

УДК 331.108

**Лян Антон**

студент,

Читинский институт

Байкальского государственного университета,

г. Чита, Российская Федерация,

e-mail: liangwork2006@mail.ru

**Никита Валерьевич Киреев**

студент,

Читинский институт

Байкальского государственного университета,

г. Чита, Российская Федерация,

e-mail: knikita08642@gmail.com

**Научный руководитель: Криклевская Лариса Юрьевна**

кандидат экономических наук, доцент,

Читинский институт

Байкальского государственного университета,

г. Чита, Российская Федерация

## **ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОМПАНИИ – СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Статья рассматривает роль программного обеспечения в процессе кадрового менеджмента на всех стадиях управленческой деятельности: от отбора и оценки кандидатов до поддержки принятия управленческих решений и интеграции в HR-процессы организации. Статья охватывает современные тенденции, методы автоматизации и цифровые инструменты, влияние технологий на качество отбора, ускорение процессов и снижение субъективности. Особое внимание уделяется вопросам этики, конфиденциальности данных и соответствия требованиям регуляторной среды. В статье представлены примеры успешной реализации программного обеспечения в кадровом наборе, а также примеры наиболее активно используемых систем КЭДО.

**Ключевые слова:** кадровый менеджмент, программное обеспечение, отечественный софт, Astra Linux, 1С:ЗУП.

**Anton Liang**

Student,

Chita Institute of Baikal State University,

Chita, Russian Federation,

e-mail: liangwork2006@mail.ru

*Nikita V. Kireev*

*Student,*

*Chita Institute of Baikal State University,*

*Chita, Russian Federation,*

*e-mail: knikita08642@gmail.com*

*Scientific Supervisor: Larisa Yu. Kriklevskaya*

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Chita Institute of Baikal State University,*

*Chita, Russian Federation*

## COMPANY SOFTWARE – MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF HR MANAGEMENT ENTERPRISES

**Abstract.** This article examines the role of software in the HR management process at all stages of management activity: from candidate selection and assessment to decision support and integration into the organization's HR processes. The article covers current trends, automation methods and digital tools, the impact of technology on the quality of selection, process acceleration, and reduction of subjectivity. Particular attention is paid to issues of ethics, data privacy, and regulatory compliance. The article presents examples of successful software implementation in HR recruitment, as well as examples of the most widely used EDMS.

**Keywords:** HR management, software, domestic software, Astra Linux, 1C:ZUP.

Управление персоналом (HR-менеджмент, кадровый менеджмент) – это особый вид управленческой деятельности, объектом которой выступает человеческий ресурс. В кадровом менеджменте формируется система работы с сотрудниками, которая помогает компаниям максимально эффективно использовать человеческие ресурсы для достижения бизнес-целей. Охватывает полный цикл взаимодействия организации с сотрудниками – от привлечения талантов до их развития и удержания. Кадровый менеджмент в современной организации представляет собой сложный процесс, который невозможно эффективно реализовать без применения современного программного обеспечения.

Сегодня цифровые технологии становятся не просто инструментом помощи, а основой для развития компании. Современные HRM-системы выполняют широкий спектр функций, отражающий всю жизнь сотрудника в организации – от собеседования и найма до увольнения. «В связи с этим, стоит сосредоточить внимание на том, что одним из ключевых факторов в цифровой трансформации областей экономики является не только создание электронных и информационных платформ хранения данных, но и практическое их применение в качестве инструментов управления разного рода процессами на хозяйствующем субъекте.» [1, с.151] Понимание того, как и почему будет работать тот или иной

модуль программного обеспечения, позволит сделать работу каждого отдела, каждой службы более эффективными.

Согласно отчету, который публикует Skillbox и Skillnet, около 40 % навыков, актуальных сегодня, утратят свою значимость в ближайшие годы. Сокращается потребность в специалистах, выполняющих рутинные и узкие задачи в кадрах, такие как ручной ввод данных, документооборот или ручное составление отчетности, ведение архива данных на бумаге – все это уступает место цифровым системам. То с чем HR-отрасли предстоит столкнуться в ближайший год – это переобучение со старых навыков в актуальные компетенции. Какие навыки нужно развивать HR-специалистам в условиях подобных вызовов?

Чтобы быть востребованными на рынке труда последующие года, специалистам отдела персонала необходимо переориентироваться на новые компетенции (рис. 1).

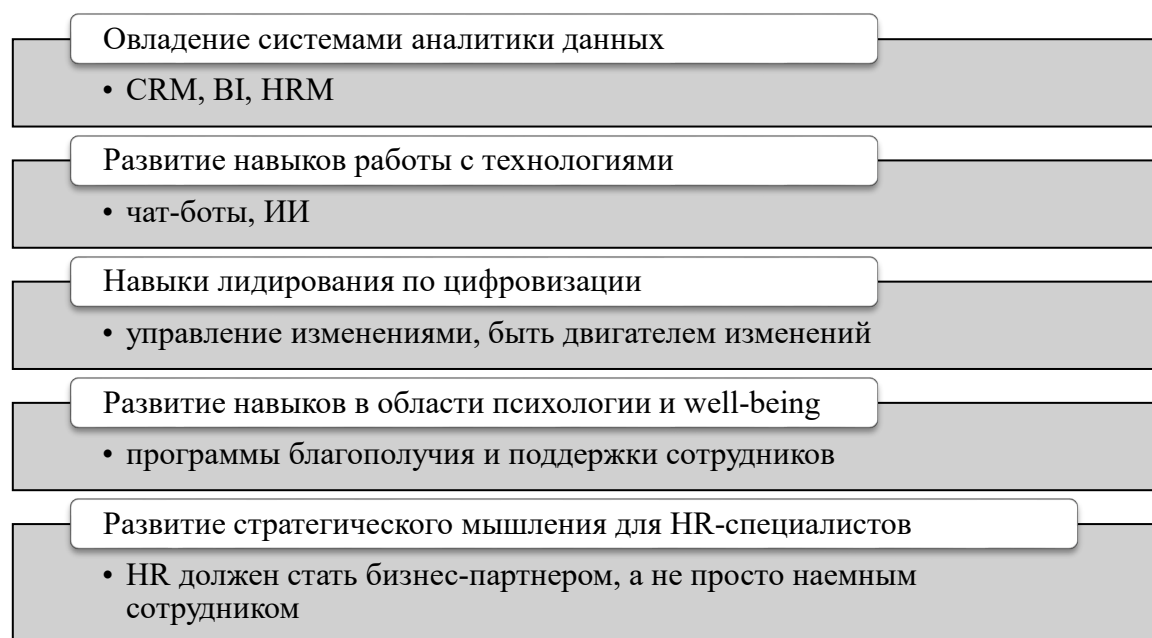


Рис. 1. Современные компетенции специалиста кадровой службы

Источник: составлено авторами.

HR-специалисты в обозримом будущем – это не просто «отдел по управлению персоналом», выполняющий свою функцию. В перспективе управление HR будет все больше претендовать на стратегические роли, которые дадут отклик на бизнес-результаты. Специалисты в этой сфере консолидируют в себе:

1. Лидера цифровой трансформации, внедряя автоматизацию и аналитические инструменты.
2. Наставника корпоративной культуры, формируя ценности компании через человеко-центрический подход.
3. Стратега в управлении талантами, выстраивая долгосрочные программы по развитию сотрудников.

И для этого специалисту необходимо программное обеспечение, которое обещает скорость, освобождение от рутины и возможность принимать решения

на основе точных данных, а не интуиции. Уже сегодня на рынке представлены сотни продуктов: от гигантских ERP-систем (планирования ресурсов предприятия), которые охватывают всю компанию, до узкоспециализированных сервисов для рекрутинга, адаптации или оценки персонала. Проблема цифровизации – это конфликт между стремлением к полной автоматизации и человеческим фактором. Это разрыв между функционалом программы и реальными потребностями как менеджеров по персоналу, так и рядовых сотрудников.

Но во все многообразии продуктов ПО на рынке мы не должны забывать о вызовах времени, среди которых цифровой суверенитет – потребность государственных компаний и организаций к использованию отечественных программ и софтов. «В текущей геополитической реальности стратегической целью является достижение технологического суверенитета и обеспечение национальной безопасности через создание целостной, мобилизационной модели инновационного развития» [2, с. 155–156]

В наше время почти все программы, которыми мы пользуемся либо являются зарубежными, либо были написаны с помощью зарубежных исходных кодов. Из этого и возникает проблема суверенитета – в России очень малое количество отечественных, собственных программных разработок и внедренческих решений для работы в организации. «Очевидно, что на сегодняшний день далеко не весь зарубежный софт можно полноценно заменить на отечественный, однако акцент на развитии в данном направлении должен способствовать увеличению не только количества, но и качества доступных решений.» [3, с. 17]

Импортозамещение десктопов в РФ – это перевод рабочих станций госсектора и КИИ на отечественные ОС (Astra Linux, РЕД ОС), российский софт («МойОфис») и аппаратное обеспечение, что завершилось на большинстве секторов до конца 2025 г. Решения включают использование отечественных процессоров (Байкал, Эльбрус) или сертифицированных сборок «железа». Основная цель – переход с Windows/Microsoft Office на отечественные аналоги.

Как определили в своей статье Кривченков Г. М. и Виноградский В. Г. [4], уже сегодня Astra Linux, РЕД ОС, Альт и ряд других отечественных ПО, имеют интуитивно понятный интерфейс, что делает переход на отечественное ПО достаточно удобным, а также характеризуются наличием встроенных инструментов защиты, что важно для создания замкнутости программной среды.

Хотелось бы обратить внимание на то, что при кадровой работе сейчас активно используются программы, которые обслуживают внутренний контур документооборота. Такое ПО необходимо для текущего документирования движения персонала, найма, начисления зарплаты и увольнения сотрудников. При этом активно используются и сетевые сервисы, которые помогают организовать найм сотрудников и осуществить поиск кадров в сети. Среди наиболее популярных сетевых решений:

1. hh.ru – крупнейший сайт с базой резюме.
2. Superjob, Rabota.ru – основные альтернативные площадки.

3. Talantix, Хантфлоу (Huntflow), Поток (Potok.io), СберПодбор, FriendWork – CRM/ATS системы для автоматизации воронки подбора, управления откликами и базой кандидатов.

Для реализации качественных сетевых решений в сфере подбора и найма персонала в РФ введена в действие Единая цифровая платформа в сфере занятости и трудовых отношений «Работа в России» (далее – ЕЦП «Работа в России»), которая является федеральной государственной информационной системой. На нее возложено решение следующих задач:

- содействие занятости населения, в том числе посредством размещения информации о возможностях трудоустройства, работодателях, испытывающих потребность в работниках, наличии свободных рабочих мест и вакантных должностей, гражданах, ищущих работу;
- обеспечение процесса предоставления государственных услуг в области содействия занятости населения, в том числе оказания таких услуг в электронном виде;
- создание, использование и хранение электронных документов, связанных с работой, а также с выполнением работ и оказанием услуг по договорам гражданско-правового характера, прохождением практической подготовки, стажировки, профессионального обучения или получения дополнительного профессионального образования, авторским договорам, заключенным с физическими лицами;
- формирование аналитической информации о трудоустройстве граждан в Российской Федерации.

Внешние сервисы для набора кадров стали основным инструментом для привлечения широкого круга соискателей. Среди них выделяются универсальные платформы, занимающие доминирующее положение на рынке: сервис hh.ru (от слова HeadHunter – «охотник за головами», рекрутер, который занимается активным поиском талантливых сотрудников) является лидером среди универсальных платформ. Ключевое преимущество сервиса – самая обширная и актуальная база резюме, а также высокая посещаемость, что обеспечивает широкий охват аудитории. Это делает hh.ru эффективным инструментом для поиска специалистов.

Однако высокая эффективность платформы имеет и обратную сторону. Основным недостатком является цена публикаций и высокая конкуренция среди работодателей. Avito Работа позиционируется как наиболее эффективный канал для массового подбора линейного персонала. Платформа привлекает огромную мобильную аудиторию, а отклики на вакансии, как правило, поступают оперативно. Специфика сервиса заключается в простоте подачи объявлений: пользователи не склонны читать длинные тексты, поэтому вакансия должна быть максимально краткой и конкретной, с акцентом на уровень дохода и график работы.

Помимо универсальных платформ, существует обширный класс инструментов для решения конкретных рекрутинговых задач. Для поиска редких специалистов (например, IT) применяются инструменты соурсинга. Если за рубежом популярны такие решения, как AmazingHiring, который агрегирует профили

разработчиков с профессиональных платформ вроде GitHub и StackOverflow, то в России созданы отечественные аналоги. Например, популярностью пользуется сервис Подбор.io<sup>1</sup>, который предлагает отбор кандидатов по 15 сервисам, а также сервисы Ресурс-К, Хабр-карьера и другие.

Работу современного кадрового отдела (службы HR) невозможно представить без качественно используемых HR-ассистентов, которые встроены как элементы AI в большинство современных сетевых и облачных сервисов. Они могут одновременно выполнять различные функции – проводить первичный отбор кандидатов на основе резюме с использованием рекомендательных технологий, организовывать видео-интервью, одновременно анализируя ответы кандидатов и выявляя потенциальные риски найма. Качество современных рекомендательных технологий позволяет использовать AI-сервисы для организации деловой переписки, помогают составлять грамотные письма и приглашения в соответствии со стандартами делового оборота, экономя время работодателя.

Учитывая высокую мобильность рабочей силы, а также наличие привлекательных вакансий не во всех регионах России, вариант дистанционного общения работодателя с потенциальным работником приобретает все большую актуальность. Организовывать выездные ярмарки вакансий сегодня дорого и не всегда эффективно, поскольку это требует от соискателя расходов на проезд к месту организации отбора. Профессиональные и личностные качества соискателей можно оценить через цифровые платформы вроде конструктора опросов (Яндекс Формы), сервисы видео-коммуникаций, такие как МТС Линк и Яндекс-Телемост дают возможность принятия окончательного решения через проведения видео-интервью. Но, очевидно, что эти решения не являются оптимальными для всех организаций, внедряющих блоки ПО для кадровой работы.

Подобные решения можно отнести к классу узконаправленных, ведь они закрывают лишь начальный этап найма и требуют интеграции с основной ATS-системой для обеспечения бесшовности процесса интеграции рабочей силы в кадровый ресурс. Эта система – ATS (Applicant Tracking Systems) – является сегодня удобным «заменителем» бумажных архивов, поскольку в ней хранятся в отдельных ячейках файлы резюме, итоги собеседования, даты проведения интервью и отборочных мероприятий, принятые решения. Все это дает возможность специалистам отдела кадров быстро ориентироваться в локальных базах данных, давать ответы на запросы руководства о конкретном работнике практически мгновенно. Однако, не все они имеют качественный вариант интеграции с внешними сервисами. Если в начальной стадии создан API-ключ, который передается сотруднику, работающему в ATS по небезопасному каналу связи, то конфиденциальная информация отдела кадров может стать широкодоступной. Чтобы исключить это, ключи должны передаваться в воронки найма только при условии полной защищенности или через программы-посредники внешних проверенных сервисов. При этом сами ATS могут быть двусторонними (найм и продвижение) или односторонними (только найм, далее связь с кандидатом прерывается).

---

<sup>1</sup> AI-платформа для поиска специалистов в IT и digital // Подбор. – URL: <https://podbor.io/>

В рамках адаптации и привязки внешних сервисов к работе ПО самого предприятия можно обратить внимание на LMS (Learning Management System), которые можно охарактеризовать как системы управления обучением. Они используются для адаптации новых сотрудников и дальнейшего профессионального развития. В LMS можно создавать обучающие курсы, проводить тестирования и вебинары, отслеживать прогресс сотрудников, а также фиксировать такие параметры, как частота обучения, результативность и прочее. Такие системы дают возможностькратно масштабировать процессы обучения и адаптации сотрудников в подразделениях и офисах, расположенных по всей стране. Примером может служить опыт компании SUNLIGHT, которая использовала iSpring Learn для обучения сотрудников.<sup>2</sup>

Опираясь на вышесказанное, мы можем заметить, что между внешними сервисами и ПО самой компании есть четкая и понятная взаимосвязь, которую можно отразить на рис. 2.

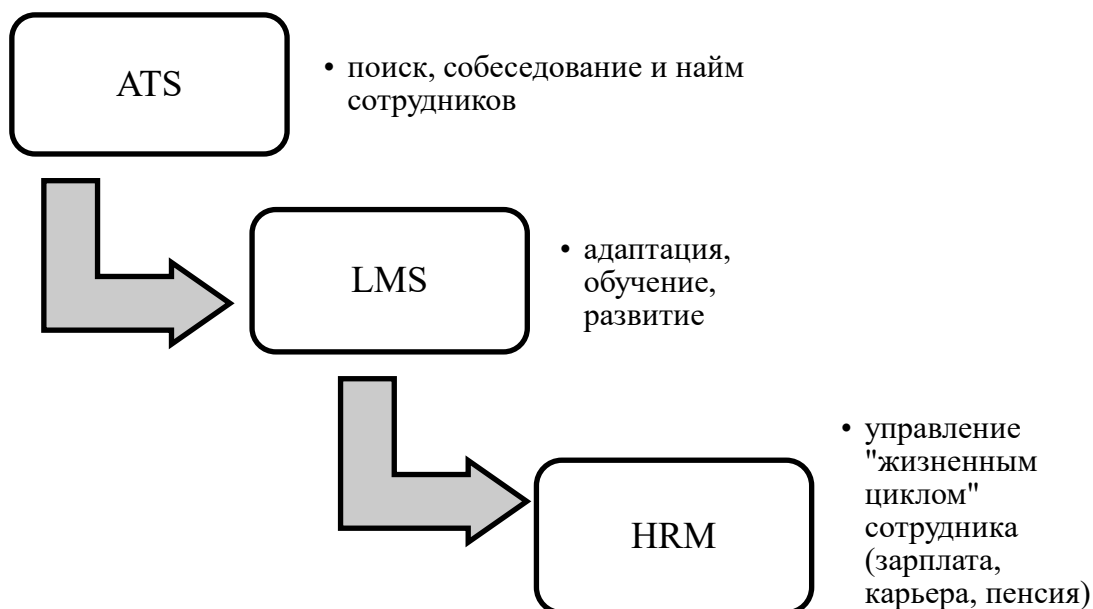


Рис. 2. Взаимосвязь систем и сервисов в кадровом менеджменте

Отдельно следует обратить внимание на платформы для КЭДО (Кадровый электронный документооборот), без которых организовать работу кадровой службы без ошибок практически невозможно. Специализированные решения, легализующие обмен кадровыми документами в цифровом виде, дают возможность передавать документы и справки между службами и подразделениями. Они упрощают процесс ознакомления с приказами, подписания трудовых договоров и заявлений, что особенно актуально для компаний с распределенными командами и удаленными сотрудниками.

<sup>2</sup> SUNLIGHT масштабировал адаптацию и обучение в 950 магазинах с помощью iSpring Learn // Руссофт. – URL: <https://russoft.org/news/sunlight-masshtabiroval-adaptatsiyu-i-obuchenie-v-950-magazinah-s-pomoshhyu-ispring-learn/> ISSN 2658-7823

В настоящее время важнейшее значение имеет создание новых продуктов и перспективных технологий в сфере автоматизации систем управления для отдельных предприятий промышленности, секторов экономики, науки, образования. [5, с.8]

Программное обеспечение является неотъемлемой частью многих процессов, и организации начали совершенствовать свою работу, вводя в пользование программные продукты разного уровня. Но очень часто решение о внедрении кадрового ПО принимается под влиянием рыночных трендов, без четкого понимания, какие именно задачи оно призвано решить. Компания может приобрести ПО, но, если возможности его применения не соответствуют реальным процессам подбора, адаптации и оценки персонала, внедрение становится ненужным для процесса управления и формируются ненужные траты.

Рассмотрим наиболее интересные решения для КЭДО в организации. Первым объектом рассмотрения выступает Битрикс24 Enterprise HRM – HR-программа управления персоналом. Платформа предназначена для автоматизации HR-процессов и разработана на основе корпоративного портала Битрикс24 Enterprise.

«Битрикс24 Enterprise HRM» позиционируется как платформа для создания бесшовной коммуникационной среды, поэтому в ее основе лежит идея объединения всех HR-процессов вокруг корпоративного портала. Инструменты пре-бординга и онбординга здесь тесно интегрированы с CRM-воронкой, что позволяет не терять связь с кандидатом на этапе перехода в статус сотрудника. Развитая социальная составляющая (геймификация, пульс-опросы, внутренние коммуникации) направлена на удержание талантов молодых сотрудников и поддержание их вовлеченности, а блоки управления целями (OKR/KPI) и «Корпоративный университет» создают основу для непрерывного развития и объективной оценки персонала. По сути, это решение для компаний, стремящихся выстроить «цифровой офис» с человеко-центрированным подходом, что активно декларируется в том числе и в государственных структурах на протяжении последних пяти лет.

Следующий популярный продукт – система программ «БОСС-Кадровик», который делает упор на автоматизацию функциональных областей деятельности HR-департамента. Основным встроенный функционал этой системы позволяет уйти от рутины, поскольку принятие решения о кадровых изменениях мгновенно подгружается в систему и далее все вопросы расчета заработной платы, ведения штатного расписания и управления карьерными перемещениями производятся в автоматизированном режиме. Эту систему очень часто сравнивают с «сервисом самообслуживания» – она дает возможность разгрузить профильных специалистов от слишком простых запросов, передав часть работы автоматизированной системе КЭДО.

Однако, благодаря системности решений, самый массово внедряемый сервис в России – это «1С:Зарплата и управление персоналом» (1С:ЗУП). Он плотно сшит с системой управления предприятия (другими сервисами и конфигурациями линейки 1С), являясь ее неотъемлемой частью. Учитывая, что в целом через систему 1С идет информация в государственные цифровые сервисы – банковские,

налоговые, таможенные, то основная задача и 1С:ЗУП обеспечить полное соответствие законодательству в сфере бухгалтерского и кадрового учета, начисления заработной платы, премий и выплат, формирования графиков отпусков, прочих аспектах. Ее взаимосвязь с государственными сервисами дает возможность не терять время на поиск обновленной информации в области HR, так как сервисы мгновенно аккумулируют необходимые сведения и вносят корректировки в систему КЭДО.

Глубокая интеграция с бухгалтерскими программами и развитая HR-аналитика превращают «1С:ЗУП» в основной источник данных о персонале для всей компании. Доступность кадровых и технических специалистов на рынке делает эту систему еще и экономически эффективной в долгосрочной перспективе.

Таким образом, представленные решения не столько конкурируют друг с другом, сколько закрывают разные потребности бизнеса: «Битрикс24» в большей степени создает удобную коммуникационную среду, «БОСС-Кадровик» – максимально автоматизирует HR-функции, а «1С:ЗУП» выступает в роли корпоративной системы учета и расчета.

При этом, не следует забывать, что «система будет правильно работать только в том случае, если все работники поймут и согласятся с необходимостью перехода и поймут процессы перехода на новую технологию. Важно не забывать, что система вводится для облегчения работы сотрудников, поэтому важным этапом внедрения СЭД является также обслуживание системы после ее внедрения.» [6, с.16]

Если говорить о безусловном лидере – программе «1С:ЗУП», то ее используют крупные российские организации для автоматизации кадрового учета, управления персоналом и расчетов с сотрудниками. Примеры организаций-пользователей указанного ПО:

1. Холдинг S7 Technics<sup>3</sup> (отрасль – транспорт, логистика и складское хозяйство). Внедрила версию «1С:ЗУП 8 КОПП». В результате ускорился расчет зарплаты, все кадровые и расчетные документы приведены к единому виду, отчетность стала готовиться быстрее.

2. АО «Корпорация Красный Октябрь»<sup>4</sup>. Внедрила версию «1С:ЗУП КОПП 3.1» для автоматизации управления персоналом, расчета зарплаты и сбора данных для HR-аналитики. В системе были реализованы, например, ведение ученических договоров с возможностью выплаты стипендии, рассылка уведомлений по статусу работы сотрудника.

3. Переход с действующей системы «БОСС-Кадровик» (СУБД ORACLE) на «1С:Зарплата и управление персоналом КОПП» в части бизнес-процессов (кадровый учет и расчет заработной платы). За счет это планируется выстроить

<sup>3</sup> Холдинг S7 Technics оптимизировал процессы кадрового менеджмента с помощью решений «1С» // Tadviser. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Проект:S7\\_Technics\\_\(1С:Зарплата\\_и\\_управление\\_персоналом\\_8\\_КОПП\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Проект:S7_Technics_(1С:Зарплата_и_управление_персоналом_8_КОПП))

<sup>4</sup> Автоматизация процессов управления персоналом и расчетов зарплат на крупном промышленном предприятии. 1С:Зарплата и управление персоналом КОПП 3.1 для АО «Корпорация Красный Октябрь» // Ruward. – URL: <https://ruward.ru/cases/9331/>

информационный обмен с «1С:ERP. Управление холдингом», СКУД, СЭД Directum, «1С:ТОИР 2 КОРП», «Корпоративный портал».<sup>5</sup>

В Забайкальском крае на это ПО перешли органы государственной власти и структуры: Администрация Губернатора, министерства (здравоохранения, образования, культуры), департаменты (по делам молодежи, имущественных отношений, ЖКХ) заключили партнерское соглашение с 2024 г., что в рамках B2G (бизнес для государства) означает переход на лицензионное обслуживание (подписку). Кроме этого, многие бюджетные учреждения, такие как «Забайкальское лесохозяйственное объединение», а также организации социальной сферы и образования.

Проведенный анализ проблемы перехода российского кадрового менеджмента на отечественное ПО позволил сделать следующие выводы:

1. Под влиянием импортозамещения и цифрового суверенитета российский рынок HR-tech демонстрирует устойчивый рост отечественных разработок (Битрикс24, БОСС-Кадровик, 1С), способных заместить зарубежные аналоги.

2. Ключевым трендом является гиперавтоматизация, требующая интеграции узкоспециализированных решений (ATS, LMS, КЭДО) с комплексными HRM-системами, что подтверждается кейсами внедрения «1С:ЗУП» в крупных российских компаниях.

3. Эффективность цифровизации напрямую зависит не только от выбора ПО, но и от развития соответствующих компетенций у HR-специалистов, а также от соответствия внедряемых инструментов реальным бизнес-процессам.

Роль программного обеспечения в кадровом менеджменте показывает, что цифровые HR-системы стали необходимы в современных условиях развития технологий и ИИ. Современные условия требуют от специалистов по управлению персоналом не только компетенций в области своей профессии, но и понимания характера работы цифровых платформ и искусственного интеллекта. При цифровизации систем кадрового менеджмента необходимо не только внедрение отдельных элементов систем, но и обеспечение их взаимосвязи друг с другом.

### Список использованной литературы

1. Зуева Е. С. Качественные исследования кадрового менеджмента в разрезе цифровизации / Е. С. Зуева, А. А. Зыкова // Современные проблемы инновационной экономики. – 2023. – № 10. – С. 148–155. – DOI 10.52899/978-5-88303-660-5\_148. – EDN OZOXUQ.

2. Аллабян М. Г. Мобилизационная модель инновационного развития как императив технологического суверенитета в условиях санкционного давления / М. Г. Аллабян // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 2, № 12(165). – С. 153–161. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.02.017. – EDN HZSPSD.

3. Шохина А. И. Отдельные аспекты использования специализированного программного обеспечения отечественной разработки / А. И. Шохина,

<sup>5</sup>Переход «Минудобрения» на «1С:ЗУП КОРП» с полной интеграцией – кейс СофтЭксперт // Workspace. – URL: <https://workspace.ru/cases/migraciya-na-1s-zup-korp-za-6-mesyacev-keys-ao-minudobreniya/#comments>

А. В. Осминина // Информационные технологии в УИС. – 2022. – № 3. – С. 14–19. – EDN CZYAJQ.

4. Кривченков Г. М. Подготовка кадров для цифрового суверенитета: фокус на отечественные программные продукты / Г. М. Кривченков, В. Г. Виноградский // Проблемы современного педагогического образования. – 2025. – № 86-3. – С. 160–163. – EDN ZRDVNG.

5. Рябинин А. В. Автоматизация процессов управления на основе российских разработок в сфере информационных технологий / А. В. Рябинин, В. А. Бахметьев // Промышленная политика в Российской Федерации. – 2025. – № 1–3. – С. 7–11. – EDN QGCWXC.

6. Кряжева Е. В. Некоторые аспекты внедрения модуля «1С Предприятие: Зарплата и кадры» в бюджетной организации (на примере вуза) / Е. В. Кряжева, А. М. Овсепян // Вопросы науки. – 2024. – № 1. – С. 13–17. – EDN UMWSOB.