Мохамд А.А.[1]

[1] Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия

Управление персоналом в цифровой экономике

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Мохамд А.А. Управление персоналом в цифровой экономике // Креативная экономика. — 2020. — Том 14. — № 5. — С. 697–708. doi: 10.18334/ce.14.5.110179

АННОТАЦИЯ:

В статье проанализированы особенности, преимущества и недостатки перехода сотрудников на дистанционную и внештатную работу. Рассмотрены современные цифровые технологии, рекомендуемые к использованию в целях повышения эффективности управления организацией. Разработаны практические рекомендации по управлению персоналом в организации, которые способствовали бы, с одной стороны, повышению эффективности системы управления персоналом и, с другой стороны, росту производительности труда работников на основе использования цифровых технологий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: цифровая экономика, цифровые технологии управление персоналом, повышение эффективности управления персоналом.

ОБ АВТОРЕ

Мохамд Абед Алрахман, ассистент, аспирант базовой кафедры Торгово-промышленной палаты Российской Федерации «Развитие человеческого капитала» (Abed-mohamd@hotmail.com)

издательство КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА

ISSN 1994-6929

Mokhamd A.A.[1]
[1] Plekhanov Russian University of Economics, Russia

Personnel management in digital economy

CITE AS:
Mokhamd A.A. (2020) Upravlenie personalom v tsifrovoy ekonomike [Personnel management in digital economy]. *Kreativnaya ekonomika. 14.* (5). — 697-708. doi: 10.18334/ce.14.5.110179

ABSTRACT:
The author of the article analyzes the features, advantages and disadvantages of the transition of employees to distance work and freelance work. The author discusses modern digital technologies recommended in order to increase the efficiency of organization management. Practical recommendations on personnel management in the organization have been developed that would contribute, on the one hand, to an increase in the efficiency of the personnel management system and, on the other hand, to an increase in the productivity of workers based on the digital technologies.

KEYWORDS: economy, digital technologies, personnel management, improving the efficiency of personnel management.

JEL Classification: M54, M59, O32, O33

Received: 04.05.2020 / **Published:** 31.05.2020
© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Mokhamd A.A. (Abed-mohamd@hotmail.com)

Введение

Цифровая экономика в управлении персоналом связана с изменением характера работы, появлением новых требований и услуг. Одно из важных направлений цифровой экономики в управлении персоналом — это переход к цифровым технологиям, роботизированным системам; создание систем обработки больших объемов данных, машинного обучения сотрудников и искусственного интеллекта. Согласно стратегии,

перед персоналом компаний стоят, среди прочего, задачи по формированию эффективной современной системы управления в области науки, технологий и инноваций и по созданию благоприятных условий для применения новых методов при наборе и отборе сотрудников, также для привлечения талантов и их мотивации и стимулирования.

Россия активно строит свою цифровую экономику, что неизбежно сказывается на сфере управления персоналом. Но еще предстоит глубоко изучить вопрос о влиянии цифровой трансформации на характер работы сотрудников организаций и в целом на систему управления персоналом.

Анализ западных источников подтверждает это: «Оцифровка пронизывает все» [1] (*Arkhipova, Sedova, 2018*). Практика показала, что цифровые технологии во всех сферах их современного применения способствуют повышению эффективности и производительности труда организации.

Эффективность управления персоналом также может быть повышена, если будут использованы и структурированы все возможности, предоставляемые цифровизацией в России.

Как в условиях цифровой экономики обеспечить организацию качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимизировать использование такого персонала?

Цифровые технологии наделили особыми чертами абсолютно все сферы управления персоналом, такие как набор и подбор сотрудников; адаптация; обучение и развитие; оценка; организация труда; мотивация.

Ряд авторов пишут, что оцифровка меняет не только технологии, но и нашу коммуникацию, социализацию и взаимодействие, что подразумевает огромные изменения для любого менеджера по персоналу. «Это не только меняет то, как мы общаемся и взаимодействуем как люди, но, в свою очередь, также революционизирует то, как работают сами организации, что подразумевает большие изменения для любого человека» [2] (*Zotova, Magomedova, 2019*).

Оцифровка требует адаптации и развития новых знаний и новых методов работы. «Цифровые технологии предназначены для постоянно меняющегося метода, применяемого организацией найма, управления и поддержки людей» [3] (*Kamneva, 2018*). Автоматизация многих процессов, повышение скорости операций, разнообразие возможностей, гибкость — все это достоинства оцифровки. Ее недостатки заключаются в усложнении процесса управления, нехватке квалифицированных сотрудников, занимающихся управлением персоналом, большом объеме накопленной информации и необходимости обработки. Кроме того, появились новые трудовые отношения, методы управ-

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

ления, неисследованные психологические особенности взаимоотношений организации и работников.

Статья посвящена разработке практических руководящих принципов, касающихся управления персоналом в организации, которые будут способствовать повышению эффективности системы управления персоналом и росту производительности труда сотрудников на основе использования цифровых технологий.

В результате использования цифровых технологий улучшается производительность труда сотрудников и повышается эффективность системы управления персоналом, что в целом ведет к росту конкурентоспособности организаций, более устойчивому ее положению на рынке. Отметим, что одним из ключевых последствий появления новых цифровых технологий для рынка труда в России является наличие возможностей для удаленной работы (удаленной работы персонала организации). Особенность заключается в том, что отсутствует территориальная привязка работника к месту нахождения организации-работодателя, исчезают различные ограничения (транспорт, нехватка персонала, общение с другими работниками и т. д.). В цифровом мире завоевывают популярность внештатная работа и аутсорсинг. По данным Всемирной организации труда, число удаленных сотрудников во всем мире составляет 17%, в то время как в Японии и США оно уже достигло почти 40% [4] (*Kozlova, Selezeneva, 2018*). «В Северной Америке и Западной Европе сегодня не менее 30% компаний уже производят управление заработной платой на стороне, и эта тенденция растет. В Бельгии аутсорсинг достигает 90%» [5]. Исследовательское подразделение HeadHunter в РФ провело опрос соискателей на предмет их отношения к удаленной работе. Опрос показал, что среди работающих соискателей 31% работают удаленно. Из них 14% являются внештатными сотрудниками, а 17% — удаленными сотрудниками в платежных ведомостях компаний [6] (*Lukina, Bublik, Chuvilin, Shafikov, Yunusova, 2018*). Управление довольно значительной частью сотрудников — удаленным персоналом — является необходимостью, используя новые современные подходы и принимая во внимание особенности такой работы.

С точки зрения государства, цифровая экономика обеспечивает реализацию национальных интересов, представленных на рисунке 1 [7] (*Lebedeva, Egorov, 2018*).

Цифровая экономика в Российской Федерации в соответствии со специальной программой, принятой в 2017 году, ориентирована и дополняет цели и задачи национальной технологической инициативы, которая, в свою очередь, служит основой для понимания передовых технологических решений и



Рисунок 1. Национальные интересы в цифровой экономике
Источник: составлено автором.

creativeconomy.ru

стратегического прогнозирования, направлена на обеспечение национальной безопасности, рост качества жизни населения, развитие новых отраслей технологической парадигмы.

Сегодня приоритетом государства является переход к инновационно ориентированной экономике за счет эффективного использования собственного экономического потенциала. Человеческий капитал является важным компонентом в структуре национального богатства и состоит из ряда структурных элементов, как показано на рисунке 2 [7].

Инновационное мышление играет особую роль прямых производительных сил и основного производительного ресурса. Это фундаментальная основа цифровой экономики. Неслучайно в поисках нового баланса в мировой экономике при изучении динамики и технологий, которые меняют реальность, особое внимание всегда уделяется человеческому капиталу как ключевому вектору развития. Инновационные идеи приобретают все большее значение благодаря углубленному анализу и интеллектуально интенсивным изобретениям.

Цифровая экономика в управлении персоналом, которая объединяет «облачные» технологии, мобильные приложения, социальные сети и аналитические программы, представляет собой новую платформу для улучшения работы сотрудников компаний.

ISSN 1994-6929

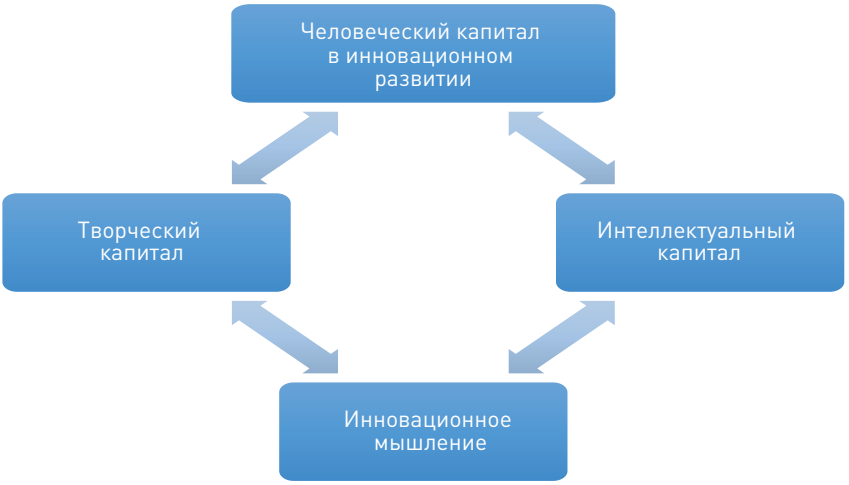


Рисунок 2. Компоненты человеческого капитала в инновационном развитии
Источник: составлено автором.

Однако если производители технологий предоставляют пути решения проблемы, предприятия сами должны строить стратегии управления персоналом на их основе. Когда функции управления перемещаются в специализированные приложения обдуманно, HR может получить в 10 раз больший результат от сотрудников по сравнению с традиционными системами менеджмента: производительность работников возрастет, качество данных улучшится.

В то же время, несмотря на значительные результаты преобразований в области HR, многим компаниям и их отделам кадров только предстоит освоить цифровое управление.

Согласно данным Deloitte, сегодня только порядка 7% компаний используют мобильные технологии для тренинга персонала, 10% — для управления производительностью, 8% — для планирования времени, 13% — для рекрутинга, и 21% — для планирования отпуска [8]. Цифровые технологии в управлении персоналом только начинают выходить на первый план: проведенный Deloitte опрос среди предприятий и организаций показал, что 38% компаний думают о внедрении цифровых технологий в процесс управления и только 9% полностью готовы к таким нововведениям [9] (*Lyaskovskaya, Kozlov, 2018*).

В то же время цифровая экономика в управлении персоналом представляет собой нечто большее, чем просто создание специальных программ. Она

Таблица 1

Различия между моделями управления персоналом

Устаревшие HR-модели	Цифровая HR-модель
Процессы и трансакции	Интегрированные платформы HR, которые включают в себя политику менеджмента, процессы, операции и системы
Системы в веб-браузерах	Мобильные приложения
Бумажная документация и ее электронный вариант	Цифровой дизайн
Процессно-ориентированный дизайн	Человеко-ориентированный дизайн
Соглашение об уровне обслуживания и его времени	Реальное время
Сервисные центры	Операционные центры
Периодические отчеты	Оперативные отчеты в реальном времени
Аналитические дополнения	Интегрированные аналитические платформы и консоли

Источник: составлено автором.

creativeconomy.ru

включает в себя также разработку новой мобильной платформы, которая может быть использована для сотен приложений: для учета посещаемости; программ оздоровления сотрудника на вредных производствах; систем рекрутинга новых кадров и т.д. Различия старой и новой систем управления персоналом представлены в таблице 1 [10].

Цифровая экономика в управлении персоналом представляет собой концептуально новый способ решения кадровых вопросов. Основной частью перехода на иную систему управления будет являться перевод устаревших систем в облако, внедрение интегрированного дизайна мобильных приложений и операционного HR в режиме реального времени, использование принципов поведенческой экономики и постоянное проведение анализа.

Цифровые технологии также позволяют автоматизировать многие задачи в области управления персоналом, в результате чего производительность труда будет увеличена, а расходы будут сокращены. Многие компании уже используют виртуальных рекрутеров для поиска, оценки персонала. Для автоматизации процесса отбора персонала в настоящее время используются следующие инструменты: глобальная Сеть, мобильные приложения, облачные технологии и услуги, рабочие места, социальные сети, онлайн-инструменты для оценки кандидатов, большие данные и т.д. Также для обучения персонала, для повышения квалификации используются цифровые технологии. Это технологии быстрого обучения, электронного

ISSN 1994-6929

обучения, геймификации, основанные на роботизации и автоматизации HR-процессов.

По данным портала hh.ru, в 2018 году 11% работодателей в России уже использовали искусственный интеллект (ИИ) в своей работе с персоналом, 49% еще не начали этого делать, но изучали его, тогда как 40% опрошенных вообще не интересовались этой темой.

Чаще всего компании при наборе персонала прибегают к системам с элементами искусственного интеллекта. Организации разрабатывают свои собственные технологии или адаптируют те, которые имеются на рынке, для общения, обучения и формирования. Бюджетирование расходов на персонал, аналитика и многое другое — это задачи, решаемые с использованием цифровых технологий.

Среди преимуществ использования цифровых технологий при наборе персонала можно выделить следующие: освобождение сотрудников отдела кадров от рутинных действий; оптимизация процесса поиска кандидатов и автоматизация этого процесса; анализ огромного количества данных за короткий период времени; использование другие источников данных о кандидатах, кроме резюме; назначение менеджера по персоналу в качестве HR-партнера и координатора инвесторов; рост производительности труда. Роботы заменяют человека для выполнения следующих функций: автоматический выбор резюме в зависимости от определенных параметров; вызов кандидатов; общение с кандидатами в чате; проведение видеоинтервью.

Оцифровка функций управления персоналом требует наличия компетенций в области цифровой экономики, современных цифровых инструментов для автоматизации HR-процессов в компании. Возможны изменения в этой области: профессионалы и руководители всех уровней: HR-директора, HR-консультанты, HR-аналитики, рекрутеры, сотрудники, специализирующиеся на корпоративном обучении, компенсациях и льготах, HR-брендинге, а также в качестве руководителей подразделений и владельцев бизнеса [11] (*Martynova, Kamshilov, 2019*).

В результате анализа новых цифровых возможностей, а также на основе изучения типичных качеств персонала организации в цифровую эпоху можно принести следующие рекомендации, направленные на повышение эффективности системы управления персоналом:

1) проведение анализа эффективности использования удаленных сотрудников и аутсорсинга в организации;
2) формулирование бизнес-плана для перехода на удаленную работу или аутсорсинг;

3) обучение сотрудников, специализирующихся на управлении персоналом, с целью приобретения необходимых цифровых компетенций;
4) разработка новых методов организации, контроля и мотивации персонала с использованием онлайн-инструментов, геймификации и т.д.;
5) использование цифровых методов отбора персонала, обучения, оценки и аналитики;
6) внедрение цифровых технологий для расчета заработной платы.

Оцифровка экономики — одна из важнейших проблем нашего времени. Цифровые технологии быстро трансформируют как деловую практику, так и общество, и они являются неотъемлемой частью будущей инновационной экономики [12] (*Mekhdiev, 2018*). Оцифровка охватывает за рубежом спектр новых приложений информационных технологий в бизнес-моделях и продуктах, которые трансформируют экономику и социальные взаимодействия [13] (*Parakhina, Boris, Timoshenko, 2017*).

Заключение

Преобразование экономики в цифровую привело к изменению характера работы значительной части сотрудников коммерческих организаций. Эта пропорция будет значительно увеличиваться в будущем, что также свидетельствует об актуальности исследования. Оцифровка способна повысить производительность организаций и стала одним из ключевых направлений и путей, по которым следуют руководители и правительства [14] (*Strelnikova, Lembrikova, 2019*). Предыдущая система управления персоналом и обычные методы недостаточно эффективны и требуют совершенствования.

Тенденции развития для роста в области «Интернета вещей», анализ больших данных, облачные вычисления и создание искусственного интеллекта влияют на все виды деятельности, в частности технологии в сфере человеческих ресурсов. Цифровая трансформация бизнеса способна обеспечить рост и повышение производительности труда и конкурентоспособности. ■

ИСТОЧНИКИ:

1. Архипова Н.А., Седова О.В. Применение digital-инструментов в подборе и отборе персонала в организации // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право, 2018. — № 2 (12). — doi: 10.28995/2073-6304-2018-2-9-22.
2. Зотова И.В., Магомедова Г.М. Методы управления персоналом в условиях цифровой трансформации (на примере ПАО Сбербанк России) // Инновационная наука, 2019. — № 3.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

3. Камнева В.В. Переподготовка кадров как способ увеличения конкурентоспособности предприятий в условиях цифровизации экономики // Скиф, 2018. — № 7(23).
4. Козлова О.А., Селезенева Е.А. Особенности мотивации работников в условиях формирования цифровой экономики // Human Progress, 2018. — № 10.
5. Сколько у нас фрилансеров и где они работают: результаты опроса. HeadHunter. [Электронный ресурс]. URL: https://naberezhnye.hh.ru/article/24036.
6. Лукина И.И., Бублик Н.Д., Чувилин Д.В., Шафиков Т.А., Юнусова Р.Ф. Развитие цифровой экономики в регионах России: проблемы и возможности // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал, 2018. — № 1(53).
7. Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. HR: тенденции развития в цифровой экономике // Московский экономический журнал, 2018. — № 5(3).
8. Линькова Н.В., Козлова Е.И. Образование и развитие кадров как один из инструментов выполнения программы // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования,2019. — № 1(35).
9. Лясковская Е.А., Козлов. В.В. Управление персоналом в цифровой экономике // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 2018. — № 3. — doi: 10.14529/em180312.
10. Новые правила игры в цифровую эпоху. Исследование «Делойта». «Международные тенденции в сфере управления персоналом». Deloitte.com. [Электронный ресурс]. URL: https://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/hc-global-human-capital-trends-gx-ru.pdf.
11. Мартынова М.Э., Камшилов С.Г. Цифровые технологии в управлении персоналом компании // Общество, экономика, управление, 2019. — № 4.
12. Мехдиев Ш.З. Формирование системы квалифицированных кадров в условиях цифровой экономики // Вестник евразийской науки, 2018. — № 6.
13. Parakhina V.N., Boris O.A., Timoshenko P.N. Integration of social and innovative activities into industrial organization // Contributions to economics, 2017. — doi: 10.1007/978-3-319-45462-7_25.
14. Стрельникова Л.А., Лембрикова М.М. Актуализация цифровых технологий в управлении процессом подбора персонала // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС, 2019. — № 1. — doi: 10.22394/2079-1690-2019-1-1-83-89.

REFERENCES:

Arkhipova N.A., Sedova O.V. (2018). *Primenenie digital-instrumentov v podbore i otbore personala v organizatsii* [Application of digital-instruments in the staff selection and screening in the organization]. *Herald of the RSUH. Series: economics. management. right.* (2(12)). (in Russian). doi: 10.28995/2073-6304-2018-2-9-22 .

Kamneva V.V. (2018). *Perepodgotovka kadrov kak sposob uvelicheniya konkurentosposobnosti predpriyatiy v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki* [Staff retraining as a way to increase the competitiveness of enterprises in the conditions of digitization of the economy]. *Skif.* (7(23)). (in Russian).

Kozlova O.A., Selezeneva E.A. (2018). *Osobennosti motivatsii rabotnikov v usloviyakh formirovaniya tsifrovoy ekonomiki* [Features of employees motivation in the digital economy forming]. *Human Progress.* (10). 2. (in Russian).

Lebedeva T.E., Egorov E.E. (2018). *HR: tendentsii razvitiya v tsifrovoy ekonomike* [HR: development trends in the digital economy]. *Moscow Economic Journal.* (5(3)). (in Russian).

Linkova N.V., Kozlova E.I. (2019). *Obrazovanie i razvitie kadrov kak odin iz instrumentov vypolneniya programmy* [Education and staff development as one of the tools of the program execution]. *Innovation economy: prospects for development and improvement.* (1(35)). (in Russian).

Lukina I.I., Bublik N.D., Chuvilin D.V., Shafikov T.A., Yunusova R.F. (2018). *Razvitie tsifrovoy ekonomiki v regionakh Rossii: problemy i vozmozhnosti* [The development of the digital economy in the regions of Russia: problems and opportunities (on the example of the Republic of Bashkortostan)]. *Regional economics and management: electronic scientific journal.* (1(53)). 13. (in Russian).

Lyaskovskaya E.A., Kozlov.V.V. (2018). *Upravlenie personalom v tsifrovoy ekonomike* [Personnel management in the digital economy]. *Bulletin of the South Ural State University. Series: economics and management. 12* (3). (in Russian). doi: 10.14529/em180312.

Martynova M.E., Kamshilov S.G. (2019). *Tsifrovye tekhnologii v upravlenii personalom kompani*i [Digital Technologies in Company Personnel Management]. *Obschestvo, ekonomika, upravlenie. 4* (4). (in Russian).

Mekhdiev Sh.Z. (2018). *Formirovanie sistemy kvalifitsirovannyh kadrov v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki* [Assessment of the quality and efficiency of HR management and enterprise]. *Vestnik evraziyskoy nauki. 10* (6). 26. (in Russian).

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Parakhina V.N., Boris O.A., Timoshenko P.N. (2017). *Integration of social and innovative activities into industrial organization Contributions to economics*. doi: 10.1007/978-3-319-45462-7_25 .

Strelnikova L.A., Lembrikova M.M. (2019). *Aktualizatsiya tsifrovyh tekhnologiy v upravlenii protsessom podbora personala* [Actualization of digital technologies in the management of the process of personnel selection]. *Public and Municipal Administration. Scientific notes.* (1). (in Russian). doi: 10.22394/2079-1690-2019-1-1-83-89 .

Zotova I.V., Magomedova G.M. (2019). *Metody upravleniya personalom v usloviyakh tsifrovoy transformatsii (na primere PAO Sberbank Rossii)* [Methods of personnel management in conditions of digital transformation (on the example of Sberbank of Russia)]. *Innovative science.* (3). (in Russian).