



**HR-IT стратегия.  
Как автоматизировать HR-процессы  
и не допустить ошибок?**

КТО МЫ:  
ЭКОНОМИКА И ПСИХОЛОГИЯ

ВО ЧТО МЫ ВЕРИМ:  
БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

НАША МИССИЯ: ЛЮДЯМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ –  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РАЗВИТИЕ И ДРАЙВ

№ **1**  
В РЕЙТИНГЕ\*

более  
**500**  
ПРОЕКТОВ В ГОД

**200+**  
КОНСУЛЬТАНТОВ

более  
**34**  
ЛЕТ НА РЫНКЕ

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

- Автоматизация HR
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Бренд работодателя



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

\* По данным рейтинга РА «ЭКСПЕРТ» за 2022 г.

# КАКИЕ ПРОЦЕССЫ МЫ АВТОМАТИЗИРУЕМ?



# WEBSOFT HCM - ЭТО

## WEBSOFT

Websoft.Практика

более  
**23**  
лет на рынке



**2000+**  
проектов



**1500+**  
клиентов из  
разных отраслей



**400+**  
проектов  
ежегодно



### Как облако, так и on-premise

HR-IT система доступна всем сотрудникам с **любого устройства** (компьютер, планшет, телефон и др.) через интернет.

### Решение- конструктор

Состоит из **отдельных интегрируемых модулей**, покрывающих весь контур HR-процессов (весь цикл работы сотрудника в компании).

### Лидер среди комплексных систем в России

Лидер среди комплексных систем управления талантами. Постоянно развивается в соответствии с лучшими практиками - 2 обновлениями в год.

### Повышение общей эффективности

Кредо системы - повышение общей эффективности компании за счет выстраивания интегрированных HR-процессов в целостную систему.



1 Что такое HR-IT стратегия и зачем она нужна бизнесу?



2 Как связаны зрелость и степень автоматизации HR-процессов? Как оценить HR-IT ландшафт компании и выровнять между собой бизнес, HR и IT?



3 Риски проектов по автоматизации: где они прячутся и как их минимизировать?



4 Почему эффекты от HR-автоматизации сложно измерить и как всё-таки сделать это правильно?



# ЧТО КОМПАНИИ НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ В РАМКАХ АВТОМАТИЗАЦИИ?

- 01** Проработать HR-IT стратегию компании
- 02** Провести детальный анализ рынка
- 03** Выстроить и подготовить процессы



- 04** Сформировать детальное Техническое задание и внимательно сравнить все предложения
- 05** Внедрить и интегрировать решения и обеспечить их поддержку
- 06** Организовать процесс управления изменениями и обеспечить успешный запуск



# ЗАЧЕМ НУЖНА HR-IT СТРАТЕГИЯ

Успех автоматизации зависит от корректной HR-IT стратегии. HR-IT стратегия формируется на начальном этапе автоматизации, развивается и поддерживается на протяжении всей жизни Банка.

- 01** Обеспечение «быстрых побед» благодаря приоритизации потребностей и поэтапному структурированному графику внедрения
- 02** Повышение качества HR-IT ландшафта за счёт подбора наиболее подходящих под потребности Компании систем и минимизации «зоопарка решений»
- 03** Повышение эффективности внедрённых платформ благодаря повышению качества подготовки HR-процессов к автоматизации
- 04** Сокращение сроков, бюджета и сложности внедрения IT-платформ благодаря предварительной подготовке и чёткому распределению зон ответственности
- 05** Оптимизация бюджета и трудозатрат на техподдержку после внедрения



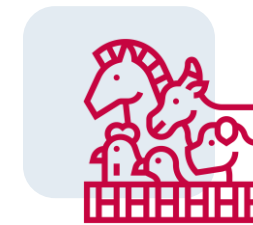
# ЧЕМ ГРОЗИТ ОТСУТСТВИЕ HR-IT СТРАТЕГИИ?



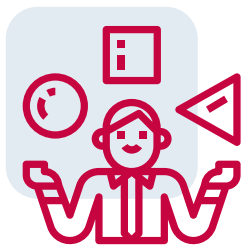
Неоправданные  
ожидания



Неконтролируемые  
сроки и этапы  
в проектах



Зоопарк  
решений



Множество ненужных  
кастомизаций



Избыточные ручные  
шаги в процессах



Излишние  
затраты



# КАК ПОДОЙТИ К ПРОРАБОТКЕ HR-IT СТРАТЕГИИ?



## ШАГ 1. Аудит HR-IT-ландшафта компании

- Определение автоматизированных бизнес-процессов (AS-IS)
- Описание текущей ИТ-инфраструктуры
- Выявление проблем текущей ИТ-архитектуры предприятия



## ШАГ 2. Обзор рынка HR-TECH решений

- Аудит рынка HR-IT решений
- Выявление ключевых рисков
- Определение путей их минимизации



## ШАГ 3. Проработка целевой архитектуры и стратегии

- Формирование концепции автоматизации бизнес-процессов (TO-BE)
- Поиск и сравнительный анализ доступных на рынке решений
- Разработка HR-IT стратегии и оценка TCO



## ШАГ 4. Разработка ТЗ, проведение конкурса и реализация

- Описание процессов под автоматизацию и написание Технических заданий
- Проработка конкурсной документации
- Сопровождение запуска проекта
- Внедрение систем и дальнейшая поддержка

1 Что такое HR-IT стратегия и зачем она нужна бизнесу?



2 Как связаны зрелость и степень автоматизации HR-процессов? Как оценить HR-IT ландшафт компании и выровнять между собой бизнес, HR и IT?



3 Риски проектов по автоматизации: где они прячутся и как их минимизировать?



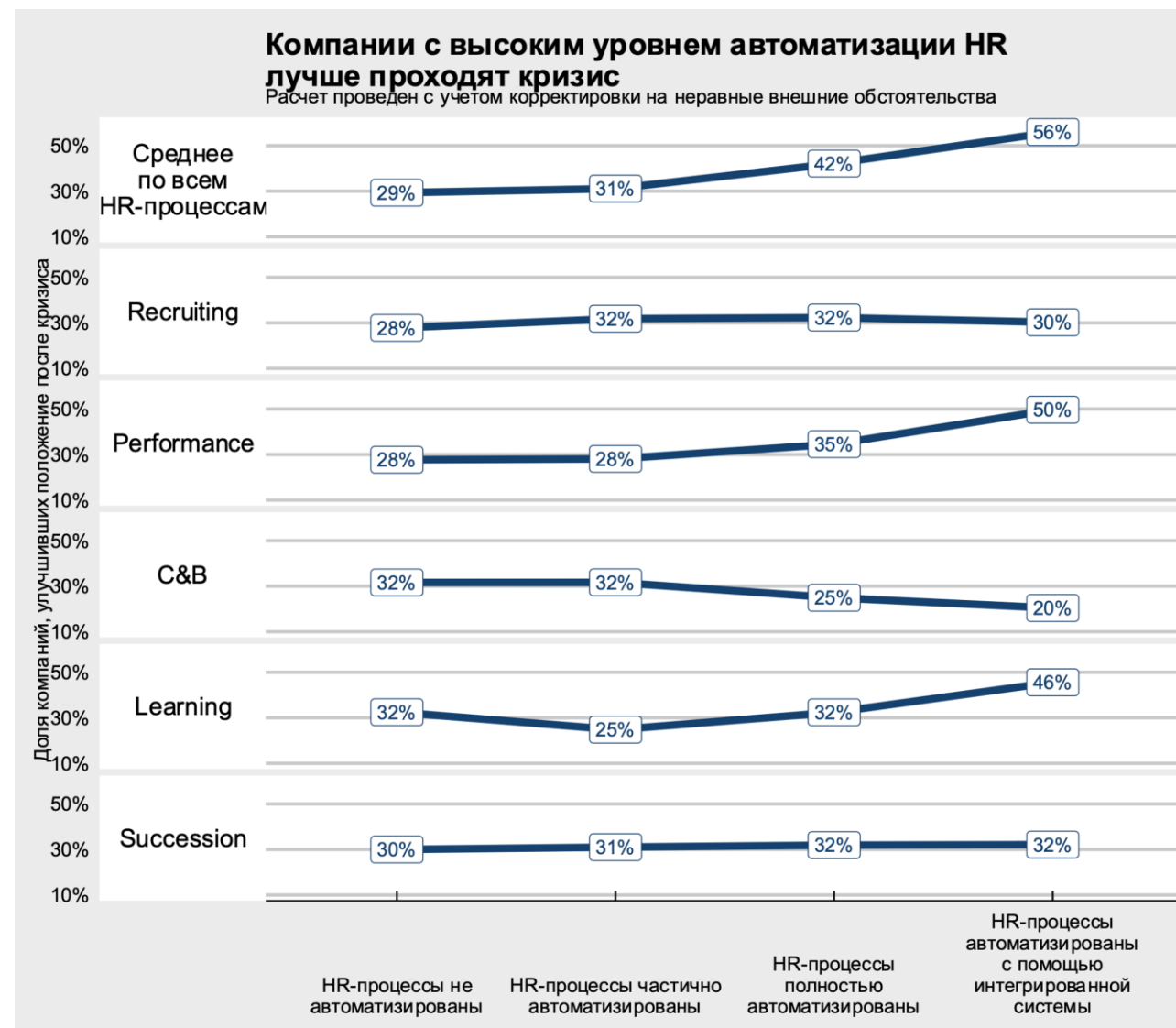
4 Почему эффекты от HR-автоматизации сложно измерить и как всё-таки сделать это правильно?



# ВЕРОЯТНОСТЬ УСПЕШНО ПРОЙТИ КРИЗИС **ВДВОЕ ВЫШЕ** У КОМПАНИЙ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ HR-АВТОМАТИЗАЦИИ

## Автоматизация требует от HR изменений, способствующих адаптивности

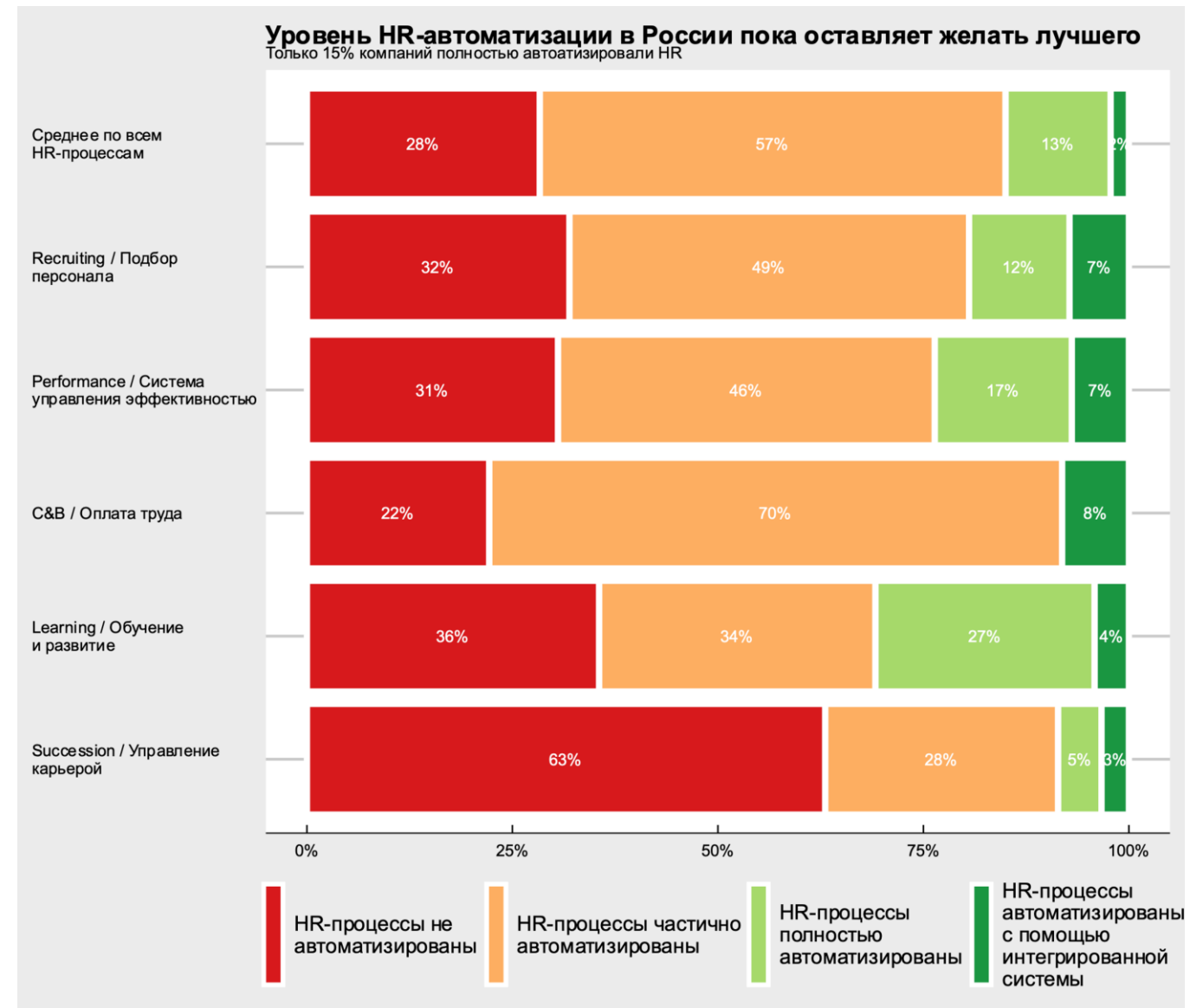
- Больше всего на уровень адаптивности организации влияет автоматизация Performance management (Системы управления эффективностью) с помощью единой HR-системы
- На втором месте по влиянию на адаптивность - интеграция системы обучения с другими HR-процессами
- Включение менеджеров и сотрудников в принятие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



# 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 1/4 компаний вообще не автоматизировали большинство своих HR-процессов





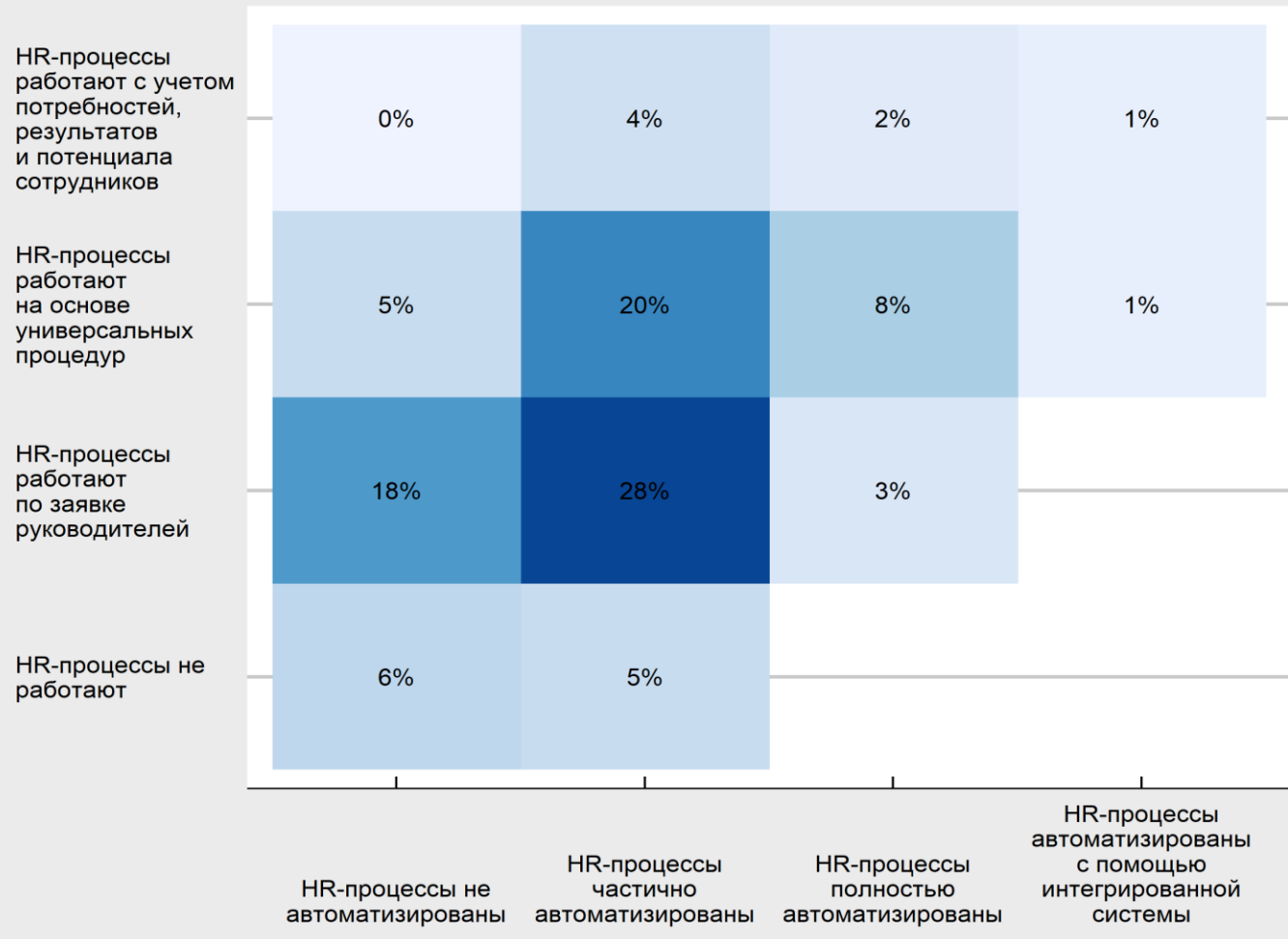
# ЗРЕЛОСТЬ И АВТОМАТИЗАЦИЯ HR-ПРОЦЕССОВ ТЕСНО СВЯЗАНЫ

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

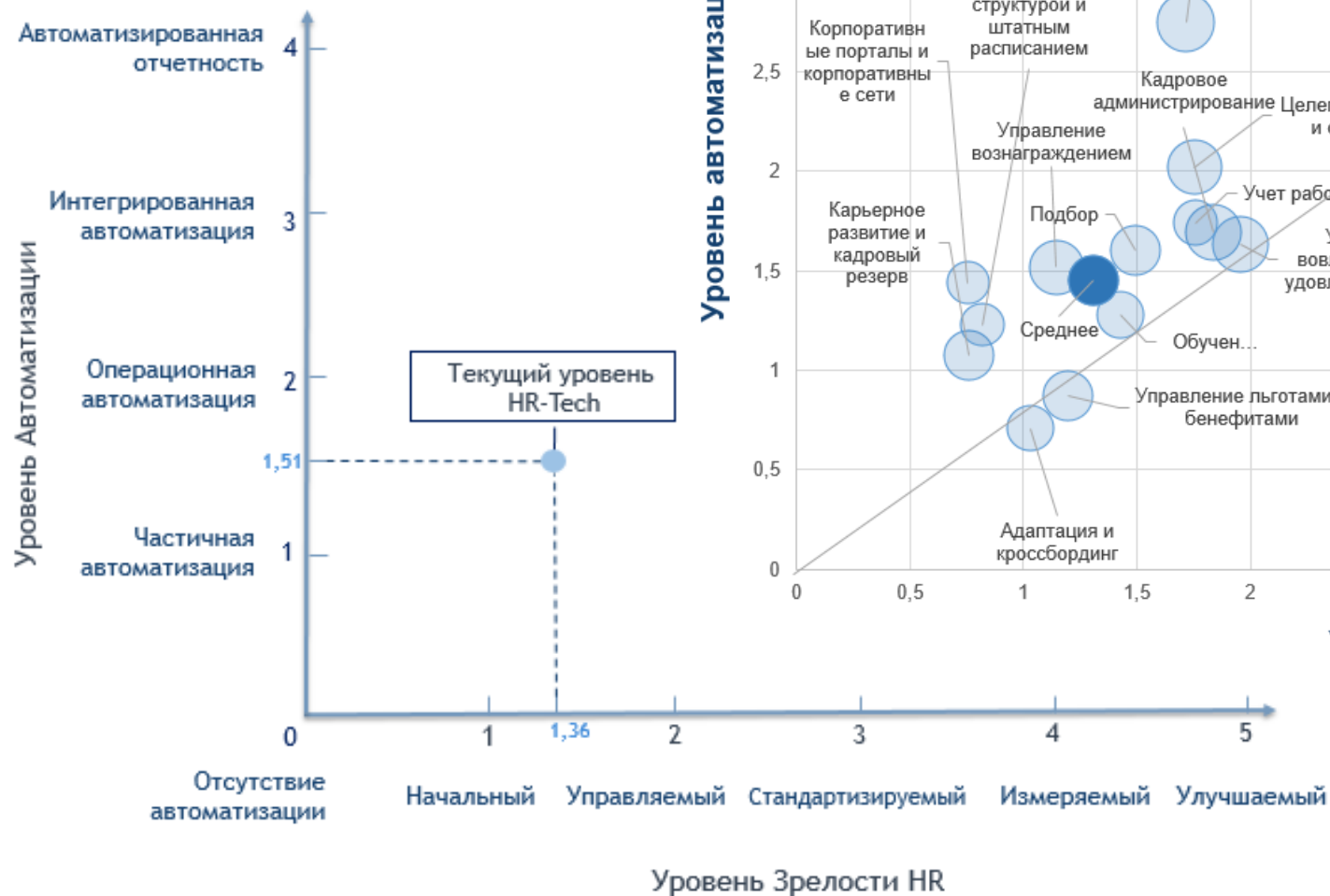
- Из 34% компаний, выстроивших HR на основе универсальных процедур, только 5% удалось сделать это, не автоматизировав хотя бы половину HR-процессов
- Меньше, чем 5% компаний, которым удалось построить HR, основанный на раскрытии потенциала каждого сотрудника, смогли сделать это без автоматизации
- Из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

## Уровень зрелости HR-процессов обычно выше уровня их автоматизации

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

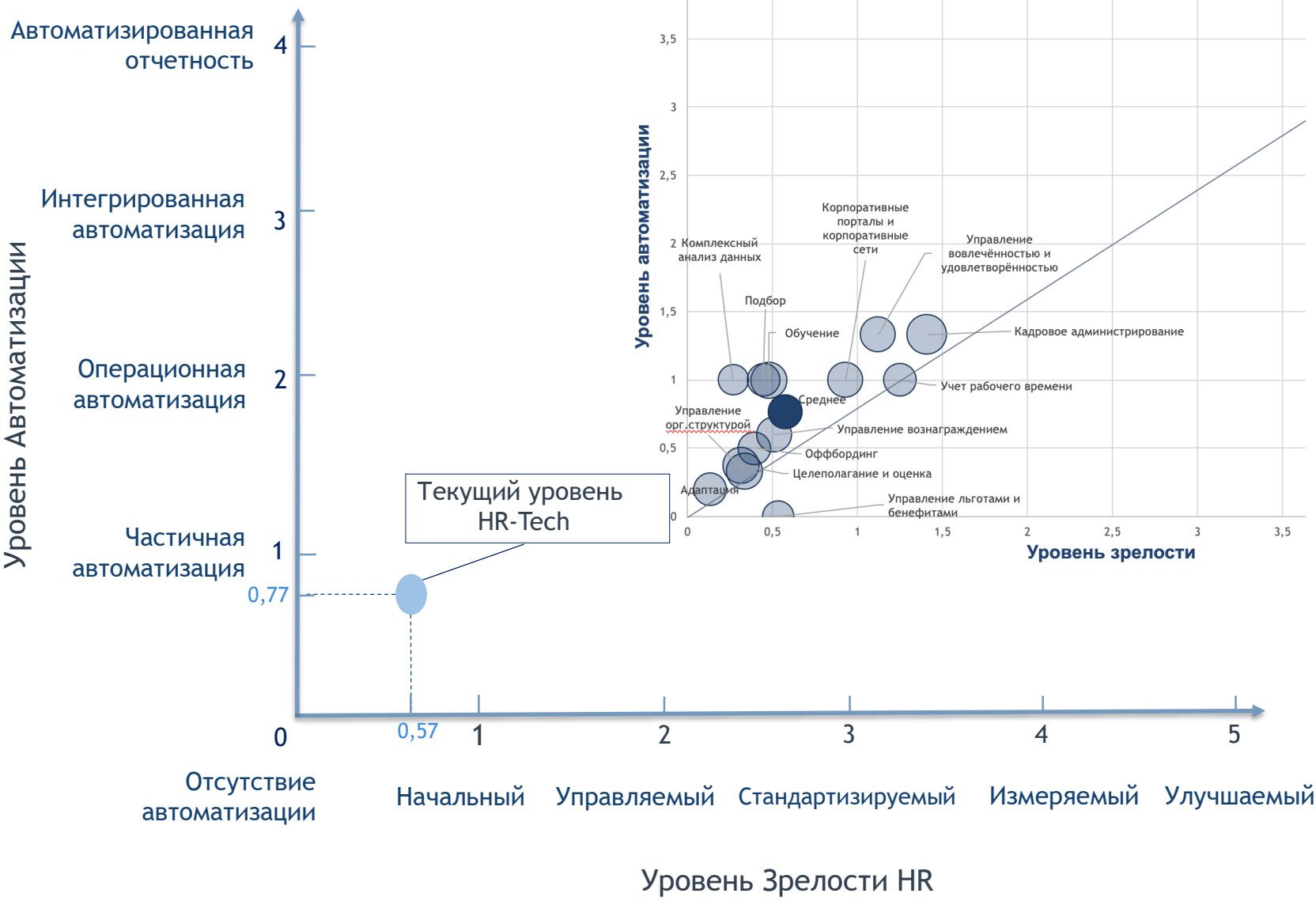


# ПРИМЕРЫ РЕЗУЛЬТАТОВ HR-IT АУДИТА



**Уровень зрелости и автоматизации процессов** компании являются ключевыми показателями ее эффективности и продуктивности. Чем выше эти уровни, тем более опытна и развита компания в своей деятельности, что говорит о наличии четких и оптимизированных бизнес-процессов, способных быстро и эффективно решать задачи и достигать целей.

# ПРИМЕРЫ РЕЗУЛЬТАТОВ HR-IT АУДИТА



**Уровень зрелости и автоматизации процессов могут и должны развиваться синхронно.**

Автоматизация может способствовать повышению уровня зрелости до определенного момента, однако низкая зрелость может блокировать дальнейшую автоматизацию.

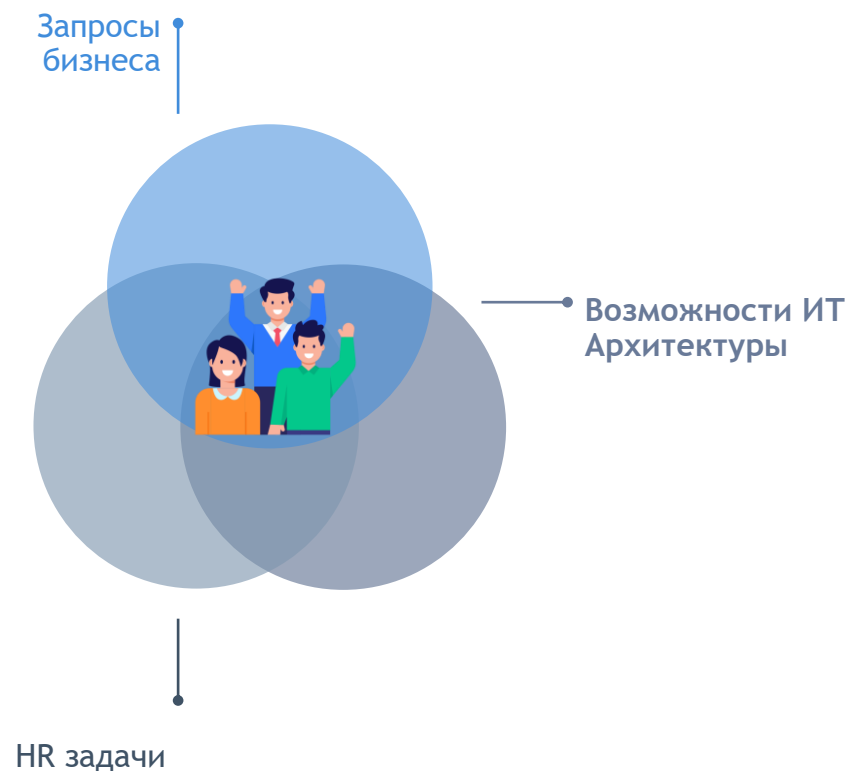
# КАК МОЖЕТ ФОРМИРОВАТЬСЯ ОЦЕНКА?

Процесс	Подпроцесс	Уровень зрелости управления	Балл по функции	Влияние на HR	Степень автоматизации	Средний балл уровня зрелости	Влияние на HR Формула	Влияние на HR (балл)	Средний балл влияния на HR (размер кружка)	Доля не на бумаге	Доля операционной работы не на бумаге и не в Excel	Доля интегрированных процессов	Доля автоматизированной отчетности	Балл по автоматизации	Средний балл уровня автоматизации	
Подбор	Управление потребностями в подборе: сбор и согласование заявок на подбор	1 - «Начальный»	0,86	5 - «Высокий»	1 - «Частичная автоматизация»	0,45	5		3,50	1	0	0	0	1,00	0,84	
	Управление воронками подбора	1 - «Начальный»	0,52	3 - «Средний»	1 - «Частичная автоматизация»		3			0,8	0,3	0	0	0		1,04
	База кандидатов	0 - «Отсутствующий»	0,23	4 - «Выше среднего»	1 - «Частичная автоматизация»		4			1	0	0	0	0		1,00
	Внешний карьерный портал	0 - «Отсутствующий»	0,00	3 - «Средний»	0 - «Отсутствие автоматизации»		3			0	0	0	0	0		0,00
	Анкетирование и тестирование кандидатов	0 - «Отсутствующий»	0,28	3 - «Средний»	2 - «Операционная автоматизация»		2			1	0,8	0	0	0		1,80
	Видеоинтервью	0 - «Отсутствующий»	0,00	2 - «Ниже среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		2			0	0	0	0	0		0,00
	Чат-боты для подбора	0 - «Отсутствующий»	0,00	1 - «Низкий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		1			0	0	0	0	0		0,00
	Голосовые боты для подбора	0 - «Отсутствующий»	0,00	1 - «Низкий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		1			0	0	0	0	0		0,00
	Ведение реферальных программ	0 - «Отсутствующий»	0,16	2 - «Ниже среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		2			0	0	0	0	0		0,00
	Согласование предложений кандидатам	1 - «Начальный»	0,98	4 - «Выше среднего»	1 - «Частичная автоматизация»		4			0	0	0	0	0		0,00
	Анализ Рынка Труда	0 - «Отсутствующий»	0,00	4 - «Выше среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		4			0	0	0	0	0		0,00
	HR-Бренд	1 - «Начальный»	1,09	4 - «Выше среднего»	2 - «Операционная автоматизация»		4			1	0,8	0	0	0		1,80
	Отчетность по процессам подбора	0 - «Отсутствующий»	0,10	5 - «Высокий»	1 - «Частичная автоматизация»		5			1	0	0	0	0		1,00
	Публикация вакансий	0 - «Отсутствующий»	0,38	4 - «Выше среднего»	2 - «Операционная автоматизация»		4			1	0,65	0	0	0		1,65
Управление стажерскими программами (привлечение стажеров, внешние)	1 - «Начальный»	0,91	1 - «Низкий»	1 - «Частичная автоматизация»	1		0,8	0	0	0	0	0,80				
Внутренний карьерный портал	0 - «Отсутствующий»	0,00	3 - «Средний»	0 - «Отсутствие автоматизации»	3		0	0	0	0	0	0,00				
Адаптация и кроссбординг	Пре-бординг (вкл. подготовку рабочего места к выводу сотрудника)	0 - «Отсутствующий»	0,45	5 - «Высокий»	1 - «Частичная автоматизация»	0,13	5		3,33	0,8	0,5	0	0	1,20	0,28	
	План адаптации сотрудника				0 - «Отсутствие автоматизации»											0,00
	(Если в план адаптации входит обучение, см. раздел Обучение)	0 - «Отсутствующий»	0,00	5 - «Высокий»			5			0	0	0	0	0		0,00
	Работа с наставником	0 - «Отсутствующий»	0,10	2 - «Ниже среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		2			0	0	0	0	0		0,00
	Работа со стажером	0 - «Отсутствующий»	0,00	1 - «Низкий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		1			0	0	0	0	0		0,00
	Оценка по итогам адаптации (ручная оценка руководителя / наставника)	0 - «Отсутствующий»	0,00	3 - «Средний»	0 - «Отсутствие автоматизации»		3			0	0	0	0	0		0,00
Отчетность по процессам адаптации	0 - «Отсутствующий»	0,11	4 - «Выше среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»	4		0,2	0	0	0	0	0,20				
Целеполагание и оценка	Работа с KPI (вкл. оценку)	1 - «Начальный»	1,37	5 - «Высокий»	1 - «Частичная автоматизация»	0,31	5		4,33	1	0,5	0	0	1,50	0,37	
	Работа с MBO (вкл. оценку)	0 - «Отсутствующий»	0,00	5 - «Высокий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		5			0	0	0	0	0		0,00
	Работа с OKR (вкл. оценку)	0 - «Отсутствующий»	0,00	2 - «Ниже среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		2			0	0	0	0	0		0,00
	Оценка по корпоративным компетенциям	0 - «Отсутствующий»	0,00	5 - «Высокий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		5			0	0	0	0	0		0,00
	Оценка по профессиональным компетенциям	0 - «Отсутствующий»	0,00	4 - «Выше среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		4			0	0	0	0	0		0,00
	Оценка по корпоративным компетенциям (тесты)	0 - «Отсутствующий»	0,00	4 - «Выше среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		4			0	0	0	0	0		0,00
	Оценка по профессиональным компетенциям (тесты)	1 - «Начальный»	1,20	4 - «Выше среднего»	2 - «Операционная автоматизация»		4			1	0,8	0	0	0		1,80
	Оценка 360	0 - «Отсутствующий»	0,00	3 - «Средний»	0 - «Отсутствие автоматизации»		3			0	0	0	0	0		0,00
	Непрерывная обратная связь / Real-Time Feedback	0 - «Отсутствующий»	0,00	1 - «Низкий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		1			0	0	0	0	0		0,00
	Калибровка (управление калибровочными матрицами) / кадровые комитеты	0 - «Отсутствующий»	0,00	4 - «Выше среднего»	0 - «Отсутствие автоматизации»		4			0	0	0	0	0		0,00
	Отчетность по итогам оценки	0 - «Отсутствующий»	0,23	5 - «Высокий»	0 - «Отсутствие автоматизации»		5			0	0	0	0	0		0,00

Для оценки процессов можно использовать ГОСТ Р ИСО/МЭК 15504-2009



# ГРАМОТНАЯ СТРАТЕГИЯ ПОЯВЛЯЕТСЯ ПРИ ПЕРЕСЕЧЕНИИ ИНТЕРЕСОВ БИЗНЕСА, HR И IT



## Пример запроса со стороны бизнеса:

- Не хватает квалифицированного персонала

- Оперативные и релевантные данные по вовлеченности, текучести, производительности в подразделениях для принятия решений

## Задачи для HR:

- Сформировать целевой профиль
- Определить факторы, критичные для найма и целевые

- Снижение затрат и человеко-часов на ручной анализ ежедневных данных

## Ограничения ИТ архитектуры:

- Нет данных по компетенциям и ценностям в системе
- Нет интеграции систем для корреляционного анализа

- Нет интеграции систем, позволяющих предоставить данные оперативно

# КАЧЕСТВЕННОЕ ТЗ - ЗАЛОГ ПРАВИЛЬНЫХ ШАГОВ В АВТОМАТИЗАЦИИ

## ЧАСТО ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ КРИТЕРИИ

## РЕКОМЕНДУЕМ ИСПОЛЬЗОВАТЬ

- Привлекательный интерфейс
- Возможность любых доработок + готовые процессы
- Низкая стоимость доступа и внедрения
- Безопасность данных
- Минимальный срок внедрения
- Недорогая техподдержка
- Гибкость и простота доработок
- Внедрение решения вендором

- + Функциональные возможности + схемы процессов + ролевые модели и полномочия
- + Разумный подход к кастомизации + Чёткий roadmap развития решения
- + Адекватная стоимость доступа и внедрения
- + Безопасность данных
- + Адекватный срок внедрения
- + Централизованная поддержка, в которую вовлечён вендор
- + Высокофункциональный центр администрирования, возможность доработок без вмешательства в код + актуальная документация по решению
- + Полноценная партнёрская экосистема с возможностью выбора интегратора

# ПРИМЕР ФУНКЦИОНАЛЬНОГО СРАВНЕНИЯ СИСТЕМ

Критерии сравнения	WebSoft	Система 2	Система 3	Система 4
Поддержка нескольких методологий	Да	Да	Частично	Да
Индивидуально настраиваемая карта целей	Да	Да	Частично	Да
Гибко настраиваемые маршруты согласования	Да	Да	Частично	Да
Каскадирование и декомпозиция	Да	Да	Преимущественно кастомная разработка	Да
Наличие дерева целей	Да	Да	Нет, кастомная разработка	Да
Управление задачами	Да	Да	Да	Да
Массовая постановка целей	Да	Да	Да	Да
Поддержка командных и групповых целей	Да	Да	Да	Да
Формулы расчёта КПЭ	Да	Частично, пока возможность донастройки не предусмотрена	Преимущественно кастомная разработка	Да
Ручная оценка по целям	Да	Да	Да	Да
Оценка по компетенциям	Да	Да	Да	Да
Калибровочные матрицы	Да	Да	Нет, кастомная разработка	Да
ИПР и оценка по ИПР	Да	ИПР есть, оценки по ИПР нет	ИПР есть, оценки по ИПР нет	ИПР есть, оценки по ИПР нет
Назначение преемников / резервистов	Да	Да	Да	Да
Построение карьерных треков	Да	Да	Да	Да
Оценка соответствия целевой должности	Да	Да	Частично	Да

# ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЕКТА ПО HR-IT СТРАТЕГИИ

## АУДИТ И ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА

4-8 недель →

### 01 Описание текущего ландшафта

- Проведение интервью с бизнесом, держателями процессов и систем
- Исследование IT-систем, внедрённых для автоматизации HR-процессов
- Уточнение текущих HR-процессов, потребностей и актуальных задач Компании и ключевых держателей бизнес-процессов в части автоматизации процессов управления персоналом
- Проведение GAP-анализа IT-систем на предмет возможности решения поставленных задач

РЕЗУЛЬТАТ

- ✓ Сформирована матрица автоматизируемых процессов
- ✓ Описана текущая IT-инфраструктура
- ✓ Выявлены проблемы текущей HR-IT архитектуры
- ✓ Сформирован отчёт по актуальному HR-IT ландшафту

4-6 недель →

### 02 Рекомендации по развитию HR-IT ландшафта

- Обзор рынка HR-Tech, уточнение соответствия IT-платформ и задач Компании
- Уточнение условий внедрения существующих систем (ограничения, сроки, стоимость)
- Формирование первичной целевой HR-IT архитектуры (TO-BE) и подготовка обоснования рекомендуемых систем

- ✓ Выбраны приоритетные задачи для проработки и целевые направления HR-Tech
- ✓ Подготовлены сравнительные таблицы по HR-IT решениям
- ✓ Сформированы рекомендации по доработкам внедренных решений и внедрению новых платформ с учётом предварительной оценки стоимости

## СТРАТЕГИЯ

4-6 недель →

### 03 Проработка целевой HR-IT архитектуры

- Детализация функциональных GAP'ов (GAP-анализ)
- Формирование процессов, бизнес-требований и концепции автоматизации процессов (TO-BE)
- Оценка TCO / Подбор и защита решений
- Разработка «Стратегии развития IT для HR»

- ✓ Архитектура бизнес-процессов
- ✓ Архитектура IT-инфраструктуры
- ✓ Roadmap-внедрения IT-решений

4-8 недель →

### 04 Разработка ФТТ / ТЗ и конкурсной документации

Для каждого целевого функционального блока:

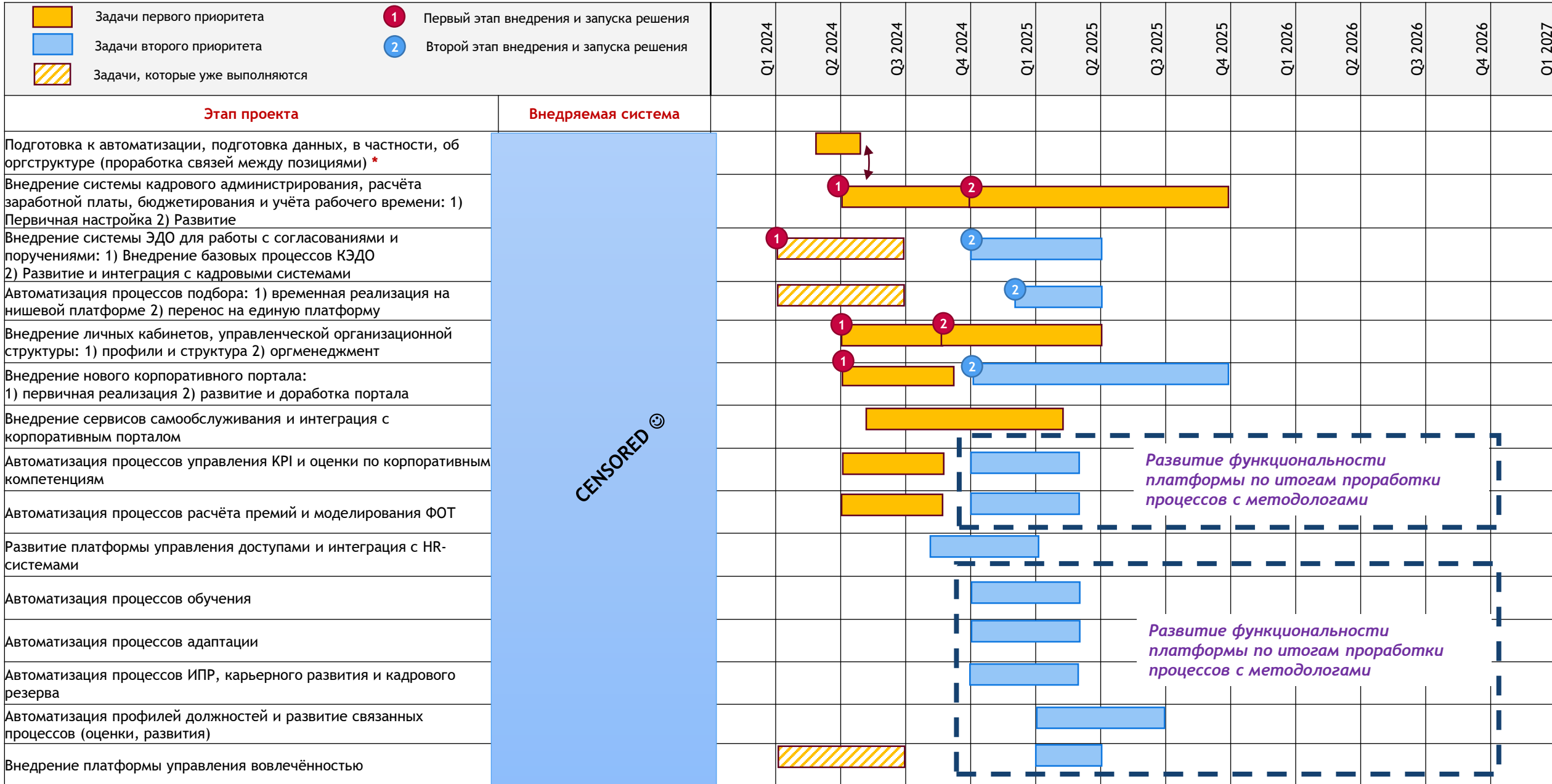
- Подготовка технического задания
- Подготовка конкурсной документации

- ✓ Согласованные ФТТ / ТЗ



# ПРИМЕР ДОРОЖНОЙ КАРТЫ ВНЕДРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

- Задачи первого приоритета
  - Задачи второго приоритета
  - Задачи, которые уже выполняются
- 1 Первый этап внедрения и запуска решения
  - 2 Второй этап внедрения и запуска решения



1 Что такое HR-IT стратегия и зачем она нужна бизнесу?



2 Как связаны зрелость и степень автоматизации HR-процессов? Как оценить HR-IT ландшафт компании и выровнять между собой бизнес, HR и IT?



3 Риски проектов по автоматизации: где они прячутся и как их минимизировать?



4 Почему эффекты от HR-автоматизации сложно измерить и как всё-таки сделать это правильно?



# РИСКИ ПРОЕКТОВ ПО АВТОМАТИЗАЦИИ: ГДЕ ОНИ ПРЯЧУТСЯ И КАК ИХ МИНИМИЗИРОВАТЬ?



## Техно-оптимизм

Не стоит ожидать, что платформы решат за вас все ваши проблемы



## Хаос в процессах

Хуже хаоса может быть только автоматизированный хаос



## Экономия

Невысокая стоимость может говорить о демпинге, неопытном интеграторе, незрелом решении или скрытых костях



## «Нет рук»

Вовлечённость Заказчика - один из залогов успешного проекта



## Рассинхрон в команде

Бизнес, HR и ИТ могут иметь совсем разные потребности



## Поверхностный выбор платформы

На развивающемся рынке необходима осмоторительность. Хороший маркетинг не всегда указывает на хорошую платформу



## Не-Управление изменениями

Только 34% трансформационных проектов успешны. Всё зависит от управления изменениями и правильной коммуникации

1 Что такое HR-IT стратегия и зачем она нужна бизнесу?



2 Как связаны зрелость и степень автоматизации HR-процессов? Как оценить HR-IT ландшафт компании и выровнять между собой бизнес, HR и IT?



3 Риски проектов по автоматизации: где они прячутся и как их минимизировать?



4 Почему эффекты от HR-автоматизации сложно измерить и как всё-таки сделать это правильно?



# КАК ЗАМЕРИТЬ ЭФФЕКТЫ ОТ АВТОМАТИЗАЦИИ?



1. Все метрики индивидуальны
2. Система не заменит людей
3. Сравнить получившиеся затраты на процесс и систему с затратами, которые были при его отсутствии / более низкой степени зрелости, некорректно
4. Замерить экономический эффект напрямую преимущественно невозможно из-за множества дополнительных переменных

## Что делать:

1. На старте проекта определить наиболее релевантные для Компании и измеримые цели и контрольные точки и выверяться с ними
2. Ориентироваться на качество процесса, а не на экономические эффекты
3. Собирать обратную связь от бизнеса и сотрудников

## 2 направления воздействия автоматизации на показатели компании:

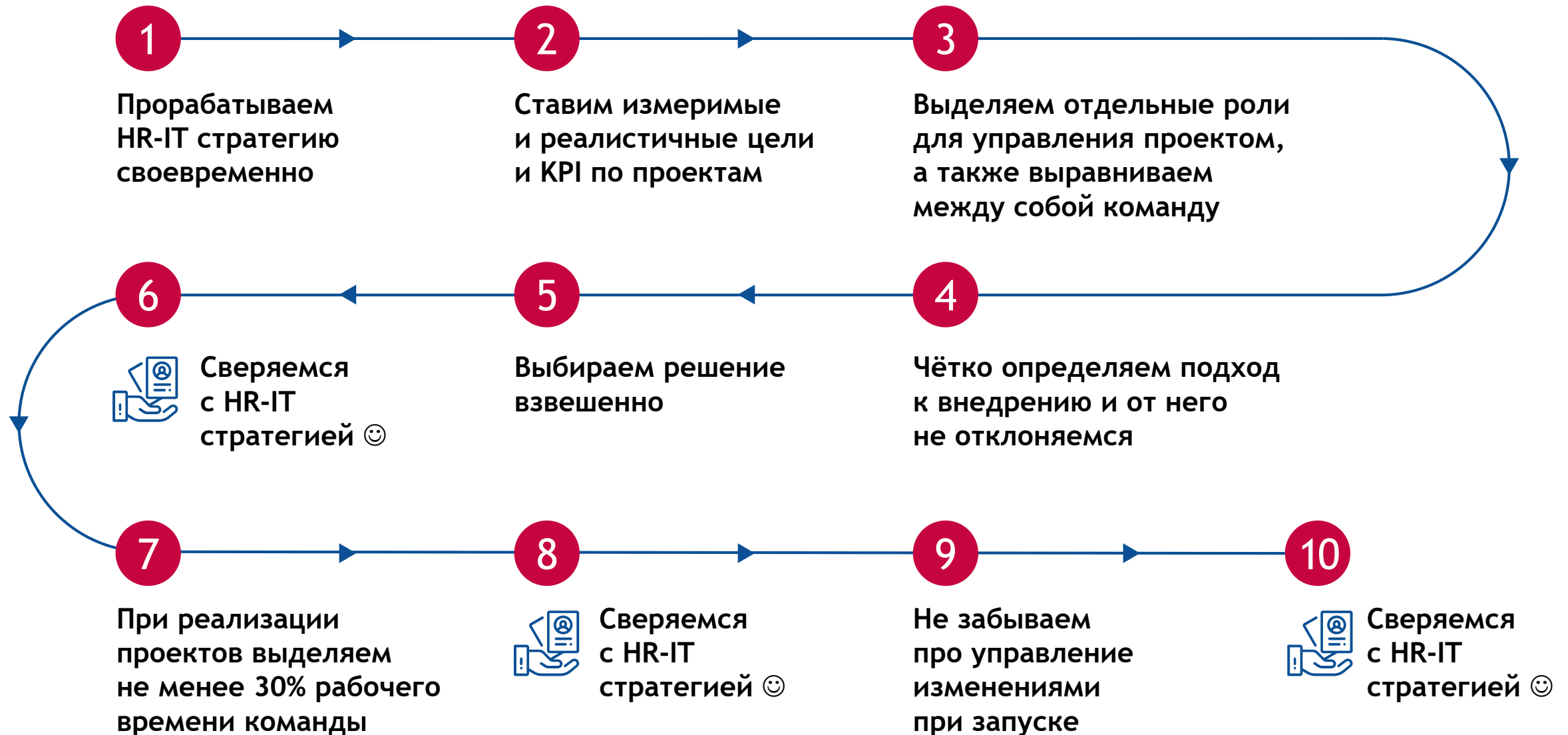
- Сокращение операционных затрат (благодаря повышению качества процессов)
- Повышение выручки (благодаря привлечению, удержанию и развитию ключевых кадров)

## Примеры метрик:

- Снижение трудозатрат HR на формирование отчётности
- Сокращение ошибок при реализации кадровых операций
- Сокращение операционных затрат HR функции в пересчете на 1FTE
- Повышение % достигнутых целей
- Повышение производительности труда HR
- Экономия бюджета на обучение за счёт более активного использования онлайн-обучения
- Экономия времени руководителей на процессы постановки целей и оценки эффективности
- Снижение добровольной текучести персонала
- Снижение времени на закрытие вакансий и полную адаптацию новых сотрудников
- Рост удовлетворённости сотрудников процессом управления эффективностью
- Повышение эффективности функции подбора персонала
- Снижение затрат на подбор персонала
- Сокращение времени на закрытие вакансий
- Снижение административных издержек на адаптацию персонала
- Повышение % «защищённости» ключевых позиций
- Повышение % внутренних продвижений
- Увеличение частоты использования сервисов самообслуживания



# ИТОГИ ВЕБИНАРА. КАК АВТОМАТИЗИРОВАТЬ HR-ПРОЦЕССЫ



# ЗАПИСАТЬСЯ НА КОНСУЛЬТАЦИЮ И ДЕМОНСТРАЦИЮ

ЭКОПСИ



или по этой [ссылке](#)

Websoft



или по этой [ссылке](#)



**Валерия Куропаткина**  
Лидер практики HR Tech,  
ЭКОПСИ  
[kuropatkina@ecopsy.ru](mailto:kuropatkina@ecopsy.ru)  
+7 (916)213-31-52



**Александр Суровцев**  
Эксперт по продукту,  
Websoft HCM  
[a.surovtsev@websoft.ru](mailto:a.surovtsev@websoft.ru)