

13 сентября 2022

## Как мы исследовали проблемы в HR-процессах и придумали решение – личный кабинет сотрудника



Антон Бобров,  
директор департамента  
корпоративных сервисов ГК  
«КОРУС Консалтинг»

Я больше 10 лет занимаюсь автоматизацией корпоративных сервисов и заметил, что бизнес сталкивается со схожими проблемами в HR-процессах: медленной обработкой запросов, сложным согласованием отпусков, непрозрачной оценкой работы персонала.

И если раньше они острее стояли в компаниях, где часть команды работает удаленно, «в полях» или в разных городах, то кризис изменил ситуацию. Сейчас оптимизация кадровых процессов – это способ сократить расходы, повысить мотивацию и лояльность персонала, усилить HR-бренд. Расскажу, как мы в «КОРУС Консалтинг» придумали способ решить эти задачи с помощью личного кабинета сотрудника.

# ЧАСТЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИ РАБОТЕ С КАДРОВЫМИ СЕРВИСАМИ

Весной 2022 года мы с командой решили изучить опыт работы с корпоративными сервисами в компаниях со штатом 1-5 тысяч сотрудников. Провели 150 интервью со специалистами разных квалификаций из ритейла, производства, энергетики, финансового и сырьевого сектора.

Ситуации, о которых нам рассказывали, можно объединить в группы:

## 1. Проблемы с отпусками

Нет единого графика, сложно отследить остаток дней, долгое согласование, сотрудникам приходится приезжать в офис и лично подписывать заявления и приказы.

## 2. Трудности при ознакомлении с регламентами и локально-нормативными актами.

HR до сих пор собирают подписи вручную.

## 3. Проблемы учета рабочего времени.

Путаница в графиках, ошибки при подсчете отработанных часов, невозможно отследить реальную загруженность сотрудников и оценить их эффективность.

#### **4. Расчетные листки все еще выдаются в бумажном виде.**

Это неудобно, долго и дорого.

#### **5. Несистемный онбординг.**

Недостаточное внимание наставника, слишком много задач, нет анализа успехов новичка в разные периоды.

Ниже я подробнее расскажу о каждой из ситуаций на конкретных примерах.

## **ПРОБЛЕМЫ С ОТПУСКАМИ**

Сложно согласовать отпуск, нет единого графика отсутствий по компании.

Планирование помогает не всегда: сотрудники постоянно переносят согласованные даты, поэтому отсутствия коллег накладываются друг на друга. В этой ситуации руководителям трудно планировать проектную работу.

*«Мы очень долго и мучительно составляем графики отпусков, потому что многие неисполнительны: забывают вовремя уйти, постоянно переносят уже согласованные даты. Да и сам процесс занимает немало времени, потому что задействовано слишком много согласующих», – руководитель компании из сферы ритейла.*



*«У нас нет единого графика отсутствий, поэтому трудно распределять задачи и планировать крупные проекты. Бывает, что одновременно в отпуск уходят целые отделы, тогда приходится «дергать» ответственных даже с отдыха. Все это тормозит работу и вызывает недовольство сотрудников»,* – руководитель финансовой компании.

### **Сотрудники не могут сами отслеживать остаток отпуска.**

Они постоянно запрашивают эту информацию в отделе кадров, а HR вручную обрабатывают каждую заявку.

*«Я не представляю, как узнать, сколько дней отпуска у меня осталось. Наверное, надо снова писать письмо HR»,* – сотрудник компании из сферы СМТ.

### **Подписать документы и заказать справки можно только в отделе кадров.**

Сотрудники, которые работают «в полях» или удаленно, специально для этого приезжают в офис. HR и руководители вручную обрабатывают каждый запрос, а персонал часто вообще не понимает, к кому обращаться с вопросами: когда будут готовы документы и кто их согласовывает.

*«Неудобно каждый раз ездить в офис, чтобы подписать документы. Когда у меня ночная смена, а отдел кадров открыт до 18 – прихожу заранее и потом несколько часов просто сижу, жду начала работы»,* – сотрудник компании из сферы ритейла.

*«Когда нужна справка – мы пишем письмо в отдел кадров и ждем. Статус отследить невозможно, кто именно с ней работает – тоже не знаем», – сотрудник компании из сферы ритейла.*

*«Обработка запросов сотрудников занимает примерно полставки каждого из трех HR-менеджеров», – HR-специалист компании по производству и продаже строительного оборудования.*

## **ОЗНАКОМЛЕНИЕ С РЕГЛАМЕНТАМИ И ЛОКАЛЬНО-НОРМАТИВНЫМИ АКТАМИ НЕ АВТОМАТИЗИРОВАНО**

Чтобы убедиться, что сотрудники действительно их прочитали, HR сами обходят все отделы и собирают живые подписи. Если в компании несколько филиалов – приходится отправлять бумажные документы и журналы с помощью курьерских служб.

*«У нас кадровый электронный документооборот работает только для оформления отпусков. Все, что касается регламентов, мы оформляем по отработанной схеме: печатаем документы и списки сотрудников, собираем живые подписи. Это отнимает много времени, но зато надежно», – HR-специалист компании из сферы ритейла.*

## **ПУТАНИЦА В РАБОЧИХ ГРАФИКАХ, ОШИБКИ В УЧЕТЕ ОТРАБОТАННОГО ВРЕМЕНИ**

Проблема часто возникает в компаниях, где много полевых сотрудников или работа строится по сменному графику. Коллеги договариваются о заменах напрямую, часто информация об этом не доходит до руководителей. Итог – ошибки при составлении рабочих графиков и начислении заработной платы.

*«Сотрудники часто меняют графики и работают в свои выходные дни, согласовав это лично с менеджером. Нам сложно вести учет фактически отработанного времени: сотрудник говорит одно, менеджер – другое», –* руководитель компании из сферы ритейла.

*«Не понимаю, как мне фиксировать отработанные часы вечером или в выходные дни. Они ведь должны оплачиваться», –* сотрудник компании из сферы СМТ.

## **РАСЧЕТНЫЕ ЛИСТКИ ВЫДАЮТСЯ В БУМАЖНОМ ВИДЕ, НА ИХ ПОДГОТОВКУ УХОДИТ МНОГО ВРЕМЕНИ**

Хотя листки не нужно подписывать, сотрудникам все равно приходится раз в месяц приезжать в офис и забирать их лично. При этом стоимость бумаги и печати постоянно растет.

*«У нас работает несколько сотен сотрудников, и раз в месяц мы каждому распечатываем и лично отдаем расчетные листки. Это настоящая головная боль», –* HR-специалист строительной компании.

## **Невозможно отследить реальную загруженность сотрудников и оценить эффективность их работы.**

Часто персонал выполняет поручения сразу нескольких руководителей. Когда объем работ носит стихийный характер и не привязан к глобальной цели компании, сотрудники перерабатывают, не успевают закрывать задачи в срок и теряют мотивацию.

*«На плечи персонала ложится слишком много задач, и они не успевают выполнять их вовремя. Поручений должно быть меньше, но при ручном управлении это сложно контролировать. Каждый отслеживает те показатели, за которые отвечает лично. К сожалению, у нас нет сводного отчета по компании – приходится постоянно запрашивать нужную информацию у коллег и отвлекать их от работы», – руководитель энергетической компании.*

## **НЕСИСТЕМНЫЙ ОНБОРДИНГ**

Компании не всегда уделяют адаптации новичков должное внимание: в первые дни наставники рассказывают о целях и ценностях бизнеса, ставят задачи на испытательный срок – но после этого оставляют сотрудников один на один с работой. Новички боятся задавать вопросы, чувствуют неуверенность и теряют мотивацию. Это приводит к увеличению срока адаптации, потере интереса к работе и, в худшем случае, к увольнению на испытательном сроке.

*«Адаптация в нашей компании на откупе у руководителей. При этом если сотрудник не справляется с работой или увольняется на испытательном сроке – виноватым оказывается HR»,* – HR-специалист компании из сферы FMCG.

## ЧТО ЕЩЕ

Также часто звучали проблемы с подбором персонала, организацией корпоративного обучения, формированием кадрового резерва и составлением планов индивидуального развития сотрудников. Когда трудностей накапливается слишком много, бизнес не понимает, за что браться в первую очередь.

В этой ситуации многие выбирают путь «точечной автоматизации» и сначала закрывают горящие задачи. Причем внедряют сразу несколько кадровых сервисов: систему электронного документооборота, планировщик задач, платформу для автоматизации подбора. Например, один российский банк подсчитал, что за весь период работы персонал сталкивается со 109 HR-сервисами. Это не выход: когда систем много, сотрудники не знают, где искать нужные данные и к кому из коллег обратиться за помощью, приходится запоминать адреса платформ и пароли.

Во время исследования мы увидели потребность бизнеса в инструменте, который бы объединил все кадровые сервисы на одной онлайн-площадке и был доступен даже с мобильных устройств.

## ЕДИНОЕ РЕШЕНИЕ ВМЕСТО ТОЧЕЧНОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ

Чтобы решить эти задачи – ускорить обработку заявок и обращений, упорядочить планирование отпусков и штатное расписание, перевести ознакомление с ЛНА и подписание документов в электронный вид, — мы разработали личный кабинет сотрудника K-Team. Это платформа с гибкой функциональностью, которая закрывает потребности сотрудников сразу разных функциональных ролей:

- 1. Линейные сотрудники** получают сервис по заказу справок, согласованию и оформлению отпуска или командировки онлайн, бронированию переговорных, проверке остатка отпуска, получению расчетных листов — все это в режиме 24/7.
- 2. HR-специалисты** работают с удобным инструментом для отслеживания поступающих заявок, онбординга, подписания кадровых документов в электронном виде, информирования персонала и проведения опросов.
- 3. Руководители** видят все отсутствия персонала по компании, согласовывают отпуска и подписывают приказы, следят за выполнением целей и KPI, назначают ответственных и заместителей.

От такого подхода выигрывают все: сотрудники точно знают, как отправить запрос во внутренние службы даже с мобильного телефона и видят статус его исполнения, а руководители и HR не тратят время на однотипные задачи. При

этом сам кабинет не перегружен лишней информацией, удобен и доступен с любых устройств.

Но главное его преимущество – в функциональности. Личный кабинет имеет модульную структуру, остановлюсь подробнее на возможностях каждого из них.

### ■ **Согласование и оформление отпусков**

Проблема планирования отпусков звучала наиболее часто. Мы разработали отдельный модуль личного кабинета, который значительно упрощает процесс.

Пользователи заранее вносят даты отсутствий, а система автоматически подгружает их в единый общий график. Каждый тип отсутствия выделен своим цветом – плановые и нет, отгулы, больничные и другое. Руководители могут запросить дайджест по отделу или всей компании – и раз в месяц получать письма с информацией об отпусках подчиненных (с датами и именами замещающих).

Личный кабинет легко интегрируется с учетными системами, например с «1С», поэтому процесс полностью автоматизирован: согласовывать даты, подписывать документы и оформлять приказы можно в электронном виде.

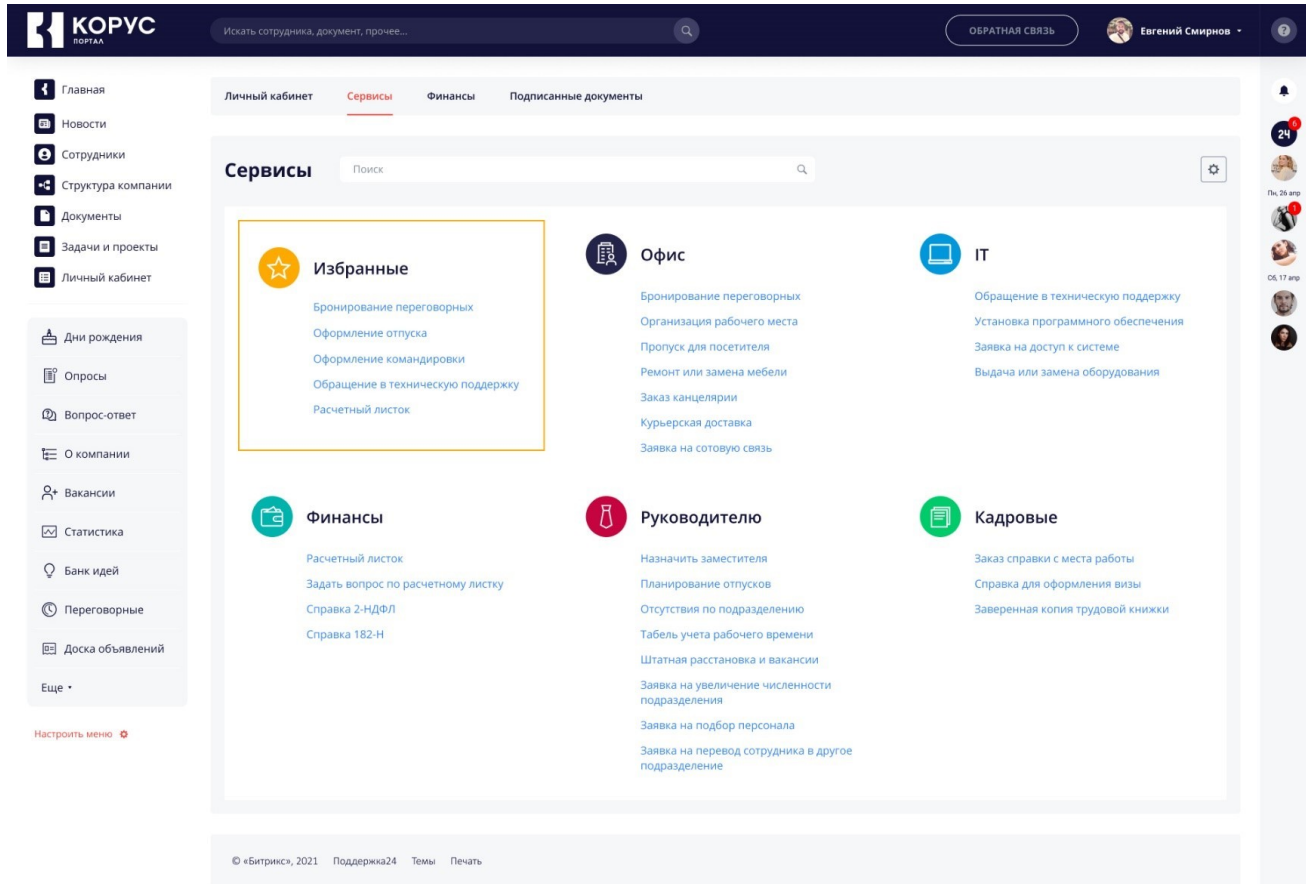


следит за статусом ее исполнения и получает результат в электронном виде.

Создавать сервисы можно самостоятельно с помощью конструктора: выбираете типы и форматы полей, настраиваете этапы и маршруты согласования, назначаете ответственных. Если надо подписать заявление – заранее подгрузите шаблон, для подписания используйте встроенную электронную подпись. При необходимости, например, во время больничного, руководитель может назначить замещающих и поручить обработку заявок им.

В итоге мы объединили все кадровые сервисы в одном месте. Сотрудники отправляют запросы в любое время и с любых устройств, отслеживают статус заявок и не беспокоят коллег вопросами о сроках. В целом запросы обрабатываются быстрее и не зависят от того, в офисе руководитель или нет.





## ■ Ознакомление с регламентами и локально-нормативными актами

Личный кабинет избавит HR от необходимости собирать живые подписи сотрудников. Принцип прост: публикуйте нужный документ в личном кабинете и отправляйте тем, кто должен его прочитать. Пользователи получают уведомления, читают и с помощью электронной подписи подтверждают ознакомление.

Если сотрудник не хочет подписывать документ, можно оформить акт отказа. Файлы и журнал ознакомлений хранятся в электронном архиве, поэтому в случае проверок их легко найти.

Возможность создавать, подписывать и хранить документы в электронном виде существенно снижает трудозатраты сотрудников и экономит расходные материалы в колоссальных объёмах.

### ■ Штатное расписание

Личный кабинет поможет и с учетом рабочего времени. Пользователи сами заполняют таблицы в личном кабинете, а руководители подтверждают или отклоняют введенную информацию. Затем система формирует отчеты – с названиями структурных подразделений, должностями, числом штатных единиц, тарифными ставками и т.д.

Еще платформа сопоставляет рабочие графики и отработанные часы, учитывает отпуска и командировки. Например, если сотрудник ушел на больничный, поменялся сменой с коллегой или не вышел на работу по иным причинам – это отобразится в ежемесячном отчете. Так компании упорядочат рабочие графики, снизят нагрузку на HR и бухгалтерию. А сотрудники всегда могут скачать расчетный листок и задать вопросы кадровым службам.

### ■ Заявки на подбор персонала

Мы также автоматизировали подбор новых сотрудников и их внутреннюю ротацию: руководитель заполняет заявку на нового сотрудника, рекрутер обрабатывает запрос, подбирает кандидатов и отправляет на согласование. Руководитель получает уведомления о претендентах и оценивает их прямо из личного кабинета, не переходя на сторонние ресурсы.

## ■ Управление целями и KPI

Для оценки эффективности сотрудников предусмотрен отдельный модуль. С его помощью бизнес декомпозирует свои стратегические цели на задачи конкретных сотрудников, отслеживает результат работы и выполнение KPI. Руководители в личном кабинете видят цели по компании, подразделениям или каждому сотруднику.

Взаимосвязь целей и задач наглядно отражается через дерево целей. В итоге сотрудники осознают свой вклад в достижение стратегических целей компании, тем самым – чувствуют значимость выполненной работы.

### Цели

План 2022 | Вся компания | Все типы целей

**Добавить цель**

- Обеспечить стабильный рост прибыли** (83%)  
 Иван Иванов, Финансовый директор
- Увеличить валовую прибыль** (70%)  
 Виктория Иванцова, Начальник производственного отдела
- Увеличить выручку при одновременном росте on-line продаж** (12%)  
 Иван Иванов, Финансовый директор
- Развивать бренд** (33%)  
 Константин Епифанцев, Директор по маркетингу
- Стандартизация формата и процессов на базах** (70%)  
 Александр Дмитриев, Начальник производственного отдела
- Сократить время ожидания выгрузки с момента прибытия** (65%)  
 Александр Дмитриев, Начальник производственного отдела
- Повышение надежности (воспроизводимости результата) за счет единообразия осуществления операций** (85%)  
 Екатерина Аллилуева, Инженер-технолог
- Сократить среднее время отборки 1 единицы товара** (85%)  
 Александр Дмитриев, Начальник производственного отдела
- Упрощение процесса адаптации сотрудников на новом рабочем месте** (75%)  
 Александр Дмитриев, Начальник производственного отдела



## Обеспечить стабильный рост прибыли

### Ответственный



**Иван Иванов**  
Финансовый директор

Тип цели: Финансы    Прогресс: 83%    Период: Квартальная    Поставлена: 14.04.2022    Дата начала: 22.04.2022    Дата окончания: 22.08.2022

### Описание цели

Выручку часто путают с прибылью и доходом компании, не понимая, чем различаются эти понятия. Приведём их определения. Выручка – это те средства, которые компания получает за свою коммерческую деятельность, то есть оплата, поступающая непосредственно от клиентов.

### Положение в карте целей

Обеспечить стабильный рост прибыли

↳ Увеличивать выручку при одновременном росте on-line продаж

### KPI по достижению цели

ЦЕЛЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ	ЕД. ИЗМ	ВЕС	ПЛАН	ФАКТ	ПЕРИОД ОТЧЕТНОСТИ	ИНДЕКС	КОММЕНТАРИЙ
☰ Объем продаж	Рубли	40%	1 400 000	1 416 000	Ежемесячно	40,4%	
☰ Удержание клиентов	%	20%	80%	72%	Ежемесячно	18%	
☰ Офисные расходы	Рубли	10%	19 000	16 273	Ежемесячно	8,6%	
☰ Стандарты	Баллы	20%	5	4	Ежеквартально	16%	
<b>Итого</b>		<b>100%</b>				<b>83%</b>	

## ■ Онбординг

Личный кабинет сотрудника может стать главным инструментом адаптации новичков. Здесь можно следить за прогрессом сотрудников, замечать снижение мотивации и изменение эмоционального состояния.

Функциональность модуля зависит от роли пользователя:



- 1. HR-специалисты** настраивают сценарии адаптации для каждого новичка, назначают встречи и совещания, формируют опросы и списки задач.
- 2. Сотрудники** узнают о целях и ценностях компании, работают с поручениями, легко находят нужную информацию и видят свой прогресс.

Инструмент помогает отслеживать профессиональное развитие новых сотрудников, замечать первые достижения и четко выстроить план на испытательный срок. В итоге у новичков постепенно растет лояльность и мотивация, снижается уровень стресса и сокращается период адаптации.

**Моя адаптация**

**Руководитель**  
Зыков Дмитрий Александрович  
Заместитель службы 3

**Наставник**  
Андреева Александра Сергеевна  
Руководитель филиала 1

**Достижения** 220 баллов

**Задачи на адаптационном периоде**

шаг	дата начала	название	тип события	крайний срок	статус
1	12 октября, 09:00	Приветственное письмо от Генерального директора	Сообщение	15 октября, 19:00	Выполнено
2	12 октября, 11:00	Информация о компании: организационная структура, знакомство с подразделениями.	Сообщение	15 октября, 19:00	Выполнено
3	12 октября, 16:00	Рабочее время и время отдыха	Сообщение	15 октября, 19:00	Выполнено
4	13 октября, 14:00	Оплата труда	Сообщение	15 октября, 19:00	Выполнено
5	13 октября, 18:00	Опрос по итогам первого рабочего дня	Опрос	15 октября, 19:00	Выполнено
6	14 октября, 12:00	Посмотреть вебинар: Обзор возможностей Битрикс24 <a href="https://youtu.be/4ALyrvLGy5s">https://youtu.be/4ALyrvLGy5s</a>	Задача	15 октября, 19:00	Пророчена
7	15 октября, 12:00	Встреча с руководителем	Встреча	15 октября, 19:00	Ждет выполнения
8	16 октября, 12:00	Антикоррупционная политика	Сообщение	15 октября, 19:00	Ждет выполнения
9	17 октября, 12:00	Совместное планирование задач на 1-ю рабочую неделю	Встреча	15 октября, 19:00	Ждет выполнения
10	19 октября, 12:00	Сделать самопрезентацию на корпоративном портале	Задача	15 октября, 19:00	Ждет выполнения

**Ближайшие встречи**

- 17 авг** Встреча с руководителем  
10:30 - 12:00 мск  
Онлайн, ссылка для подключения в Outlook Zoom
- 1 сен** Встреча с наставником  
Ваш офис
- 2 сен** Встреча с коллегой  
10:30 - 11:00 мск  
Онлайн, ссылка для подключения в Outlook Zoom

© «Битрикс», 2021 Поддержка24 Темы Печать

## ■ Интеграции

Чтобы работа с личным кабинетом сотрудника была максимально эффективной и удобной, мы предусмотрели интеграцию решения с наиболее востребованными платформами:

## ■ Кадровыми учетными системами

- Системами по подбору персонала
- LMS-площадками

Благодаря этому, все кадровые сервисы собраны на одной площадке, что исключает проблему «зоопарка» систем.

## ПЛАНЫ НА БУДУЩЕЕ

Перечисленных функций достаточно, чтобы уже сейчас помочь компаниям решить самые распространенные проблемы. Но мы продолжаем развивать платформу. В ближайших планах запустить еще несколько модулей:

### Кафетерий льгот

В кабинете сотрудники смогут сами выбрать, какие льготы они хотят добавить в социальный пакет: ДМС, компенсации за транспорт или связь, занятия спортом или изучение иностранных языков. Это прекрасная возможность для компании показать, что комфорт персонала ей важен.

### Индивидуальные планы развития

В профиле сотрудника будет отображаться информация о том, что ему нужно для достижения карьерных целей (новой должности, профессионального развития, повышения квалификации). HR смогут в личном кабинете

отслеживать, насколько сотрудники замотивированы на развитие, и принимать решение об их повышении или других поощрениях.

## **Кадровый резерв**

HR в личном кабинете определяют сотрудников, которые могут претендовать на повышение, и следят за их достижениями – эффективностью работы, результатами обучения и продвижения по индивидуальным планам развития. Модуль особенно востребован в кризис: адаптировать внутренних кандидатов гораздо выгоднее, чем нанимать новых.

Таким образом, с помощью личного кабинета сотрудника мы помогаем бизнесу закрыть сразу несколько задач: объединить корпоративные сервисы на одной платформе, упростить к ним доступ, оптимизировать внутреннее взаимодействие. Это правда работает: исследования показывают, что 73% сотрудников положительно оценивают сервисы корпоративного самообслуживания. По опыту наших проектов, внедрение личного кабинета решает большинство кадровых проблем, сокращает время подписания одного документа на 90%, повышает эффективность HR-отдела на 30% и увеличивает вовлеченность и лояльность сотрудников на 42%.