

УДК 331

К.А. Кураян

Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС, г. Ростов-на-Дону,
email: kristinakurayan@rambler.ru

ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

Ключевые слова: кадровый менеджмент, управление персоналом, HR, кадровые технологии, цифровизация, цифровая среда, цифровой кадровый менеджмент.

Под воздействием всеобщей глобализации происходит трансформация всех направлений менеджмента организации, в том числе и кадрового менеджмента. Статья посвящена рассмотрению современных кадровых технологий в цифровой среде, их качественной реализации. Проанализированы глобальные лидеры цифровой трансформации в России по различным секторам экономики и социальной сферы. Предложена архитектура цифрового кадрового менеджмента. Проведенное исследование будет полезно исследователям и практикам, занимающимся вопросами повышения эффективности системы кадрового менеджмента современной организации, а также роста производительности труда на основе использования цифровых кадровых технологий.

Ch.A. Kurayan

South Russian Institute of Management – branch of RANEP, Rostov-on-Don,
email: kristinakurayan@rambler.ru

APPLICATION OF MODERN TECHNOLOGIES OF HR MANAGEMENT IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

Keywords: personnel management, personnel management, HR, personnel technologies, digitalization, digital environment, digital personnel management.

Under the influence of globalization, all areas of the organization's management are being transformed, including personnel management. The article is devoted to the consideration of modern personnel technologies in the digital environment, their high-quality implementation. The global leaders of digital transformation in Russia are analyzed in various sectors of the economy and social sphere. The yesterday's history of personnel management is offered. The study will be useful to researchers and practitioners involved in improving the efficiency of the personnel management system of a modern organization, as well as increasing labor productivity through the use of digital personnel technologies.

В условиях динамично развивающихся экономических систем эффективный кадровый менеджмент – основа успешной деятельности современной организации, способствующий формированию и развитию высокопрофессионального персонала, обладающего цифровыми навыками, умеющего работать в неопределенных условиях и способных выполнять сложные аналитические задачи, требующие импровизации и креативного мышления. Переход кадрового менеджмента в цифровую среду приводит к трансформации задач, функций и в целом самой структуры управления. В этих условиях, цифровизацию можно определить как процесс повсеместного распространения цифровых технологий, являющийся формой формирования цифровой экономики [4].

Так, в мировом масштабе цифровые технологии управления (ЦТУ) занимают центральное место, поднимая экономику государств на новый уровень. По общему объему инвестиций в высокотехнологичные организации в 2021 году на первом месте находятся США (353,8 млрд долл.), за ними следуют Китай (91,3), Великобритания (54,9), Индия (41,7) и Австралия (25,5). Россия находится на 38-м месте с объемом инвестиций в 0,8 млрд долл. [5].

Распространение информационно-коммуникативных технологий (ИКТ), являющихся базой цифровизации, происходит галопирующими темпами. Динамика затрат на новые и традиционные ИКТ в мире отражена в докладе НИУ ВШЭ «Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты» (рисунок 2) [6].

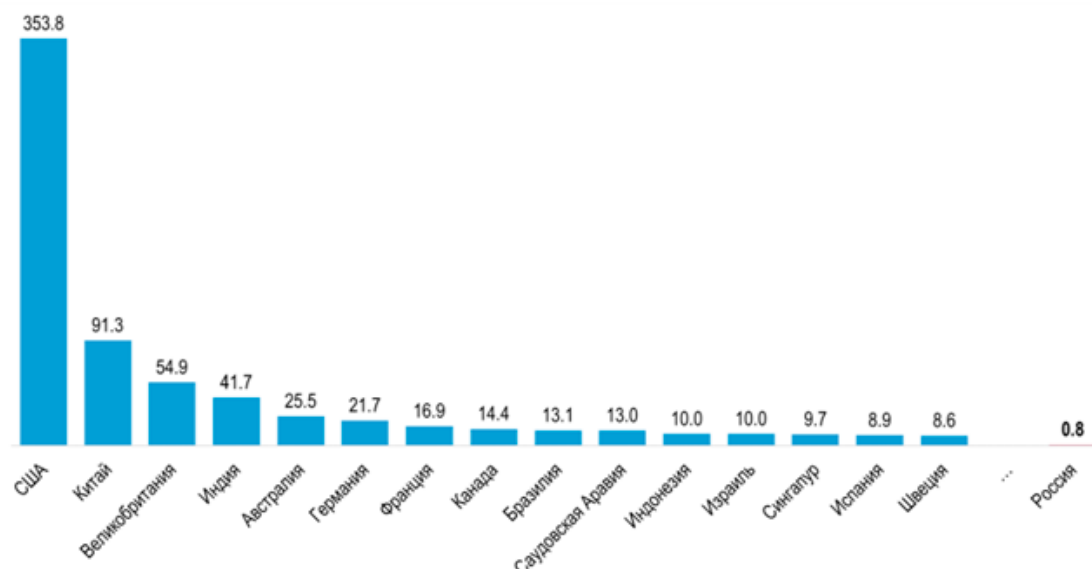


Рис. 1. Топ-15 стран по объему инвестиций в высокотехнологичные организации и Россия: 2021, млрд долл. [5]

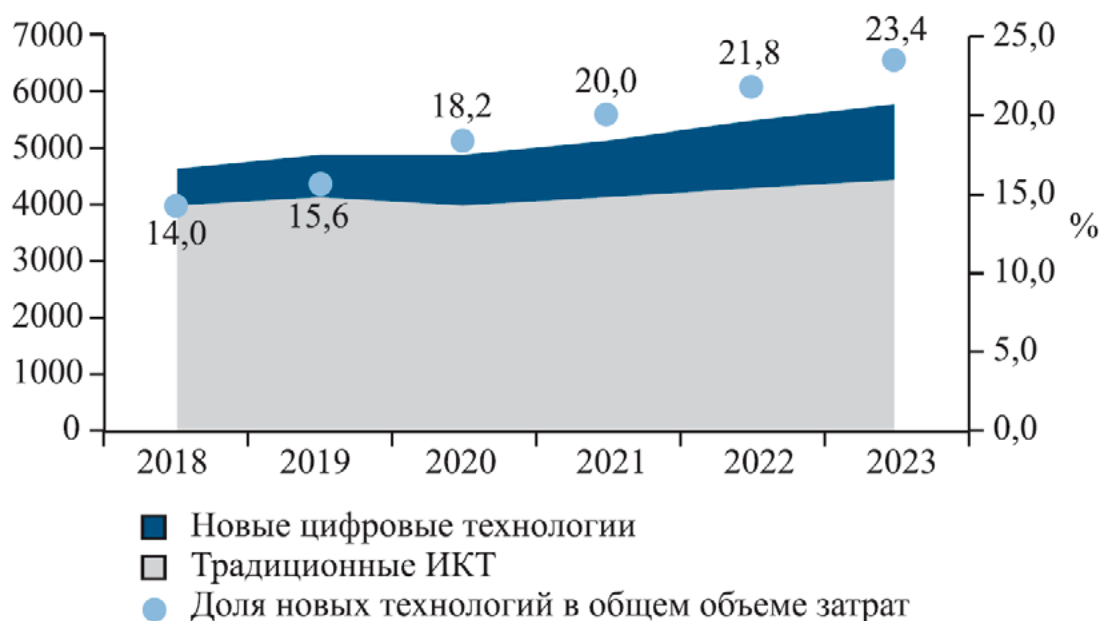


Рис. 2. Динамика затрат на новые и традиционные ИКТ в мире, млрд долл. [6]

Как мы видим, доля новых технологий в общем объеме затрат значительно увеличилась и может достичь 23,4% к 2023 году, что, в свою очередь, повлечет за собой изменение бизнес-процессов организации, а также сокращение и оптимизацию рабочих операций путем автоматизации и роботизации.

В таких условиях следует обратить внимание на то, что в последние годы драйвером цифровой трансформации стали нематериальные (цифровые) активы организаций – такие как, размеры и лояльность интернет-аудитории, узнаваемость и репутация бренда в киберпространстве, цифровые платфор-

мы, программные продукты и связанная с ними интеллектуальная собственность.

Не отстает от мировых трендов повсеместного распространения ЦТУ и Россия. Результаты спроса на передовые ЦТУ в различных секторах экономики и социальной сферы России представлены в таблице 1.

Отметим, что более темный цвет в таблице соответствует большему спросу на цифровые продукты и сервисы со стороны различных секторов экономики и социальной сферы.

Усредненные результаты из таблицы 1 позволяют сделать вывод о том, что неравномерность цифровой трансформации имеется практически во всех секторах экономики и социальной сферы, а также внутри каждого из них – между лидерами рынка и организациями-аутсайдерами. В каждой отрасли повестка развития, имеющиеся проблемы и задачи носят индивидуальный характер, определяющие технологический уровень и цифровую зрелость организаций.

Исходя из этого, цифровая реальность заставляет организации создавать условия к будущим изменениям, где ключевая роль отводится HR-менеджерам.

Грамотный выбор кандидатов на вакантную должность является ключевым фактором качественной деятельности. Поэтому в современных условиях актуальным является применение современных технологий кадрового менеджмента в цифровой среде. Однако, несмотря на, казалось бы, активное применение цифровых технологий управления во всех сферах экономической деятельности организаций в современной экономической науке до настоящего времени не сформировался единый подход к оценке эффективности их применения. Поэтому исследования в данной области представляют научный и практический интерес как у самих ученых, так и менеджмента организаций. Вопросам применения современных кадровых технологий в цифровой среде посвящены научные статьи и исследования многих отечественных и зарубежных авторов, среди которых Ю.Н. Никулина [1], С.Г. Черемисина, И.Н. Примышев, С.С. Скараник [2], Т.К. Мирошниковой, Ю.В. Вертаковой [3], Н.М. Фоменко [7, 10, 11, 12] и другие.

Настоящее исследование предполагает применение таких методов, как анализ, сравнение и обобщение данных, группировка и другие.

Таблица 1

Спрос на передовые ЦТУ в секторах экономики и социальной сферы в России (в среднем процентном соотношении) [6]

Цифровые технологии	Сельское хозяйство	Топливно-энергетический комплекс	Промышленность	Строительство	Финансовый сектор	Транспорт и логистика	Здравоохранение
Искусственный интеллект	5,3	10,4	8,0	2,7	38,0	12,5	23,2
Квантовые технологии	2,4	26,7	2,4	2,8	29,8	14,2	21,7
Новые производственные технологии	13,0	25,5	14,5	22,5	11,0	8,4	5,0
Робототехника	15,3	9,6	16,1	7,5	2,4	23,6	25,5
Системы распределенного реестра	2,6	14,6	5,3	14,8	32,8	14,8	15,1
Технологии беспроводной связи	1,7	37,5	10,8	5,8	14,2	22,5	7,5
Виртуальная и дополненная реальность	4,2	19,3	4,2	31,6	1,3	6,3	33,1
В среднем по всем цифровым технологиям	6,4	20,5	8,8	12,5	18,5	14,6	18,7

Основное содержание исследования

Повсеместное распространение цифровых технологий обуславливает необходимость перехода кадрового

менеджмента в цифровую среду и, говоря о внедрении и повышении качества применения инновационных технологий, таких как искусственный интеллект, автома-

тизация бизнес-процессов, роботизация, можно не только по-новому взглянуть на систему управления в целом, но и оптимизировать расходы на управление трудовыми ресурсами, а также сделать все управленческие процессы, реализуемые кадровой службой более эффективными. Все это позволяет говорить о необходимости и важности трансформации технологий, позволяющих стимулировать развитие кадрового состава на основе транспарентности и последовательности реализации процессов управления человеческими ресурсами.

Современные HR-менеджеры используют множество различных разработок и методик на каждом из этапов реализации управленческих процессов – начиная от подбора персонала до увольнения. Все это имеет определенные приемы, обеспечивающие достижение максимальной эффективности. Сегодня на внедрение кадровых технологий влияют инновационные элементы деятельности конкретного работника и организации в целом. В укрупненном виде можно представить следующую классификацию современных подходов кадрового менеджмента на каждом из уровней реализации управленческих процессов кадрового менеджмента:

1. Подбор персонала. На данном этапе можно использовать самые разные подходы: агрессивный хедхантинг, HR-брендинг, автоматизация подбора персонала, удаленный рекрутинг, использование социальных сетей.

2. Адаптация персонала, включающая различные методы: наставничество; семинары и тренинги по развитию коммуникативных навыков, геймификацию и др.

3. Материальная и нематериальная мотивация персонала. Оба вида используются вместе и дополняют друг друга. Отметим, что стабильность в данном вопросе как один из показателей мотивации играет важную роль при принятии решения о найме.

4. Оценка персонала, включающая такие популярные методы, как аттестация, ассессмент-центр, тестирование, интервьюирование, метод экспертных оценок, геймификацию и др.

5. Обучение и развитие персонала, включающее профессиональные курсы обучения, семинары, лекции, конференции, самостоятельное обучение и др.

Процесс использования тех или иных современных кадровых технологий требует постоянного анализа эффективности их внедрения с учетом особенностей именно российского кадрового менеджмента. Так среди исследований отечественных ученых имеется ряд исследований, посвященных данной проблеме.

Ю.Н. Никулиной была предложена методика анализа эффективности инновационных технологий кадрового менеджмента, в основе которой учитываются такие показатели как корпоративная культура, финансово-экономические результаты, управление обучением и развитием персонала, условия труда. Предлагаемая автором методика анализа эффективности инновационных кадровых технологий состоит из пяти этапов:

- 1) выбор команды для анализа эффективности;
- 2) обучение команды;
- 3) проведение анализа экспертной группой;
- 4) проведение анализа по основным показателям;
- 5) пересмотр внедренных инновационных технологий (внедрение новых/корректировка старых) [1].

С.Г. Черемисина, И.Н. Примышев, С.С. Скараник представили инструментарий оценки эффективности инноваций в практике управления персоналом, включающий 1 – показатели скорости найма персонала, 2 – показатели стоимости найма персонала, 3 – показатели качества найма персонала, 4 – интегральные показатели оценки эффективности источников профессионального подбора персонала. Предложенная авторами методика позволит значительно сократить сроки закрытия вакансий и оптимизировать затраты на привлечение работников в организацию [2].

По мнению Т.К. Мирошниковой и Ю.В. Вертаковой наиболее актуальными инновационными кадровыми технологиями являются secondment (обмен персоналом между организациями для приобретения новых навыков и знаний), аутсорсинг, headhunting и executive search (переманивание интересующих кандидатов из одной организации в другую), аутплейсмент (помощь уволенному сотруднику найти новое место работы) [3].

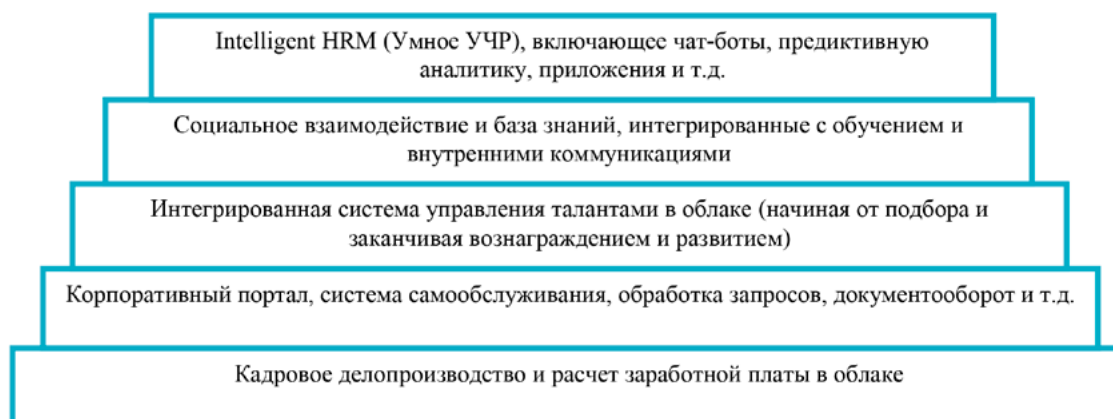


Рис. 3. Архитектура цифрового кадрового менеджмента

Источник: составлено автором

Следует ожидать, что организации, игнорирующие процесс цифровизации кадровых процессов, ухудшают свой HR-бренд, что приводит к неэффективности их работы. Внедрение современных технологий в деятельность кадровых служб организаций носит двоякий характер: с одной стороны, современные технологии и инструменты кадрового менеджмента открывают новые возможности для работодателей, упрощают работу HR-менеджеров, снижают трудоемкость и материальную составляющую процессов, с другой, способствует нарастанию асимметрии, способствуя увеличению неравенства на рынке труда.

Применение технологий цифрового кадрового менеджмента направлено, прежде всего, на автоматизацию рутинных операций (действий), позволяя HR-менеджерам сосредоточиться на более продуктивной и важной работе [7]. К цифровым навыкам и компетенциям современного HR-менеджера относится понимание основ кибербезопасности, понимание цифровых трендов, владение инструментами для внутренних коммуникаций, освоение статистического аппарата, умение пользоваться BI-инструментами [8].

Массовый переход на удаленную работу, смена рабочего ритма, необходимость дистанционного взаимодействия, обучения, оформления документов, адаптации сотрудников и переход

других кадровых процессов в онлайн, обусловленные изменениями внешней среды ввиду пандемии COVID-19, создали ситуацию, в которой одни организации выиграли, а другие попали в тяжелую ситуацию. В то же время, несмотря на значительные результаты достижений в области цифровизации кадрового менеджмента и развития кадровых технологий, многим современным организациям и их HR-службам (отдел кадров, служба персонала и др.) только предстоит освоить цифровое управление.

Согласно данным 7 HR Software Trends for 2022/2023 Explained: Top Predictions According To Experts (7 Трендов программного обеспечения управления персоналом в 2022/2023 гг.: главные прогнозы экспертов), опубликованного FinancesOnline 8 из 10 организаций считают необходимым реструктуризировать действующую ИТ – инфраструктуру, чтобы упростить взаимодействие с сотрудниками [9]. Сама по себе цифровизация кадровой работы – не новая тенденция. Однако в 2023 гг. планируется ускорение данного процесса, что для многих будет обозначать необходимость инвестирования в специальное программное обеспечение, начиная от обеспечения безбумажного документооборота и заканчивая сервисами оценки талантов сотрудников.

В этой связи актуальным является построение архитектуры цифрового кадрового менеджмента (рисунок 3).

Представленная архитектура определяет особенности и основные компоненты осуществления процессов цифрового кадрового менеджмента. Такой подход выгоден и работникам, и организациям, поскольку все участники процесса лучше адаптируются к требованиям современного рынка труда во всех отраслях экономики и социальной сферы. Ведь от степени развитости автоматизации кадровых технологий напрямую зависит тяжесть проблем, с которыми сталкивается организация во внешней среде (пандемия COVID-19, введение санкций и т.д.).

Проведенное исследование позволило сформировать авторский подход к трактовке категории цифровой кадровый менеджмент – это, прежде всего, качественная организация цифровой среды вокруг сотрудников организации путем непрерывного управления информацией, использования данных и аналитики, развития сотрудников и принятия цифровых кадровых решений [4].

Выводы

Таким образом, подводя итог данному исследованию можно сделать вывод: успешное взаимодействие основных субъектов цифровой экономики (государство, организации, трудовые ресурсы, потребители) возможно в условиях постоянного обмена информацией, обучения и подготовки качественных

кадровых специалистов. Современным HR-менеджерам важно разбираться в вопросах определения и оценки показателей эффективности процессов рекрутинга, факторах, влияющих на стоимость найма, инструментах управления стоимостью подбора персонала. Изучение инструментов автоматизации кадровых технологий и качественная реализация их на практике позволит:

- обеспечить операционное и тактическое управление персоналом;
- управлять организационными изменениями;
- внедрять и использовать инновации в области кадрового менеджмента;
- применять современные информационные технологии в трансформации и развитии системы кадрового менеджмента и корпоративной культуры;
- осуществлять организацию электронного документооборота по учету и движению кадров.

Оценка результатов позволяет определить виды и источники влияния при определении методических инструментов кадрового менеджмента в условиях перехода на ЦТУ. Результатами эффективного цифрового кадрового менеджмента являются экономия средств, благосостояние сотрудников, диверсификация персонала и переход от кадров к талантам, создающих дополнительную стоимость и конкурентное превосходство.

Библиографический список

1. Никулина Ю.Н. Инновационные кадровые технологии: оценка эффективности внедрения и уровня востребованности // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 1. С. 45-62. DOI: 10.18334/ce.16.1.114007.
2. Черемисина С.Г., Примышев И.Н., Скараник С.С. Методические аспекты оценки эффективности инноваций в системе управления персоналом предприятия // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 1. С. 149-164. DOI: 10.18334/et.5.1.38850.
3. Мирошникова Т.К., Вертакова Ю.В. Инновационные технологии и методы поиска персонала на современном рынке труда // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. Т. 12. № 3. С. 202-210. DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-3-202-210.
4. Кураян К.А. Проблемы кадрового менеджмента в условиях цифровизации // Управленческий учет. 2022. № 7-3. С. 440-445. DOI: 10.25806/uu7-32022.
5. Рынок умных денег, 3 августа 2022 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/news/714237866.html> (дата обращения 25.08.2022).

6. Абдрахманова Г.И., Быковский К.Б., Веселитская Н.Н., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13-30 апр. 2021 г./ рук. авт. кол. П.Б. Рудник; науч. ред. Л.М. Гохберг, П.Б. Рудник, К.О. Вишневский, Т.С. Зинина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 239 с.
7. Фоменко Н.М., Кураян К.А. Влияние цифровой трансформации на развитие кадрового менеджмента // Менеджмент в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: сборник трудов участников международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 31 мая 2022 года. Ростов-на-Дону: Южно-Российский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (ЮРИУФ РАНХиГС), 2022. С. 102-107.
8. Кураян К.А. Концептуальный подход к развитию кадрового менеджмента на основе применения цифровых технологий управления // Управленческий учет. 2022. № 5-1. С. 206-211. DOI: 10.25806/uu5-12022206-211.
9. Цифровизация кадров: главные HR-тренды 2022 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.esphere.ru/blog/czifrovizacziya-kadrov-glavnyie-hr-trendyi-2022-goda> (дата обращения 25.08.2022).
10. Фоменко Н.М. Кадры и их подготовка в период индустриальной революции: взгляд в будущее // European social science journal 2018. № 10. С. 125-130.
11. Ефимов Е.Н., Фоменко Н.М. Интеграция предприятий в электронный сетевой бизнес: экономико-математический анализ: Монография. Ростов-на-Дону, 2008. 174 с.
12. Klochko E., Fomenko N., Nekrasova V. Modelling of network mechanisms of management in the conditions of organizational development. Mediterranean Journal of Social Sciences. 2016. V. 6. № 1. P. 101.