УДК 332; 338

ОСОБЕННОСТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

[1,2]К.В. Клюев, [1,3]Т.В. Чиркова

[1] Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, email: kvkluvius@mail.ru

[2] Северо-Западный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации», Санкт-Петербург, email: klyuev-kv@ranepa.ru

[3] Санкт-Петербургский институт экономики и управления, Санкт-Петербург, email: tvchirkova@mail.ru

Аннотация. *В статье рассматривается повышение эффективности труда персонала предприятий, являющихся важнейшим направлением деятельности любой организации, нацеленной на результаты и ее конкурентоспособность на рынке. Эффективность управления персоналом во многом зависит от цифровых технологий, которые способствуют улучшению рабочих процессов, необходимых для достижения стратегических целей. А процесс внедрения вариативных форматов трудовой деятельности рассматривается как ключевой элемент кадровой стратегии, где система управления персоналом представляет собой комплекс методов и процессов, направленных на эффективное использование человеческих ресурсов в организации.*

Ключевые слова*: квалифицированные кадры, эффективности труда персонала, управление персоналом, корпоративная культура, цифровая экономика.*

FEATURES OF INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE STAFF IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

[1,2]K.V. Klyuev, [1,3]T.V. Chirkova

[1] Saint Petersburg University of Management Technologies and Economics, Saint Petersburg, email: kvkluvius@mail.ru

[2] North-West Institute of Management – branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration”, St. Petersburg, email: klyuev-kv@ranepa.ru

[3] Saint Petersburg Institute of Economics and Management, Saint Petersburg, email: tvchirkova@mail.ru

Abstract. *This article examines improving the productivity of enterprise personnel, a crucial area of activity for any organization focused on results and market competitiveness. Effective HR management largely depends on digital technologies, which facilitate the improvement of work processes necessary for achieving strategic goals. The implementation of flexible work arrangements is considered a key element of HR strategy, where the HR management system represents a set of methods and processes aimed at the effective use of human resources within an organization.*

Keywords: *qualified personnel, personnel efficiency, human resources management, corporate culture, digital economy.*

Дата поступления статьи в редакцию: 25.09.2025
Дата принятия статьи в печать: 31.10.2025

Введение

Цифровая экономика способствует повышению эффективности системы управления персонала организации, которая обусловлена постоянно изменяющейся деловой средой, требованиями рынка труда, развитием технологий и появлением новых методов управления. Управление персоналом определяет конкурентоспособность организации, так как человеческий капитал представляет основной актив предприятия. Цифровые стратегии кадрового менеджмента обеспечивают рост производственных показателей, активизацию трудового потенциала работников и укрепление их организационной приверженности. Исследования методологии кадровой работы приобретают значимость в современных рыночных условиях, способствуя разработке релевантных подходов к оптимизации трудовых процессов и достижению стратегических целей бизнес-структур.

В процессе трудоустройства и в ходе работы, сотрудники вправе требовать изменения условий работы, отказываться от неподходящих им предложений, инициировать пересмотр неприемлемых зада-

ний, стремиться к получению новых профессиональных квалификаций, а также имеют возможность уйти с работы по личной инициативе [1]. Длительное задержание и удержание персонала требует создания конкретных управленческих стратегий в управление персоналом организации.

В системе управления персоналом его эффективность определяется через способность организации привлекать, развивать и удерживать квалифицированные кадры, необходимые для достижения стратегических целей. Основная цель этих процессов – оптимизация использования человеческих ресурсов, которая включает в себя повышение качества трудовой активности, уровня удовлетворенности и мотивации работников. Улучшение этих параметров способствует росту конкурентоспособности и производительности организации.

Эффективность управления организацией частично зависит от мотивации сотрудников. Важно создать систему вознаграждений, которая была бы объективной и понятной, и которая бы учитывала индивидуальный вклад каждого работника в достижения компании. Включение в систему как материальных, так и нематериальных мер стимулирования способствует повышению вовлеченности и лояльности персонала. Например, выполнение программ, способствующих карьерному развитию, обучению и профессиональному росту, может значительно повысить мотивацию работников [2].

Результаты исследования

Управление персоналом можно определить как стратегическое воздействие на команду с целью повышения её производительности. В этой области основное внимание уделяется экономическим стимулам, таким как заработная плата, надбавки и премии. Организационные меры включают в себя улучшение рабочих процессов и реформирование структуры должностей. Также важны социально-психологические элементы, включающие как формальные, так и неформальные аспекты взаимодействия на рабочем месте, эмоциональную поддержку и предоставление возможностей для профессионального развития [6].

В текущей цифровой экономической среде, эффективность управления работниками стала ключевой для функционирования любой организации. Предприятия могут самостоятельно управлять планированием, анализом и наблюдением за динамикой и результативностью своего коллектива. Эффективность в данном контексте рассматривается как показатель, отражающий соотношение между фактически достигнутыми результатами и их ожидаемыми значениями, служа мерилом успешности достигнутых результатов.

Сегодня управление персоналом становится ключевым элементом стратегического управления внутри предприятий. Основная задача такой стратегии – это увеличение производительности каждого работника, чтобы способствовать достижению целей всей организации. Поэтому эффективная система управления персоналом призвана не только способствовать повышению производительности труда, но и формировать атмосферу вовлеченности и лояльности среди сотрудников, что, в свою очередь, влияет на общие результаты деятельности организации и ее конкурентоспособность на рынке. Таким образом, ключевыми аспектами являются создание устойчивого организационного климата, внедрение инновационных подходов к управлению и адаптация к изменяющимся условиям внешней среды.

Современные подходы к управлению персоналом организации акцентируют внимание на интеграции технологических инноваций и гибких методов работы для повышения продуктивности, и удовлетворенности сотрудников. Основные стратегии включают развитие корпоративной культуры, использование данных для принятия обоснованных решений и акцент на постоянное обучение, и развитие персонала [3]. Для цифровых предприятий ключевым аспектом является создание и поддержание сильной корпоративной культуры, которая способствует вовлеченности и лояльности сотрудников. Исследования показывают, что организации с выраженной и принятой сотрудниками корпоративной культурой демонстрируют более высокие результаты производительности. Эффективное распространение корпоративных ценностей и норм происходит через систематические тренинги, корпоративные мероприятия и через поведение руководства, которое должно служить примером для подражания.

При этом предприятия, используя современные технологии в своей деятельности, обращают особое внимание на уровень образования мужчин и женщин, но в тоже время формируют свои уникальные программы обучения, обеспечивая карьерный рост сотрудников и их переквалификацию. Так на предприятиях принято разрабатывать детализированные должностные инструкции, которые отражают уникальные и специфические требования к сотрудникам. Этот подход позволяет сотрудникам предприятий эффективно выполнять работу высокого качества на различных этапах производственного процесса, опираясь на их глубокие знания и обширный опыт (табл. 1).

Таблица 1

Доля трудоустроенных выпускников 2021-2023 гг. выпуска в общей численности выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования (уровень занятости) (по данным выборочного обследования рабочей силы в 2024 г.; %)

	Выпускники 2021 г.	Выпускники 2022 г.	Выпускники 2023 г.
Всего	87,2	84,8	75,9
имеют уровень образования:			
высшее	88,5	85,9	75,4
по программе подготовки специалистов среднего звена	85,2	83,7	76,1
по программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих)	87,2	83,7	77,4
Мужчины	91,8	89,1	79,5
имеют уровень образования:			
высшее	94,1	90,5	79,3
по программе подготовки специалистов среднего звена	88,7	88,8	79,5
по программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих)	91,7	86,3	80,2
Женщины	82,7	80,6	72,2
имеют уровень образования:			
высшее	84,0	82,0	71,9
по программе подготовки специалистов среднего звена	82,0	78,9	72,9
по программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих)	78,1	78,6	71,9
Город	88,1	86,7	77,7
имеют уровень образования:			
высшее	89,2	86,9	76,6
по программе подготовки специалистов среднего звена	86,4	85,8	78,8
по программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих)	88,3	88,0	79,4

Источник: составлено автором на основании [5].

Согласно данным таблицы 1 с 2021 года по 2023 год произошло уменьшение численности выпускников образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования, объясняется это тем, что предприятия сами стараются осуществлять процесс обучения и переквалификации сотрудников, используя, в том числе систему наставничества.

Однако применение аналитики данных в управлении персоналом позволяет организациям принимать обоснованные решения о найме, развитии, удержании и мотивации сотрудников. С помощью современных информационных систем HR-специалисты могут анализировать большие объемы данных о производительности, оттоке персонала, удовлетворенности работой и других ключевых индикаторах. Конкретные данные служат основой для выявления трендов, прогнозирования кадровых потребностей и оптимизации HR-процессов. Использование фактической информации при принятии решений устраняет необходимость полагаться исключительно на субъективный опыт специалистов. Руководство объективными показателями повышает эффективность кадрового планирования организации.

Перманентное образование сотрудников представляет собой значимый фактор оптимизации управленческих процессов. Образовательные мероприятия требуют систематического характера, а не ограничения периодом адаптации или эпизодическими тренингами. Организациям необходимо обеспечивать постоянный доступ персонала к различным формам повышения квалификации. Интеграция дистанционных курсов, вебинаров, семинаров и практикумов в производственный процесс способствует профессиональному росту работников в условиях рыночной динамики и технологических инноваций.

Современные организации внедряют вариативные форматы трудовой деятельности как ключевой элемент кадровой стратегии. Дистанционные режимы работы, разнообразие контрактных соглашений и адаптивное рабочее расписание служат инструментами оптимизации трудового процесса. Данные методы обеспечивают баланс между профессиональными и личными аспектами жизни работников, что способствует удержанию квалифицированного персонала и привлечению потенциальных сотрудников. Система управления персоналом представляет собой комплекс методов и процессов, направленных на эффективное использование человеческих ресурсов в организации. Основная цель системы – способствование достижению стратегических и оперативных целей организации через оптимальное управление работой сотрудников [4].

Определение текущих и перспективных кадровых требований осуществляется в процессе планирования персонала согласно стратегическим ориентирам организации. Это позволяет определять, какие профессиональные навыки и компетенции нужны организации для достижения ее целей.

Подбор персонала ориентирован на поиск и привлечение кандидатов, соответствующих заранее определенным требованиям. Это включает разработку должностных инструкций, публикацию вакансий, отбор резюме, проведение интервью и выбор наиболее подходящих кандидатов.

Адаптация новых сотрудников включает их введение в курс дела и помощь в быстрой социализации в коллективе. Для этого могут использоваться различные программы ориентации, обучения и наставничества.

Оценка персонала преследует цели определения эффективности и производительности сотрудников, а также выявления потребностей в их профессиональном развитии. Профессиональные навыки и компетенции совершенствуются посредством индивидуальных планов развития. Методология персонализированного планирования способствует качественному прогрессу специалиста в профессиональной сфере. Данный подход обеспечивает систематическое улучшение трудовых характеристик субъекта.

Таблица 2

Критерии эффективности работника для отбора на обучение

Наименование критерия	Выраженность критерия
1	2
Степень мотивированности	Отношение к работе Уровень ответственности
Личностный потенциал	Работник, достиг «потолка» Обладает потенциалом для развития
Уровень подготовки	Имеет профильное высшее образование Имеет профильное среднее образование Не имеет профильного образования
Творческие способности	Имеется или отсутствует
Приверженность организации	– работает менее 1 года – работает от 1 до 3 лет – работает от 3 до 5 лет – работает свыше 5 лет

Источник: составлено автором на основании [3, 6].

В тоже время обязанность работника предприятия, который прошёл обучение, заключается в необходимости работать в организации установленное время после окончания обучения (см. таблицу 2).

Система управления человеческими ресурсами базируется на нескольких ключевых аспектах. Автоматизированные информационные технологии оптимизируют функционирование HR-отдела посредством упрощения процедур рекрутинга, аттестации персонала и реализации кадровой стратегии. Персоналу необходимо материальное и нематериальное стимулирование для повышения их производительности и заинтересованности в рабочем процессе. Регулирование трудовых взаимоотношений предполагает не только соответствие законодательным нормам, но и формирование внутрикорпоративных регламентов, а также механизмов разрешения профессиональных противоречий.

Таким образом, современные организации для повышения эффективности управления персоналом должны интегрировать инновационные технологии в HR-процессы, создавать и поддерживать сильную корпоративную культуру, использовать данные для обоснования решений, обеспечивать непрерывное обучение и применять гибкие подходы к организации труда. Данные мероприятия формируют рабочую атмосферу, обеспечивающую сотрудникам осознание собственной значимости и перспектив карьерного развития.

В рамках управления работниками, компании обычно применяют различные подходы и стратегии. Комбинирование административных, экономических и психосоциальных методов управления обеспечивает оптимальные показатели деятельности организации. Определенный метод может доминировать согласно специфике предприятия, в то время как остальные выполняют вспомогательные функции. Интеграция данных подходов стимулирует трудовую мотивацию персонала, формирует лояльность сотрудников и способствует увеличению финансовых результатов компании.

Таким образом, формирование оптимальной рабочей атмосферы и развитие корпоративной культуры составляют существенную часть кадровой политики. Рекрутинг, стимулирование, профессиональное развитие и координация деятельности сотрудников представляют собой основные функциональные направления кадрового управления.

Таблица 3

Методы повышения эффективности труда персонала предприятий в условиях цифровой экономики

Метод	Описание
Гибкий график	В условиях, когда характер деятельности организации не требует от сотрудников жесткой привязанности к графику, настаивание на их появлении в офисе в точно установленное время кажется излишним. Скорее всего, производительность труда улучшится, когда сотрудники чувствуют себя отдохнувшими, свободными от личных забот и полностью сосредоточенными на работе.
Удаленная работа	В период пандемии стало ясно, что местоположение работника – будь то дом, офис, или в путешествии – часто не оказывает влияние на его производительность. Однако, успешная дистанционная работа предполагает высокий уровень самодисциплины, собранности и нацеленности на результат у человека. В настоящее время не только независимые фрилансеры, но и штатные сотрудники различных предприятий эффективно работают удаленно.
Создание комфортных условий	Большую часть времени сотрудник находится на своем рабочем станке, и поэтому к задачам управленческого состава относится создание комфортных условий для него. В ведущих предприятиях к базовому набору оборудования, такому как стол, стул и ПК, добавляются дополнительные удобства. Это включает в себя разработку зон для активного и пассивного досуга сотрудников, а также обеспечение питанием: доставка готовых обедов, а также доступ к кофе, чаю и легким закускам.
Профессиональный рост за счет фирмы	В нынешней динамичной рабочей среде, актуализация профессиональных умений становится ключевой для успеха. Однако, не всем удается найти необходимое время или ресурсы для обучения. По этой причине прогрессивные лидеры берут на себя инициативу по повышению квалификации своих подчиненных, финансируя их участие в онлайн-семинарах и обучающих программ.

Источник: составлено автором на основании [3, 4].

Выделены две основные группы факторов, оказывающих наибольшее влияние на повышение эффективности труда персонала предприятий:

1) Рациональные факторы, включающие в себя:

– анализ системы заработной платы в других компаниях города для сравнения с текущей системой;

– оценку возможностей сотрудниками увеличить свою заработную плату через личный вклад в работу компании;

– сопоставление уровня заработной платы с выполнением обязанностей на занимаемой должности.

Таблица 4

Этапы проектных мероприятий в повышении эффективности труда персонала

Необходимые работы	Ответственный исполнитель	Продолжительность (в днях)
1	2	3
1. Подготовительный этап		
Беседа с начальником отдела кадров о необходимости внедрения проектных мероприятий	Разработчик мероприятий	0,5
Подготовка необходимой документации и утверждение	Начальник отдела кадров Линейный руководитель	14
Беседа с сотрудниками о необходимости внедрения проектных мероприятий	Начальник отдела кадров	1
2. Этап – совершенствование системы функциональных взаимодействий между отделом персонала и подразделениями		
Разработка необходимых документов	Разработчик проекта	5
Ознакомление с разработанными документами сотрудников отдела по работе с персоналом и линейных подразделений	Сотрудники отдела кадров Сотрудники линейных подразделений	5
Введение в работу данных документов	Разработчик проекта Начальник отдела кадров Линейные руководители	10
3. Этап – внедрение мероприятий по карьерному росту		
Ознакомление сотрудников отдела кадров с разработанной методикой	Ознакомление сотрудников отдела кадров с разработанной методикой	Ознакомление сотрудников отдела кадров с разработанной методикой

продолжение табл. 4

окончание табл. 4

Комплектация и доработка документов	Комплектация и доработка документов	Комплектация и доработка документов
Разъяснение руководителям и сотрудникам отделов и подразделений особенностей методики	Сотрудники отдела кадров	2
Проведение отбора персонала в одно из подразделений в соответствии с разработанной методикой	Зам. начальника отдела кадров	30

Источник: составлено автором на основании [3, 7].

Для повышения эффективности работы предприятия необходимо совершенствование системы мотивации сотрудников, особенно в части оплаты труда. Поэтому процесс внедрение системы оплаты труда, адаптированной к индивидуальной производительности и с учетом фактически показанных результатов каждого из работников, является наиболее эффективным.

Таблица 5

Социально-экономическая эффективность мероприятий в повышении эффективности труда персонала

Мероприятия	Социально-экономический эффект
1. Совершенствование системы оплаты труда с учетом коэффициентов трудовой деятельности работников	Распределение месячного заработка должно происходить согласно индивидуальному вкладу работников. Производительность труда должна увеличиться на 0,5%, что приведет к сокращению непроизводительных временных потерь.
2. Совершенствование системы доплат и надбавок стимулирующего характера	Увеличение заработной платы персонала в расчете на одного сотрудника приведет к сокращению текучести кадров и укреплению стабильности кадрового состава. Данная мера обеспечивает мотивацию квалифицированных работников и персонала, занятого в неблагоприятных производственных условиях. Результатом мероприятия станет повышение производительности труда.
3. Совершенствование системы повышения квалификации кадров	Предлагаемое мероприятие обеспечат сокращение текучести кадров при одновременном увеличении коэффициента их стабильности. Данные изменения создадут дополнительные стимулы для квалифицированного персонала и работников, выполняющих трудовые функции в неблагоприятных условиях.

Источник: составлено автором на основании [2, 7].

Выводы

В заключение стоит отметить, что управление персоналом включает в себя комплексные задачи и функции, среди которых набор сотрудников, их обучение и развитие, а также оптимизация их работы для достижения целей организации. Эти задачи решаются через системное применение различных методов, информационных технологий и организационных структур. Эффективность системы управления персоналом оценивается по степени достижения согласия между личными амбициями сотрудников и стратегическими целями организации.

Литература

1. Аветисян К.А. Совершенствование процедур подбора персонала в организации // Проблемы экономики и менеджмента. 2011. № 1 (1). С. 66-68.

2. Корокошко Ю.В. Конкурентоспособность промышленных предприятий в условиях цифровизации экономики: исследование и региональный опыт: монография. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2022. 189 с.

3. Погонышева Д.А., Ковалев Я.С. Управление персоналом в цифровой экономике. В сборнике: Инновационное развитие предпринимательской деятельности региона: Сборник статей международной научно-практической конференции. Брянск, 2020. 227 с.

4. Полосухина М.В., Кетова Е.Г. Построение алгоритма управления лояльностью персонала в системе HR-менеджмента // УЭкС. 2021. № 12 (48).

5. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб./Росстат. М., 2024. 630 с.

6. Хоаким Посада, Эллен Сингер. Управление корпоративными кадрами. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. 160 с.

7. Чижов Н. Управление корпоративными кадрами. М.: Питер, 2022. 352 с.