Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

Али Альмаиас, «Диагностика практик применения и проблемных зон цифровых HR-технологий в ООО «Лига» // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2026. – №5 (июнь) – АРТ 15-эл. – 0,2 п.л. - URL: http: //akademnova.ru/page/875550

РУБРИКА: ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

УДК: 005.96

Али Альмаиас,
студент 2 курса магистратура,
кафедры экономики труда и управления персоналом,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
г. Екатеринбург, Свердловская область,
Российская Федерация
almayas92.ali@gmail.com

ДИАГНОСТИКА ПРАКТИК ПРИМЕНЕНИЯ И ПРОБЛЕМНЫХ ЗОН ЦИФРОВЫХ HR-ТЕХНОЛОГИЙ В ООО «ЛИГА»

Аннотация: в статье представлена диагностика практик применения и проблемных зон цифровых HR-технологий в ООО «Лига» — многопрофильном холдинге с численностью 850 сотрудников и выручкой 4,2 млрд руб. Использована адаптированная модель цифровой зрелости по пяти измерениям: автоматизация операционных процессов, аналитика и data-driven решения, employee experience и самообслуживание, интеграция экосистемы HR-tech, цифровая культура и компетенции. Установлены уровни цифровой зрелости (2,0–3,0 из 5), выявлены ключевые проблемные зоны: фрагментация данных между системами, отсутствие единой HRIS, ручной скрининг резюме, низкая эффективность HR-аналитики (ROI 1,2:1 при целевом 3:1), потери от текучести ~12 млн руб./год. Определены приоритетные направления трансформации.

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

Ключевые слова: цифровые HR-технологии, цифровая зрелость, диагностика HR-процессов, people analytics, employee experience, фрагментация данных, ROI, текучесть персонала, ООО «Лига».

Almayas Ali,
2nd year student,
Department of Labor Economics and Human Resource Management,
Ural State University of Economics,
Yekaterinburg, Sverdlovsk region,
Russian Federation
almayas92.ali@gmail.com

DIAGNOSTICS OF DIGITAL HR TECHNOLOGIES PRACTICES AND PROBLEM AREAS IN LLC «LIGA»

Abstract: the article presents a diagnosis of the practices of application and problem areas of digital HR technologies in LLC «Liga» — a multi-profile holding company with 850 employees and revenue of 4.2 billion rubles. An adapted digital maturity model was used across five dimensions: automation of operational processes, analytics and data-driven decisions, employee experience and self-service, HR-tech ecosystem integration, digital culture and competencies. Digital maturity levels were established (2.0–3.0 out of 5), key problem areas were identified: data fragmentation between systems, lack of a unified HRIS, manual resume screening, low HR analytics efficiency (ROI 1.2:1 vs. target 3:1), turnover losses of ~12 million rubles/year. Priority transformation directions were determined.

Keywords: digital HR technologies, digital maturity, HR process diagnostics, people analytics, employee experience, data fragmentation, ROI, staff turnover, LLC «Liga».

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

1. Организационно-экономическая характеристика и контекст управления персоналом ООО «Лига»

1.1. Профиль организации

ООО «Лига» функционирует как многопрофильный холдинг, специализирующийся на консалтинговых, технологических и аутсорсинговых услугах для корпоративного сектора. Компания демонстрирует устойчивый рост выручки: по итогам 2024 года показатель достиг 4,2 млрд руб., что на 18% превышает результат предыдущего периода. Штатная численность составляет 850 сотрудников, распределённых между головным офисом в Москве и тремя региональными подразделениями (Санкт-Петербург, Казань, Новосибирск).

Организационная структура отражает матричный принцип: функциональные подразделения (HR, финансы, юриспруденция, IT) пересекаются с проектными командами, сформированными под конкретных заказчиков. Такая архитектура создаёт специфические вызовы для HR-функции: необходимость учёта двойной лояльности сотрудников (функциональной и проектной), сложность прогнозирования загрузки персонала, неоднородность требований к компетенциям в разных бизнес-линиях.

1.2. Экономические параметры и инвестиции в персонал

Доля расходов на персонал в структуре операционных издержек составляет 42%, что характерно для компаний с высокой долей интеллектуального капитала. При этом инвестиции в HR-технологии традиционно ограничивались 1,5–2% от HR-бюджета, что значительно ниже среднерыночного показателя для компаний сопоставимого масштаба (4–5%). До 2022 года управление персоналом опиралось преимущественно на Excel-таблицы, локальные базы данных 1С:ЗУП и разрозненные корпоративные сервисы без сквозной интеграции.

Ключевой триггером для цифровой трансформации HR стал переход на удалённо-гибридный формат работы в 2020–2022 годах, усиление конкуренции за IT-специалистов и необходимость сокращения time-to-hire для проектных команд. В 2023–2024 гг. компания инициировала программу «HR Digital», предусматривающую поэтапное внедрение цифровых инструментов.

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

1.3. Контекст управления персоналом: специфика отрасли и кадровые вызовы

Специфика деятельности «Лиги» определяет уникальный профиль трудового потенциала: высокая текучесть в проектных ролях (25–30% годовых в сегменте middle-специалистов) из-за цикличности проектов и «вытягивания» кадров клиентами; дефицит редких компетенций в области data science, кибербезопасности, enterprise-архитектуры; необходимость быстрого масштабирования команд под крупные тендеры (набор 20–30 специалистов в сжатые сроки); высокие требования к адаптации — сотрудники должны погружаться в контекст заказчика за 2–3 недели вместо стандартных 1–2 месяцев.

HR-функция в таком контексте трансформируется из административно-кадровой в стратегическую: ключевой задачей становится не столько учёт и документооборот, сколько предиктивная аналитика потребности в кадрах, управление портфелем компетенций и персонализация employee experience.

2. Диагностика уровня цифровой зрелости HR-процессов и трудового потенциала организации

2.1. Методология оценки

Диагностика проводилась по адаптированной модели цифровой зрелости, включающей пять измерений: (1) автоматизация операционных процессов, (2) аналитика и data-driven принятие решений, (3) employee experience и самообслуживание, (4) интеграция экосистемы HR-tech, (5) цифровая культура и компетенции HR-команды. Каждое измерение оценивалось по шкале от 1 (начальный уровень) до 5 (оптимальный/адаптивный).

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

2.2. Результаты диагностики по измерениям

Автоматизация операционных HR-процессов — уровень 2,8 (средний). Наиболее зрелыми оказались процессы кадрового учёта и расчёта заработной платы: полная автоматизация в 1С:ЗУП, электронные кадровые документы, интеграция с бухгалтерией. Однако процессы подбора, адаптации и оценки персонала остаются частично ручными. Рекрутинг использует комбинацию hh.ru, «Хантфлоу» и ручного сопровождения вакансий. Адаптация осуществляется через чек-листы в Google Docs с назначением встреч вручную. Оценка проводится 1–2 раза в год через Excel-формы, отсутствует непрерывная обратная связь в цифровом формате.

Аналитика и data-driven HR — уровень 2,2 (ниже среднего). HR-аналитика ограничивается операционной отчётностью (текучесть, средний чек найма, длительность вакансий). Отсутствуют предиктивные модели оттока персонала, аналитика вовлечённости в реальном времени, сквозная аналитика эффективности источников найма, моделирование компетенционных разрывов на основе big data. Данные хранятся в разрозненных системах, что исключает построение целостного 360°-профиля сотрудника.

Employee experience и самообслуживание — уровень 3,0 (средний). Внедрён корпоративный портал на базе Битрикс24, через который сотрудники могут запрашивать отпуск, справки, ознакамливаться с новостями. Однако функционал ограничен: отсутствует мобильное приложение, чат-бот для типовых HR-запросов, персонализированный личный кабинет с карьерной траекторией. Уровень удовлетворённости цифровыми сервисами по внутреннему опросу — 58%, что ниже бенчмарка отрасли (72%).

Интеграция экосистемы HR-tech — уровень 2,0 (начальный). Инфраструктура представляет собой набор слабо связанных точечных решений: 1С:ЗУП (кадровый учёт, расчёт зарплаты), «Хантфлоу» (частично

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

рекрутинг), Битрикс24 (корпоративный портал, задачи), Excel/Google Sheets (аналитика, планирование), Zoom/Teams (коммуникации). Отсутствует HRIS как единый источник данных, нет API-интеграций между системами, данные дублируются и теряются при ручном переносе.

Цифровая культура и компетенции HR-команды — уровень 2,5 (средний). HR-команда (18 человек) демонстрирует неравномерную цифровую грамотность. HR-директор и HR-бизнес-партнёры понимают стратегическую ценность данных, однако кадровые администраторы и рекрутёры сопротивляются изменениям, опасаясь «замены роботами». В 2023 году 60% HR-сотрудников прошли базовое обучение цифровым инструментам, но системной программы повышения data-грамотности нет.

2.3. Диагностика трудового потенциала: цифровая готовность персонала

Параллельно с оценкой процессов проведён опрос 340 сотрудников (40% выборки) по шкале цифровой готовности: цифровые нативы (возраст до 30, уверенное использование цифровых инструментов) — 35%; цифровые адаптеры (готовы к цифровизации при наличии обучения) — 42%; цифровые скептики (сопротивление, предпочтение традиционных каналов) — 23%. Критическим выявлено низкое проникновение цифровых навыков в операционные подразделения: линейные менеджеры не используют HR-аналитику для принятия кадровых решений, полагаясь на интуицию.

3. Анализ текущего портфеля цифровых HR-решений: эффективность, ограничения и проблемные зоны

3.1. Карта текущего портфеля HR-tech

Компания использует следующий набор цифровых решений: 1С:ЗУП 8.3 (полное внедрение, высокая эффективность для задач учёта и расчёта, но ограниченная гибкость и устаревший UX); «Хантфлоу» (частичное внедрение,

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)
Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

средняя эффективность, нет AI-скрининга и ручной перенос данных в 1С); Битрикс24 (полное внедрение, средняя эффективность, перегруженность функциями и низкая мобильная адаптация); Microsoft Teams + Zoom (полное внедрение, высокая эффективность, но отсутствие интеграции с HR-процессами); внутренняя база знаний на Notion (частичное внедрение, низкая эффективность, нет LMS и трекинга прогресса); Excel + Power BI (эпизодическое использование, низкая эффективность, ручной сбор данных и отсутствие real-time).

3.2. Детальный анализ проблемных зон

Проблемная зона 1: Фрагментация данных и отсутствие единой экосистемы. Критическим ограничением является «островковая» архитектура HR-систем. Данные о сотруднике разрознены между 1С (кадровые данные), «Хантфлоу» (рекрутинговая история), Excel (оценки компетенций), Битрикс24 (заявки на обучение). Это создаёт три уровня проблем: операционный (HR-специалисты тратят до 30% рабочего времени на консолидацию данных), аналитический (невозможно построить сквозной анализ «источник найма → производительность → удержание»), стратегический (руководство принимает кадровые решения на основе неполной или устаревшей информации).

Проблемная зона 2: Недостаточная автоматизация рекрутинга. При среднем time-to-hire в 45 дней (бенчмарк отрасли — 30 дней) и стоимости закрытия вакансии в 180 тыс. руб. рекрутинговый процесс остаётся ресурсоёмким. Основные ограничения: ручной скрининг 200+ резюме на вакансию, отсутствие автоматических триггеров коммуникации с кандидатами, нет инструментов оценки soft skills на ранних этапах, слабая интеграция с внутренней базой «серебряных» кандидатов.

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

Проблемная зона 3: Отсутствие цифрового employee experience. Несмотря на внедрение портала, сотрудники воспринимают цифровые HR-сервисы как обязаловку. Причины: нет персонализации, отсутствует мобильный доступ к критически важным функциям, нет геймификации и nudging-механизмов, слабая обратная связь (опросы вовлечённости проводятся раз в год, нет инструментов пульса).

Проблемная зона 4: HR-аналитика как «слепое пятно». Компания не использует потенциал people analytics: нет predictive моделей для прогнозирования оттока (хотя текучесть в критических подразделениях достигает 30%), нет анализа сетевых взаимодействий (organizational network analysis), нет аналитики эффективности HR-инвестиций (ROI на обучение, программы лояльности), данные о производительности не коррелируются с HR-метриками.

Проблемная зона 5: Безопасность и соответствие регуляторике. В условиях работы с персональными данными и частично госсектором (через подряды) выявлены риски: хранение кадровых данных в облачных сервисах без сертификации по 152-ФЗ, отсутствие чётких политик доступа к чувствительной HR-информации, не все системы проходят регулярный аудит информационной безопасности.

3.3. Оценка экономической эффективности текущего портфеля

Проведённый расчёт показал, что текущие HR-tech инвестиции обеспечивают ROI на уровне 1,2:1 (при целевом для отрасли 3:1). Основные потери формируются за счёт: низкой производительности рекрутёров (ручные операции) — упущенная выгода ~8 млн руб./год; текучести, предотвратимой при раннем выявлении рисков — ~12 млн руб./год; неэффективного обучения (отсутствие таргетирования) — ~5 млн руб./год.

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

Заключение

Диагностика выявила парадокс «Лиги»: компания обладает высоким стратегическим осознанием необходимости цифровой трансформации HR, но реализация отстаёт из-за фрагментарного подхода к внедрению технологий. Ключевым барьером является не столько бюджетное ограничение, сколько отсутствие системной архитектуры HRIS и недостаточная цифровая культура. Приоритетными направлениями для трансформации являются: внедрение единой облачной HR-платформы с открытым API; автоматизация рекрутинга с элементами AI; развитие people analytics и predictive HR; создание мобильного employee experience; повышение data-грамотности HR-команды и линейных менеджеров.

Список использованной литературы:

1. Вербицкая Н. Digital Transformation of Human Resource Management: Implementation of HR Information Systems in Private and State-Owned Enterprises // Social Development: Economic and Legal Issues. — 2026. — No. 14.

2. Deloitte. 2024 Global Human Capital Trends: Поворот к устойчивости. Отчёт, 2024.

3. Шапиро С.А. Цифровые HR-технологии: практика внедрения. М.: Русайнс, 2023. — 312 с.

4. Алиманах А. Роль HR-аналитики в удержании персонала // Кадры предприятия. — 2025. — № 1. — С. 45-52.

5. Воронова И., Бурмистров А., Баранова Т. RPA Technologies for HR Management Business Processes // Sociotecno. — 2025.

6. Zhang X., Shen L. Digital Human Resources: Literature Review and Research Prospects // International Journal of Modern Research. — 2026. — Vol. 2, No. 1.

Всероссийское СМИ
«Академия педагогических идей «НОВАЦИЯ»
Свидетельство о регистрации ЭЛ №ФС 77-62011 от 05.06.2015 г.
(выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций)

Сайт: akademnova.ru
e-mail: akademnova@mail.ru

7. Devaraju S. et al. Comparative Analysis of Enterprise HR Information System (HRIS) Platforms // Figshare. — 2024.

8. Maral C.B. et al. Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment // Sustainability. — 2021. — Vol. 14, No. 1.

Дата поступления в редакцию: 05.06.2026 г.
Опубликовано: 06.06.2026 г.

© Академия педагогических идей «Новация».
Серия «Студенческий научный вестник», электронный журнал, 2026
© Али Альмаиас, 2026