

ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАДРОВОГО ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА: ОТ «БУМАЖНОГО АДА» К ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

Коркина Людмила Владимировна

СПБ ГБПОУ «Академия инженерных технологий и управления»

e-mail: milakork1na@ya.ru

Цифровая трансформация управления персоналом перестала быть вопросом конкурентного преимущества. В условиях новой реальности, законов (№ 377-ФЗ о КЭДО, № 420-ФЗ об ужесточении ответственности за утечки данных) и развития гибридных форматов работы переход на электронный документооборот становится фактором операционной эффективности и безопасности бизнеса.

Однако путь к «безбумажному» тернист. Согласно исследованиям, 94% компаний сталкиваются с трудностями при внедрении цифровых кадровых-инструментов, а 20% организаций до сих пор не автоматизировали ни один HR-процесс. Парадоксально, но более половины компаний (53%) не могут объективно оценить эффект от уже проведённой автоматизации.

Цель данной статьи - систематизировать ключевые вызовы цифровизации кадрового делопроизводства и предложить проверенные практикой решения для их преодоления.

1. Современные тренды. Анализ рынка HR-tech 2024-2025 годов позволяет выделить четыре вектора развития кадрового делопроизводства:

- Интегрированные платформы КЭДО и HRM. Это не просто хранилища документов, а экосистемы. Они объединяющие управление талантами, операционный учёт и расчёт заработной платы

- Искусственный интеллект (ИИ). Технологии машинного обучения внедряются для автоматизации рекрутинга (скрининг резюме), прогнозирования кадровых рисков (анализ потенциальной текучести) и персонализации обучения.

- Облачные технологии и мобильность. Личные кабинеты сотрудников и мобильные приложения становятся стандартом, позволяя решать кадровые вопросы в режиме 24/7 без участия HR-специалиста.

- Интеграция с государственными платформами. Передача данных в госорганы в автоматическом режиме становится обязательным требованием к корпоративным системам.

Но несмотря на обилие технологий, их внедрение сталкивается с суровыми реальностями бизнеса.

Главная ошибка - попытка автоматизировать существующие процессы без их предварительной оптимизации. Исследование МИРБИС (апрель 2025) показывает, что менее 30% компаний получают ожидаемый эффект от внедрения инноваций. Классический кейс: при внедрении КЭДО компания столкнулась с необходимостью множества доработок, так как типовое решение не учитывало устаревшие и запутанные «исторические» исключения в процессах. Стоимость доработок в итоге сравнялась со стоимостью самого ПО.

Во многих организациях кадровый учет ведется в разрозненных системах. Заявки на прием, отпуска и увольнения передаются через мессенджеры, данные о рабочем времени хранятся в Excel, а документы – в бумажном архиве. При миграции данных из «бумаги» в «цифру» возникают ошибки, дублирование и потеря информации. Такая фрагментация приводит к отсутствию контроля, росту трудозатрат и даже юридическим пробелам.

Но как показывает практика, главный барьер – это «человеческий фактор». Многие работники, от рядовых специалистов до руководителей, отказываются использовать новые инструменты. Причины варьируются от недоверия к электронной подписи и нежелания регистрироваться на Госуслугах и новом мессенджере «МАКС» до простого непонимания выгоды, ведь «у нас всегда так было». В компании Olympus, например, настолько высокая нагрузка и «ручное управление» привели к тому, что HR-команда начала массово увольняться, что и стало триггером к срочной автоматизации.

С одной стороны, 37% компаний откладывают автоматизацию из-за отсутствия бюджета, а 34% – из-за нехватки цифровых компетенций у HR-специалистов. С другой стороны, хранение персональных данных в электронном виде повышает риски утечек и кибератак. Требования федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» обязывают компании использовать защищённые системы ЭДО и шифрование, что требует дополнительных инвестиций в ИТ-инфраструктуру.

Анализ успешных кейсов (АО «Центральная ППК» (Центральная пригородная пассажирская компания), Olympus Corporation (медицинская и научная корпорация), Магнитогорский металлургический комбинат) позволяет сформулировать эффективную стратегию:

1. До покупки программного обеспечения необходимо провести аудит текущих процессов. Нельзя автоматизировать то, что не работает, сначала процессы нужно упорядочить и стандартизировать.

2. Интеграция как основа. Представьте ситуацию: данные о сотруднике «живут» в трёх разных местах. В одной программе хранятся его паспортные данные, в папке на рабочем столе – заявление на отпуск, отправленное на почту, или еще хуже распечатанное! А в третьей – бухгалтерия вручную считает отпускные. Это и есть фрагментация: всё разбросано, часть информации теряется, бухгалтер перепечатывает данные из письма в свою таблицу – отсюда ошибки и дублирование. Решение простое: внедрить одну общую систему (HRM-платформу), в которую встроен модуль кадрового электронного документооборота. Чтобы всё было в одном окне.

Компания **Olympus** соединила свою учётную программу «1С: Зарплата и управление персоналом» с личным кабинетом сотрудника. В итоге, если сотрудник в личном кабинете написал заявление на отпуск, эти данные моментально и без участия человека попадают в 1С. Никто ничего не переносит руками, не перепечатывает. И исключается дублирование, не нужно хранить одну и ту же бумажку в трёх папках. В системе есть один электронный документ, который видят и кадровик, и бухгалтер, и руководитель. Бухгалтерия

сразу видит юридически значимые заявления и автоматически начисляет отпускные. Никаких лишних звонков и бумажек.

3. Не следует автоматизировать всё и сразу. Рекомендуется:

- Выбрать один-два типовых процесса (например, оформление отпусков или приём на работу).

- Протестировать систему на небольшой группе сотрудников.

- Проанализировать результаты и внести коррективы.

- Масштабировать решение на всю организацию.

Успех на раннем этапе формирует положительное отношение к проекту и помогает получить поддержку руководства.

4. Технологии бесполезны без людей. Для преодоления сопротивления необходима система мер:

- Обучение: показать ключевым пользователям (HR и руководителям) выгоду «вживую», продемонстрировать, что процесс, занимавший 3 часа, теперь выполняется за 15 минут.

- Коммуникация: объяснить сотрудникам преимущества цифровых сервисов (доступ 24/7, экономия времени).

- Поддержка: «горячая линия» или чат поддержки на этапе адаптации.

5. Выбор системы кадрового электронного документооборота – стратегическое решение, которое влияет на эффективность работы HR-службы на годы вперед. При анализе платформ необходимо учитывать комплекс факторов, выходящих за рамки простого сравнения цен. Предлагаю рассмотреть ключевые решения выбора:

1. Соответствие законодательству и юридическая значимость Система должна обеспечивать полное соответствие требованиям Трудового кодекса РФ и федерального закона № 63-ФЗ «Об электронной подписи». Критически важна поддержка:

- Усиленной квалифицированной электронной подписи (УКЭП) для работодателя;

- Усиленной неквалифицированной электронной подписи (УНЭП) для сотрудников;

- Возможности использования мобильного приложения «Госключ» для подписания документов;

- Формирования документов в установленных форматах (XML, PDF/A) для передачи в госорганы.

- 2. Интеграционные возможности. Система не должна существовать изолированно. Ключевое требование – seamless-интеграция с учетными системами компании, прежде всего с «1С: Зарплата и управление персоналом». Как показал опыт Olympus, именно глубокая интеграция с 1С позволяет исключить двойной ввод данных и синхронизировать информацию между кадровым учетом и бухгалтерией. Также важна интеграция с корпоративным порталом и Active Directory для единой системы аутентификации.

3. Наличие мобильного приложения. В эпоху удаленной и гибридной работы мобильный доступ становится обязательным. Сотрудники должны иметь возможность:

- Просматривать документы и ознакомляться с приказами со смартфона;
- Подписывать кадровые документы через мобильное приложение (в т.ч. через «Госключ»);
- Направлять заявления на отпуск, командировку и другие операции.

Опыт внедрения АТАЧ в Институте ядерной физики показал, что возможность подписания документов через телефон и планшет значительно ускорила процессы согласования.

4. Уровень защиты данных. Безопасность – критический параметр в свете ужесточения ответственности за утечки персональных данных (№ 420-ФЗ). Система должна обеспечивать:

- Шифрование данных при хранении и передаче;
- Гранулярное разграничение прав доступа: возможность настроить права для каждого документа или папки (просмотр, редактирование, подписание);
- Аудит действий: протоколирование всех операций с документами (кто, когда и что делал);
- Защиту от взломов: проактивные механизмы, блокирующие подозрительную активность;
- Резервное копирование и восстановление данных.

5. Гибкость настройки. Современные решения должны позволять адаптировать систему под меняющиеся потребности бизнеса без привлечения программистов. Как отмечает Айрат Сибгатуллин, директор продукта Directum HR Pro, no-code-подход позволяет компаниям самостоятельно настраивать маршруты согласования, добавлять новые этапы и условия. Это критически важно для среднего и малого бизнеса, где нет собственного ИТ-отдела.

6. Стоимость. Важно оценивать не только цену лицензий, но и совокупную стоимость владения:

- Стоимость внедрения и настройки;
- Ежегодная техническая поддержка (обычно 20% от стоимости лицензий);
- Затраты на обучение сотрудников;
- Стоимость интеграции с существующими системами.

6. Оценка эффективности. Чтобы обосновать инвестиции перед руководством, необходимо внедрить систему метрик. Это могут быть как операционные показатели (сокращение времени согласования документов с 5 дней до нескольких минут), так и финансовые (сокращение расходов на бумагу, картриджи и почтовые пересылки). Важно фиксировать не только прямую экономию, но и «скрытые» выгоды - высвобождение времени HR-специалистов для стратегических задач.

Рассмотрим пример внедрения системы ЭДО на базе опыта группы компаний «Магнитогорский металлургический комбинат» (система «АТАЧ») и компании Olympus.

Проблема: Устаревшая система документооборота замедляла бизнес-процессы. Сотрудники отказывались от работы в системе из-за неудобного интерфейса, а HR-команда была перегружена «рутиной».

Решение: Внедрение современной платформы, обеспечившей:

- интуитивно понятный интерфейс и поддержку мобильных устройств;

- интеграцию с учётными системами (1С);
- автоматическую маршрутизацию документов.

Результаты:

- Создано более 7 млн документов в электронном виде.
- Время на оформление кадровых документов сокращено с нескольких дней до нескольких минут.
- Снижены кадровые издержки (в случае Olympus – на миллионы рублей).
- Повышена удовлетворённость пользователей и остановлен отток HR-специалистов.

При грамотном подходе компании получают измеримые результаты:

- Экономия времени. Сокращение временных затрат на оформление документов на 40-60%.
- Снижение затрат. Уменьшение расходов на бумагу, печать, курьерские услуги и архивные помещения.
- Прозрачность и контроль. Автоматические напоминания о сроках подачи отчётности, контроль версий документов.
- Гибкость. Возможность работы с документами из любой точки мира для удалённых и гибридных команд.

Цифровизация кадрового делопроизводства в России перешла из стадии экспериментов в стадию зрелой практики. Нормативная база сформирована, технологии доступны, а успешные кейсы доказывают экономическую эффективность перехода на КЭДО. Успех трансформации на 80% зависит от человеческого фактора и организации процессов и только на 20% – от технологий. Компании, которые фокусируются исключительно на покупке ПО, игнорируя необходимость пересмотра бизнес-процессов и обучения сотрудников, обречены на провал. При правильном подходе: поэтапном внедрении, интеграции систем и работе с сопротивлением, цифровизация позволяет компаниям не только соблюдать требования закона, но и вывести HR-функцию на новый стратегический уровень.

Список использованных источников

1. Балашова Н.В., Пантелеева А.Р. КЭДО в образовательной организации: проблемы внедрения и тенденции развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2025. – № 2. – С. 45–52.

2. О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (в части ответственности за утечки персональных данных) : Федер. закон № 420-ФЗ : [принят Гос. Думой 1 декабря 2022 г. : ред. от 01.01.2025]. – Москва : Эксмо, 2025.

3. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации (в части электронного документооборота) : Федер. закон № 377-ФЗ : [принят Гос. Думой 22 декабря 2020 г. : ред. от 01.01.2025]. – Москва : Эксмо, 2025.

4. О персональных данных : Федер. закон № 152-ФЗ : [принят Гос. Думой 27 июля 2006 г. : ред. от 01.01.2025]. – Москва : Эксмо, 2025.

5. Черняков М.К., Чернякова И.А. Цифровизация управления персоналом: современные тенденции и вызовы для российских предприятий // Вестник РЦНИ. – 2025. – Т. 14, № 2. – С. 166–186.