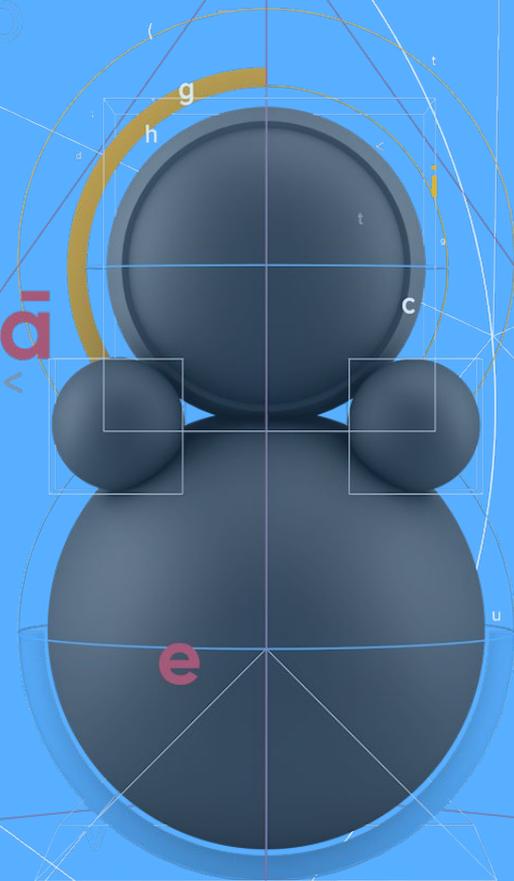


# HR-СТРАТЕГИЯ 2023

на реальном примере:  
от формирования  
до оценки результатов

Волкова Елена, HRD



# Обо мне

## Волкова Елена Директор HRD Девелоника (ГК Softline)

### [Образование]

МГУ им М.В. Ломоносова, социологический факультет,  
кафедра организации и управления

HR-архитектор

### [Опыт]

+15 лет специализации управлению персоналом в ИТ.  
Осень 2022 – HRD в Девелонике

### [Философия]

Главенство смысла над исполнительской дисциплиной.  
Любовь к автоматизации HR процессов, работа с данными и  
гибкий подход в принятии решений.

### [Принцип]

Бережное внедрение: построить новый мир, не разрушив  
до основания старый.





## **Девелоника — разработчик индивидуальных ИТ-решений группы компаний Softline**

Реализуем полный цикл заказной разработки по созданию программного ядра бизнеса: от гипотезы до внедрения, сопровождения и развития.

**Девелоника — это 3 хаба разработки,** которые более 23 лет предоставляют услуги по разработке программного обеспечения для всех отраслей:

- ООО «Аплана. Центр Разработки» (Москва)
- ООО «ММТР технологии» (Кострома)
- ООО «Центр Высоких Технологий» (Ижевск)

# Основные этапы стратегии HR



# Ключевые стратегические фокусы

1. **Философия компании**  
миссия, ценности, лозунги
2. **Компетенции компании**  
целевые компетенции/продукты/услуги
3. **Финансовый результат**  
целевой финансовый показатель
4. **Выручка**  
по отраслям/сегментам/клиентам
5. **Маркетинг**  
аналитика рыночной среды
6. **Целевая бизнес модель**

# Маркеры рынка 2022-2023

## GIG экономика

тотальный reskilling, распределение географии, ролевая модель vs функциональной, платформенная занятость

## Новая реальность

гибридные форматы работы, well-being (новые ожидания от безопасности на удаленке), эмпатия и этичность, человекоцентричность

## ESG

равные возможности и разнообразие, ответственное производство и потребление, социально-ответственное поведение

## Цифровизация

новые коммуникации, информационная безопасность, цифровая грамотность, сокращение и автоматизация рабочих мест

## Парадокс производительности

практика рестрикционизма, тихое увольнение

## EVP не работодателя, а команд, проектов



\*Gartner, AMT, BCG, Маркетинговые исследования

# Тренды в HR 2022-2023

## Рекрутмент

тренд на автоматизацию процессов, интеллектуальный рекрутмент

## Коммуникации

фокус на взаимодействие со всеми стейкхолдерами (сотрудники, ТОП менеджмент, клиенты, общество, партнеры)

## Новые модели лидерства

доверие, эмпатия, открытость, простота коммуникаций

## Непрерывное обучение

фокус на внешний менторинг, обучение руководителей мягким навыкам

## Скрытое трудоустройство

многообразие форм отношений работодателя и работника

## Возрождение L&D

автоматизация обучения и развитие, переосмысление подходов в обучении

*\*Bersin, Deloitte, Mercer Total Reward, ТГ каналы*



Кадровый голод



Рынок кандидата



Снижение вовлеченности



Поколение зумеров



Политический ландшафт



Смена игроков рынка

# Запросы стекхолдеров

## СЕО

### Ключевые стратегические фокусы

- Рост Х3 за 3 года
- Интеграция компаний в единую структуру
- Запуск собственных продуктов
- Увеличение команды

### Ключевые фокусы HR стратегии

- Прозрачная система данных по персоналу
- Лояльность к новому бренду
- Финансово-эффективный найм
- Предиктивная работа с оттоком талантов

1. Кто основные стекхолдеры по работе с людьми
2. На какие бизнес-цели работаем
3. Как сейчас поддержано HR процессами и технологиями
4. Как сейчас поддержано культурой и структурой
5. Какие проекты и инициативы помогут в реализации
6. Какими метриками будем оценивать

# Аудит HR процессов (чек-лист)

## Оцениваем:

- ✓ Уровень покрытия этапа событиями
- ✓ Уровень зрелости этапа (автоматизация, соответствие бренду, актуальность)
- ✓ Риски (легаси)

## Моделируем с опорой на целевые фокусы:

- ✓ Целевой roadmap
- ✓ Цифровой след
- ✓ Сроки, риски внедрения

Этап	Событие	Артефакт	Описание процесса
<b>Рекрутмент</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование найма</li> <li>• ..</li> <li>• ..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Документ в разрезе кварталов, компетенций, численности</li> </ul>	Ресурсное управление готовит прогноз по найму, исходя из запросов производства и ресурсной базы...
<b>Пребординг</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предложение о работе</li> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Брендированный оффер</li> <li>• ...</li> </ul>	ATS: Подтверждение решения по кандидату, направление оффера.
<b>Адаптация</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-й день нового сотрудника</li> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welcome письмо</li> <li>• Организация рабочего места</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ручная рассылка брендированного письма</li> <li>• Письма в почте</li> </ul>
<b>Работа в стандартном режиме</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярная оценка потребности развития сотрудников</li> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Документ прогноза на обучение</li> <li>• PDP планы</li> </ul>	Ежеквартальный сбор запросов, валидация с руководителем, составление плана обучения, бюджета затрат
<b>Увольнение</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exit</li> <li>• ...</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опрос</li> </ul>	Ручная рассылка опроса, сбор и обработка данных

Цифровой след сотрудника Девелоники (Пребординг и Онбординг)

Поиск инструментов, справки и другого (ALT + B)

Файл Главная Вставка Поделится Разметка страницы Формулы Данные Рецензирование Вид Справка Рисование

Область инструментов: Вставить, Буфер обмена, Шрифт, Выравнивание, Число, Условное форматирование, Стили, Ячейки

Этап	Артефакт	Момент появления артефакта	Триггер для появления артефакта	Где хранится сейчас	Где должен храниться в будущем	Кто отвечает за создание артефакта в системе	Кто работает с артефактом	Кому передаётся на ведение артефакт (owner)	Требования к работе с артефактом (актуализация, хранение, архив, выгрузка, отчётность, удаление)	Критичные данные в артефакте (для дашбордов)	Шаблон артефакта
Пребординг	Письмо о выходе сотрудника с данными для трудоустройства	Кандидат одобрен СБ	Рекрутер согласовал с кандидатом дату выхода	Хантфлоу, почта	Хантфлоу, почта	Рекрутер	Отдел кадров, RM, HR BP	Отдел кадров	В случае изменения любой-либо информации, связанной с трудоустройством	ГК Софлэйн предоставляются	Артефакт будет трансформироваться в New Employee Profile Request в Develonika People. Нотификация будет идти только Hiring Manager. Далее он дополняет данные и
Пребординг	Заявка на выход сотрудника	После одобрения кандидата СБ	Завершение проверки СБ и положительный ответ по кандидату	Москва - Портал Softline Ижевск - Service Desk	Develonika Staffing/People/?	Москва Сотрудн Ижевск.					
Онбординг	Анкета новичка	В момент	Трудоустройство.	Москва - MS	Develonika	Рекрутер					

Команды

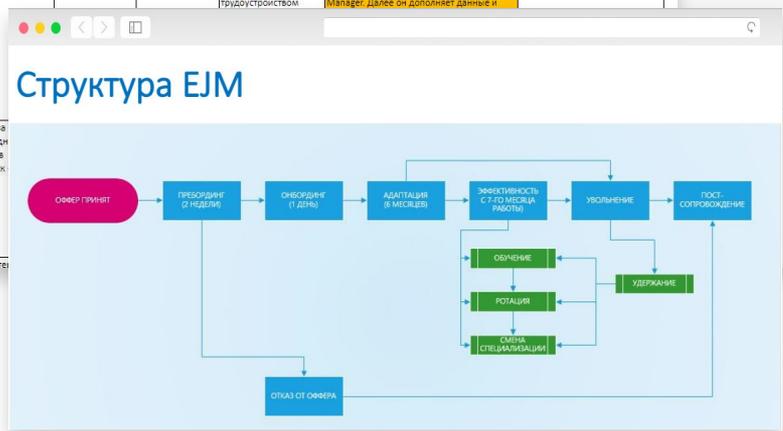
Откройте для себя

Общий Публикации Файлы Home

Создать Отправить Поделиться

Документы > General

- Имя
- Ижевск
- Кострома
- Москва
- Пребординг и онбординг
- Employee Journey Map\_презентация прое...
- Анкета.xlsx
- Описание целевого процесса.xlsx
- План работ по проекту EJM.xlsx
- Работа в стандартном режиме\_Актуализа...
- Сравнение действующих БП\_Итог.pptx
- Цифровой след сотрудника Девелоники (...)





# ИТОГ...предварительный



## Структура персонала = Организационная структура:

- Ключевые критерии численности: в разрезе Unit, Primary Skill, JF, Level
- Категории prod/non prod

- Единое коммуникационное пространство = корпоративный портал
- Атрибутика бренда – вовлечение в создание мерча
- Корпоративные ценности через контекст, коммуникацию, развитие
- Регулярные замеры +ОС

- Внедрение единых подходов в рекрутменте (ATS: слияние баз через интеграцию +BI)

- Аналитика

## Ключевые фокусы HR стратегии:



Прозрачная система данных по персоналу



Лояльность к новому бренду



Финансово-эффективный найм



Предиктивная работа с оттоком талантов

# Ключевые задачи HR 2023



Автоматизация  
основных функций  
HRD



Настройка аналитики  
по кадрам



Единые процессы  
по работе  
с сотрудниками



Единое  
коммуникационное  
пространство



Развитие HR-бренда  
Девелоники



Систематизация  
обучения

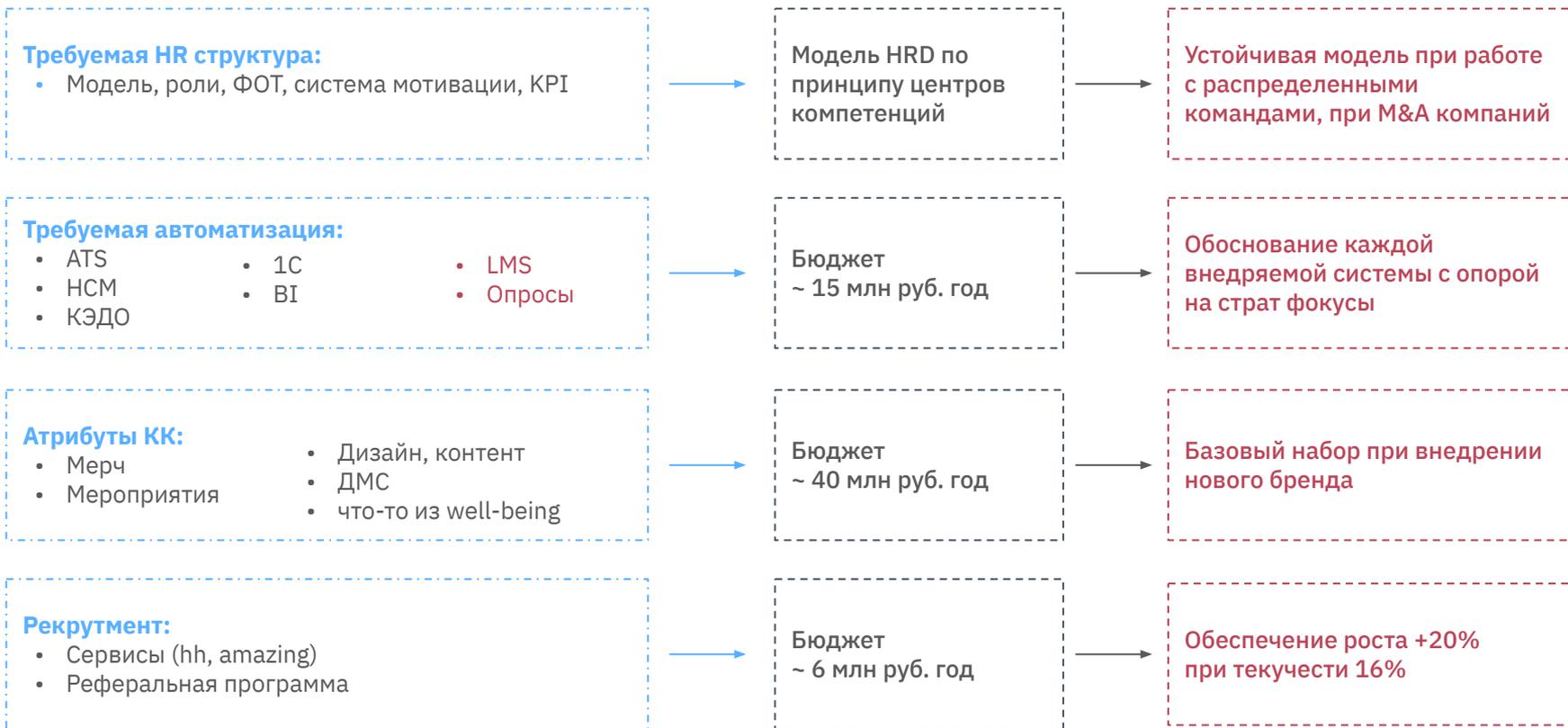


Управление  
социальным пакетом



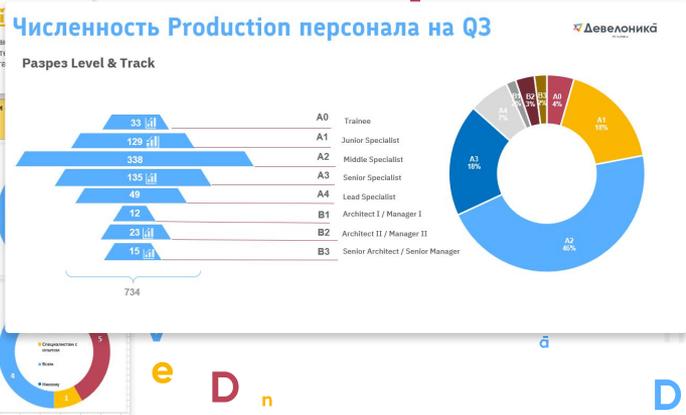
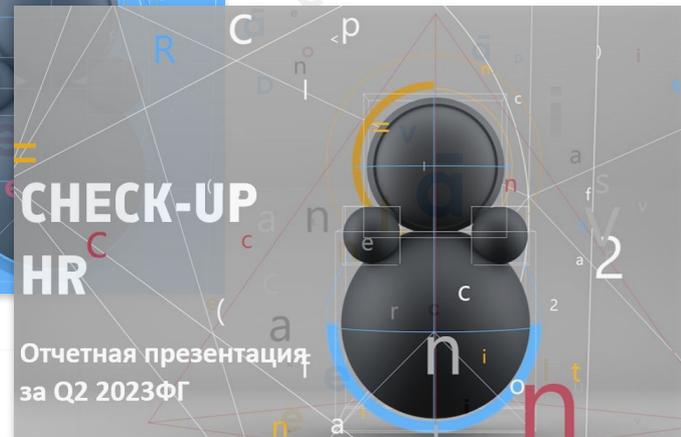
База  
Знаний HRD

# Ресурсы, инструменты, бюджет: БАЗА



# Маркеры эффективности

- 1. Обратная связь**  
стекхолдеров с HR check-up
- 2. Доверие к HR-аналитике**  
рост запросов к данным, апеллирование к полученным данными в переговорах
- 3. Высокая оценка ценности**  
роли HR BP в командах
- 4. Вовлеченность сотрудников**  
64% в TG-канале компании
- 5. Тренд лояльности к бренду**



# МАРКЕРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

ā < { } +

Ovcharenko, Yuriy 11.10.2023 17:09



В общем, HR убежал несколько вперед и обогнал в развитии саму компанию 😊

+ c l ā s s / >

