лидерские навыки и навыки управления изменениями у руководителей
- Сформировать план развития локальной базы знаний, рассмотреть возможности взаимодействия с базами знаний, доступными на российском рынке



только **30%**

HR-руководителей **используют проактивный подход для определения критически важных навыков и компетенций** сотрудников



>50%

в структуре востребованных компетенций на рынке труда Москвы доля **гибких компетенций**, среди которых лидируют **адаптивность, критическое мышление и личная эффективность**

* По результатам исследования Deloitte Global Human Capital Trends за последние три года

* По результатам исследования Gartner

04

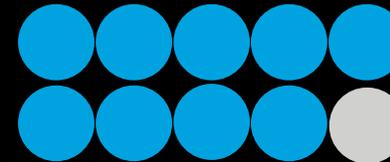
Сотрудничество HR с ИТ и другими заинтересованными подразделениями для разработки продуктов, способствующих повышению продуктивности деятельности и формирующих положительный опыт сотрудника

Ключевые вызовы

- Изменение образа мышления с сервисного или процессного на продуктовый
- Выход за пределы центра экспертного опыта, необходимость работы в рамках кросс-функциональных команд, действующих по принципам Agile

Рекомендации

- Думать не о процессе, а о конечном пользователе
- Развивать навыки взаимодействия в рамках гибких, кросс-функциональных команд, поддерживающих итеративный подход к работе над продуктом
- Сегментировать персонал, акцентировать внимание на специфических потребностях в работе целевых сегментов
- Не просто наблюдать за конечным пользователем, но и вовлекать пользователей в сам процесс проектирования, используя методы дизайн-мышления, MVP



88%

сотрудников с **меньшей вероятностью вернутся к использованию продукта**, с которым имели негативный пользовательский опыт

Такие компании, как Cisco, IBM, GE и Airbnb, Nike, используют идеи своих сотрудников об организации рабочего места, о вознаграждении и льготах для разработки новых подходов и улучшения опыта работы.

Эти компании переработали таким образом свои приложения для онбординга и адаптации, подбора персонала и самообслуживания сотрудников

** По результатам исследования Deloitte Global Human Capital Trends за последние три года*

** По данным исследований цифрового пользовательского опыта*

05

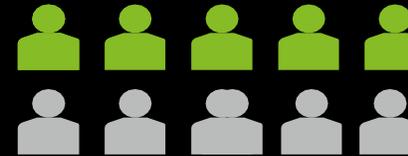
Сотрудничество HR с ИТ и другими заинтересованными подразделениями для разработки продуктов, способствующих повышению продуктивности деятельности и формирующих положительный опыт сотрудника

Ключевые вызовы

- Потребность в развитии коммуникаций и обеспечении актуальности и доступности информации
- Потребность в развитии или доработке программ корпоративного благополучия
- Острая необходимость поддержки эмоционального и психического здоровья сотрудников

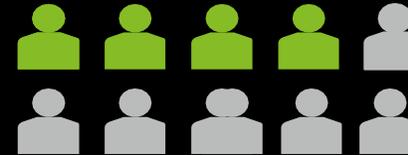
Рекомендации

- Провести аудит корпоративных коммуникаций, сформировать план развития приоритетных инструментов и каналов с учетом новых форм занятости персонала
- Развивать навыки коммуникации и обратной связи у руководителей
- Провести аудит Wellbeing-программ с точки зрения их влияния на опыт сотрудников (EX), а также с учетом поддержки эмоционального и психического здоровья сотрудников



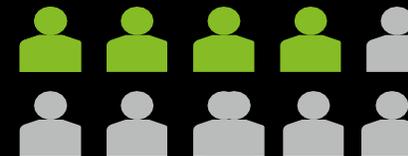
сотрудников российских компаний **испытали эмоциональное выгорание** во втором квартале 2022 года

50%



готовы сменить место работы и род деятельности для борьбы с выгоранием

>40%



российских компаний **принимают меры, чтобы бороться с эмоциональным выгоранием** сотрудников

только **40%**

* По результатам исследования hh.ru и health tech компании AIBY

06 Цифровые решения для оптимизации и автоматизации процессов HR на базе российских технологий

Ключевые вызовы

- Необходимость автоматизации как таковой (при ее отсутствии) для высвобождения и перераспределения времени HR-службы на поддержку бизнеса
- Необходимость незамедлительного и полного перехода на российское ПО: в случае фрагментированного перехода появляются риски производственной эффективности и безопасности

Рекомендации

- Выполнить аудит существующих HR-процессов, оценить их зрелость и потенциал к автоматизации
- Запустить процесс vendor selection в тесном взаимодействии с ИТ в целях определения оптимальной альтернативы существующему зарубежному ПО, соответствующей уровню зрелости HR-процессов компании
- Проанализировать данные, хранящиеся в текущих системах на предмет необходимости / приоритетности переноса в новую систему
- Учитывать голос «внутреннего клиента» при оценке функционала альтернативных ИТ-решений
- Учитывать единую тенденцию к Zero HR (максимальный фокус на сервисы самообслуживания) при выборе системы

По данным Ассоциации разработчиков программных продуктов,

в **10 раз** вырос спрос на российские программные решения в 2022 году

В первые девять месяцев 2022 года на отечественное

программное обеспечение пришлось **52,5%** закупок, которые ведутся в рамках 44-го и 223-го федеральных законов

Более **70%** запросов к консультантам в HR связаны с автоматизацией **отдельных элементов опыта сотрудника или его полной автоматизации**

** По данным ДРТ*

** По данным Центра компетенций по импортозамещению в сфере информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)*

HR Tech — многообразие решений, формирующих уникальный опыт кандидата и сотрудника

Поиск и подбор персонала **70%** компаний автоматизируют в первую очередь как наиболее трудозатратный процесс с большим числом однотипных задач

Ведение в ATS единой базы кандидатов позволяет компаниям экономить около **20%** времени на наем персонала за счет закрытия каждой пятой вакансии ресурсами из собираемой базы

Компании, использующие ATS, экономят

2,4 среднестатистической заработной платы специалиста по подбору персонала в год

Планирование, оценка деятельности и вознаграждение

ATS-системы

Подбор и адаптация



* По данным hh.ru

* По данным платформы CleverStaff



Практика по управлению персоналом и организационными изменениями ДРТ благодарит вас за участие в конференции «Хантфлоу» о подборе персонала и развитии команд в финансовом секторе!

Если у вас появились вопросы, будем рады на них ответить.

**Ждем вас на наших вебинарах
и клиентских мероприятиях!**

Екатерина Портман

Управляющий директор

Департамент управленческого консалтинга

+7 (916) 083 49 49

eportman@delret.ru



Приложение

Практика управления персоналом
и организационными
изменениями компании ДРТ



Направления работ и услуги в рамках практики

HR-трансформация

Услуги в рамках направления

- Разработка организационной структуры компании (организационный дизайн)
- Разработка стратегии по управлению персоналом (HR-стратегии)
- Оценка зрелости функции управления персоналом (HR-функции)
- Повышение эффективности операционной модели управления персоналом (HR-функции)
- Разработка концепции и развитие общих центров обслуживания по управлению персоналом (HR ОЦО)
- Планирование персонала и аналитика в области управления персоналом (HR-аналитика)
- Управление процессом внедрения инициатив по управлению персоналом (HR РМО)
- Поддержка выбора ИТ-решений в сфере управления персоналом (HR Tech)

Управление изменениями

Услуги в рамках направления

- Подготовка компании и стратегии в рамках управления трансформациями и организационными изменениями
- Сопровождение и мониторинг эффективности процесса управления трансформациями и организационными изменениями

Управление талантами

Услуги в рамках направления

- Управление опытом сотрудника (Employee Experience)
- Аудит и совершенствование процессов управления персоналом
- Анализ и разработка ценностного предложения работодателя (EVP) и построение HR-бренда
- Разработка комплексных систем оценки эффективности деятельности (Performance Management)
- Разработка и совершенствование модели компетенций
- Построение сбалансированной системы показателей эффективности, КПЭ (KPI)
- Построение системы грейдов
- Разработка систем мотивации, вознаграждения и благополучия персонала
- Разработка комплексной системы обучения и развития персонала
- Развитие лидерства и преемников
- Проведение оценки вовлеченности персонала
- Проведение корпоративных тренингов в области управления персоналом (HR)

Исследования

Услуги в рамках направления

- Проведение исследований в области управления персоналом (HR)
- Сбор и анализ лучших практик компаний в области управления персоналом (HR)

ДРТ

ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом компании Группы ДРТ (АО ДРТ и его аффилированные лица) не предоставляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Прежде чем принять какое-либо решение или предпринять какие-либо действия, которые могут отразиться на вашем финансовом положении или состоянии дел, проконсультируйтесь с квалифицированным специалистом. Ни одно из юридических лиц, входящих в Группу ДРТ, не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.

ООО «ДРТ Консалтинг»