

Научная статья

Original article

УДК 005.95

doi: 10.55186/2413046X_2024_9_10_404

**ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В HR: СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ**
**DIGITAL TECHNOLOGIES IN HR: MODERN TRENDS IN HR
MANAGEMENT IN RUSSIA**



Иванова Инна Григорьевна, к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: inna_ivanova_2010@mail.ru

Искандарян Гоар Овсеповна, к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: iskandaryan.g@yandex.ru

Ivanova Inna Grigoryevna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: inna_ivanova_2010@mail.ru

Iskandaryan Gor Hovsepovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: iskandaryan.g@yandex.ru

Аннотация. Цифровая революция в области управления человеческими ресурсами (HR) изменила процедуры найма и всю сеть контактов между работодателями и сотрудниками. Это особенно важно в российских условиях, когда большое количество предприятий активно используют передовые технологии для оптимизации своих кадровых процедур. Автоматизированные системы экономят время на таких повторяющихся

процессах, как управление документами, отбор резюме и предварительный отбор кандидатов. Это позволяет специалистам по персоналу больше концентрироваться на стратегических аспектах своего бизнеса, таких как удержание талантов и развитие корпоративной культуры, но, помимо своих преимуществ, цифровизация также создает новые трудности. Одним из основных недостатков работы с кандидатами и сотрудниками является возможность потери личных контактов. Поскольку искусственный интеллект анализирует огромные объемы данных и делает выводы с помощью алгоритмов, он может значительно улучшить процесс подбора персонала. Однако его применение сопряжено с этическими проблемами. Алгоритмы могут быть предвзятыми или неправильно интерпретировать данные, что может привести к дискриминации или неправильному выбору. Таким образом, специалисты по персоналу продолжают играть решающую роль в мониторинге автоматизированных процедур и обеспечении беспристрастности и справедливости в отношении кандидатов. Благодаря цифровизации анализ данных о сотрудниках открывает новые возможности. Собирая данные о производительности, вовлеченности и удовлетворенности сотрудников, решения для HR-аналитики позволяют более точно прогнозировать бизнес-требования и создавать индивидуальные планы управления персоналом.

Abstract. The digital revolution in human resource management (HR) has changed hiring procedures and the entire network of contacts between employers and employees. This is especially important in Russian conditions, when a large number of enterprises actively use advanced technologies to optimize their personnel procedures. Automated systems save time on repetitive processes such as document management, resume selection, and candidate pre-selection. This allows HR professionals to focus more on strategic aspects of their business, such as talent retention and corporate culture development, but, in addition to its advantages, digitalization also creates new difficulties. One of the main

disadvantages of working with candidates and employees is the possibility of losing personal contacts. Since artificial intelligence analyzes huge amounts of data and draws conclusions using algorithms, it can significantly improve the recruitment process. However, its application is fraught with ethical problems. Algorithms can be biased or misinterpret data, which can lead to discrimination or incorrect choices. Thus, HR specialists continue to play a crucial role in monitoring automated procedures and ensuring impartiality and fairness towards candidates. Thanks to digitalization, the analysis of employee data opens up new opportunities. By collecting data on employee productivity, engagement, and satisfaction, HR analytics solutions allow you to more accurately predict business requirements and create customized HR management plans.

Ключевые слова: управление персоналом, цифровые технологии, автоматизация, искусственный интеллект, HR, управление человеческими ресурсами

Keywords: HR management, digital technologies, automation, artificial intelligence, HR, human resource management

Одной из многих сфер бизнеса, на которую в современном мире оказывает значительное влияние цифровая революция, является управление человеческими ресурсами. Такие технологии, как автоматизация, анализ данных и искусственный интеллект, кардинально меняют планы найма, обучения и повышения квалификации сотрудников. Вышеупомянутые изменения повышают адаптивность, эффективность и индивидуализацию управления персоналом – важнейший компонент, учитывая, как быстро развивается бизнес.

Российский рынок активно переходит к цифровому управлению человеческими ресурсами, что создает для бизнеса как преимущества, так и проблемы. Изучение того, как современные технологии могут изменить практику взаимоотношений с сотрудниками, а также последствий для

управления персоналом в условиях цифровой экономики России, имеет решающее значение.

На рисунке 1 показаны основные инструменты цифровой трансформации при приеме на работу. В рамках современной практики управления персоналом эти технологии помогают автоматизировать ряд этапов подбора персонала, от поиска кандидатов до окончательного отбора. Автоматизация может значительно сократить временные затраты и повысить эффективность принятия решений о приеме на работу в сочетании с более точным анализом данных и использованием современных каналов коммуникации [4].



Рисунок 1. Технологии цифровой трансформации подбора персонала

В нескольких подразделениях компании происходят значительные изменения в результате внедрения новых технологий в рамках цифровой трансформации предприятия. Эти изменения оказывают влияние на технический и производственный отделы, а также отдел кадров, финансов и маркетинга. На рисунке 2 показаны подразделения внутри компаний, которые активно внедряют новые технологии и проходят через цифровую трансформацию.

Как и другие подразделения, HR активно участвует в процессе цифровой трансформации [1]. Это демонстрирует, насколько важно модифицировать методы управления персоналом в соответствии с меняющимися обстоятельствами и внедрять передовые технологии для повышения производительности труда и оптимизации процедур найма и управления персоналом. Внедрение цифровых кадровых решений быстро превращается в важнейшую часть более масштабного корпоративного плана модернизации.



Рисунок 2. Отделы (функции), подверженные трансформации, под воздействием новых технологий

Чтобы оценить успешность интеграции цифровых технологий в процедуры найма, важно учитывать важнейшие показатели, которые демонстрируют эффективность и финансовые преимущества автоматизации. Данные, позволяющие сравнить текущую ситуацию с ожидаемыми значениями после внедрения цифровой системы отбора, приведены в таблице 1 [2].

С внедрением компьютеризированной системы производительность труда рекрутеров резко повышается при сохранении прежней численности персонала. Увеличилось количество сохраняемых резюме и электронных

писем, отправляемых кандидатам, что ускоряет процесс отбора и улучшает общение с кандидатами [9]. В конечном итоге это приводит к высвобождению средств, демонстрируя финансовую целесообразность интеграции цифровых технологий в процедуры управления персоналом.

Таблица 1. Ключевые параметры, характеризующие эффективность внедрения системы цифрового подбора

Показатели	Текущее значение	Прогнозное значение
Количество рекрутеров, чел.	5	5
Зарботная плата рекрутера, мес./ тыс. руб.	60000	75000
Количество сохраняемых резюме в день, ед.	27	50
Количество отправок резюме в день, ед.	8	15
Количество назначений интервью в день, ед.	7	7
Количество писем, отправляемых кандидатам в день, ед.	14	20
Высвобождение (экономия) денежных средств, руб./ год	-	1240570

Повышение эффективности управления персоналом и оптимизация затрат – два ключевых преимущества внедрения цифровых технологий в отдел кадров. Основные преимущества, которые получают предприятия от использования цифровых инструментов в кадровых процедурах, показаны на рисунке 3 [3].

Из приведенных на рисунке статистических данных видно, что наибольшим преимуществом является упрощение рутинных процедур, позволяющее специалистам по персоналу сосредоточиться на более стратегической работе [8]. Следует также отметить повышенную бюджетную открытость и контроль, которые способствуют более эффективному распределению ресурсов. Еще одним важным показателем того, как цифровизация ускоряет набор персонала и повышает конкурентоспособность компании на рынке труда, является рост числа сокращений рабочих мест.

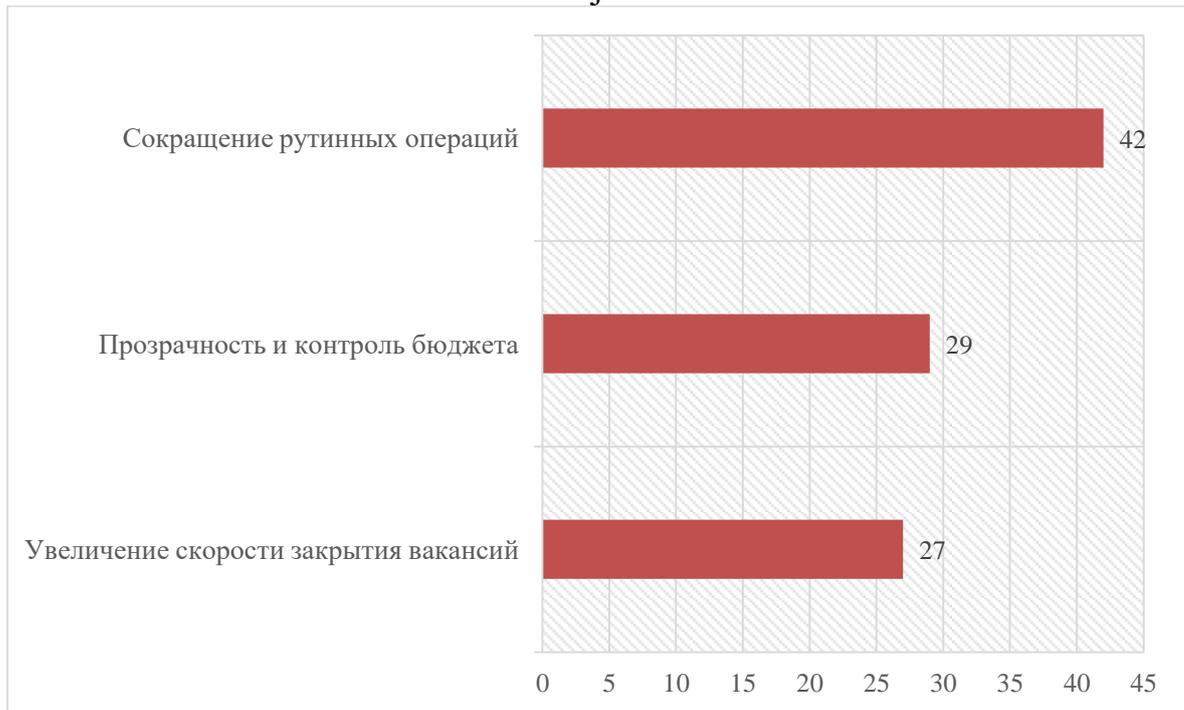


Рисунок 3. Основные преимущества внедрения цифровых технологий в HR-процессы, %

Одним из основных факторов, повышающих эффективность управления персоналом на российских предприятиях, является автоматизация многочисленных кадровых задач. Соотношение различных компонентов кадровой деятельности, которые будут автоматизированы в 2023 году, показано на рисунке 4 [1].

Представленные данные свидетельствуют о том, что отрасли с самым высоким уровнем автоматизации связаны с ведением кадрового учета, компенсациями и льготами. Это связано с тем, что эти процессы отличаются высоким уровнем стандартизации. Было установлено, что процессы адаптации и оценки персонала менее автоматизированы, что указывает на необходимость дополнительных усилий по цифровизации этих секторов. В целях максимального использования трудовых ресурсов и повышения производительности российские предприятия активно используют цифровые кадровые решения, что соответствует общей тенденции [5].

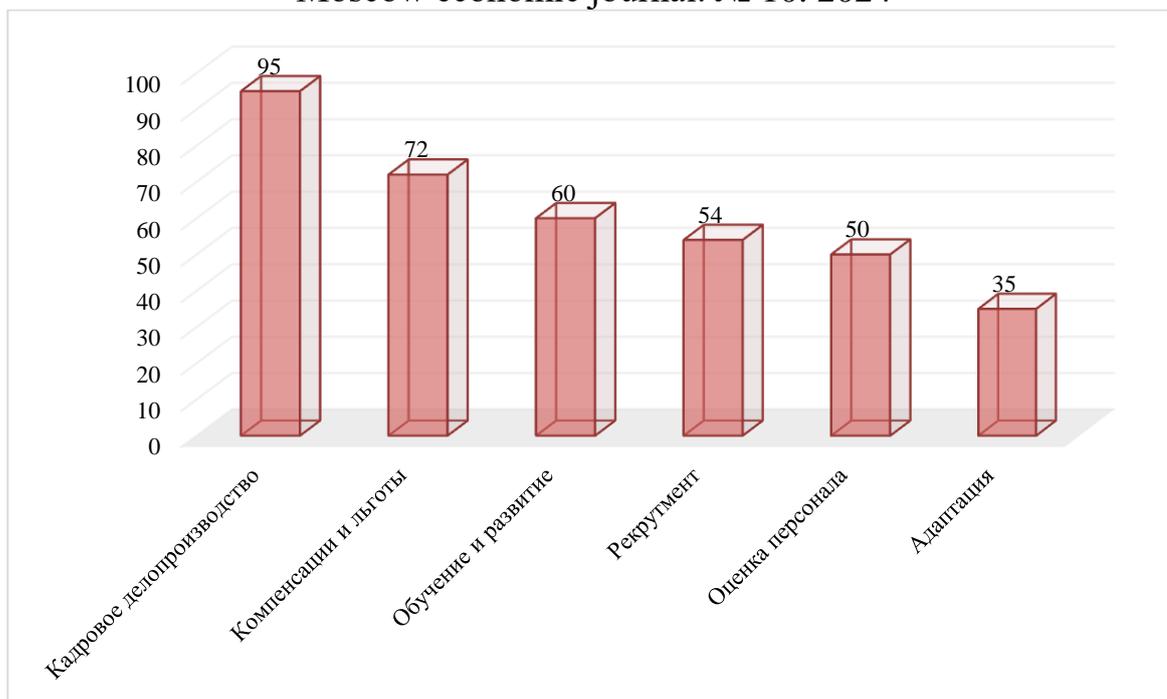


Рисунок 4. **HR-функции, автоматизированные в российских компаниях, %, 2023 г. [1]**

Важно учитывать инструменты автоматизации, которые используют российские компании, чтобы более тщательно изучить повсеместное распространение цифровых технологий в сфере управления персоналом. Основные цифровые технологии, используемые в различных областях управления персоналом, представлены на рисунке 5.

Хотя индивидуальные планы развития (IAP) и автоматизация подбора персонала все еще находятся в зачаточном состоянии, их внедрение открывает реальный путь к оптимизации кадровых процедур [2]. Применение на практике карт показателей эффективности компании также может привести к повышению производительности труда, что свидетельствует о том, что цифровые технологии имеют решающее значение для повышения общей эффективности работы кадровых служб и достижения стратегических целей организации.

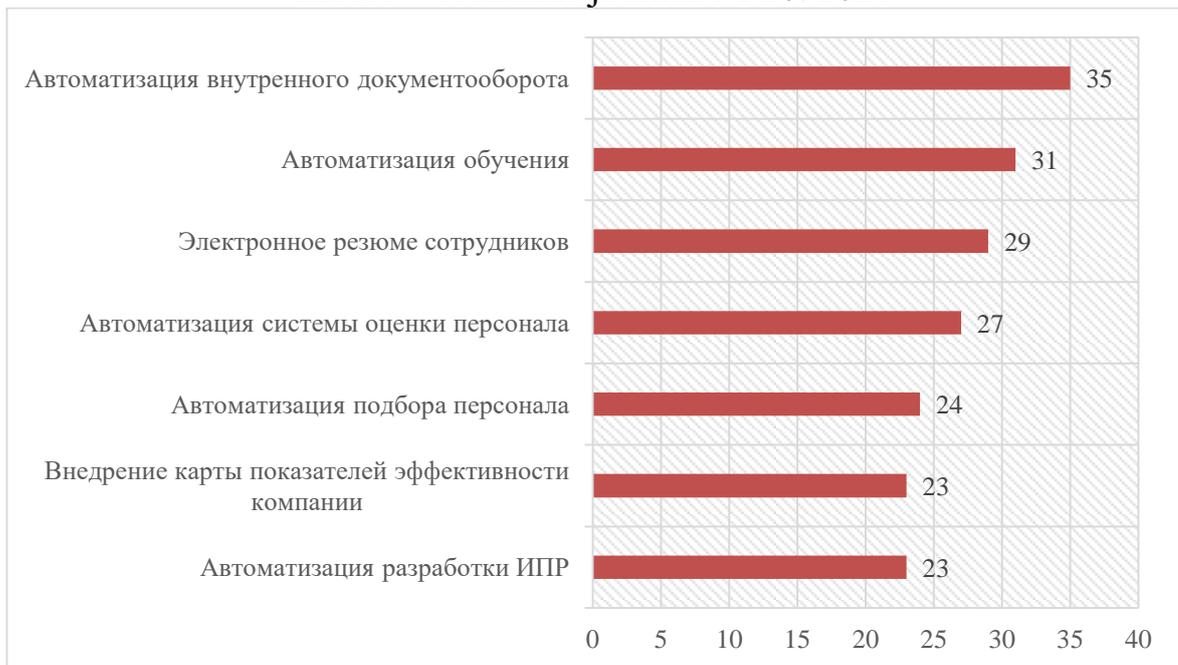


Рисунок 5. **Digital-технологии в сфере HR**

По мере развития этой области технологий все большее число компаний начинают использовать искусственный интеллект (ИИ) для оптимизации процедур найма и управления персоналом (таблица 2). Компании, которые ранее интегрировали искусственный интеллект в свои процедуры управления персоналом, подтверждают тот факт, что это повышает эффективность найма и снижает расходы, связанные с поиском и отбором кандидатов, что говорит о том, что компании, активно внедряющие новые технологии, остаются конкурентоспособными на рынке труда и демонстрируют, что они готовы адаптироваться к новейшим разработкам [10].

Таблица 2. **Примеры использования ИИ в управлении персоналом**

Технология	Сфера применения	Примеры компаний
ИИ, сервис Skillaz	Платформа поиска кандидатов	Банк «Открытие», «Азбука вкуса», «Вымпелком»
Машинное обучение	Подбор IT-кандидатов	Лаборатория Касперского, Yota
Чат-боты, Робот Вера	Отбор кандидатов на собеседование	X5 Retail Group, Пятёрочка, Перекресток
Виртуальная реальность, VR/AR – технологии	Поиск кандидатов, работоспособность кандидатов	Deutsche Bahn, Rostics

Одним из основных компонентов цифровой трансформации системы управления персоналом является оценка эффективности методов найма и управления персоналом, для чего используются различные показатели. Основные показатели управления персоналом, используемые для оценки эффективности стратегического рекрутинга, представлены на рисунке 6.

Поскольку текучесть кадров и перемещение сотрудников являются важными показателями удержания сотрудников и оптимизации внутренних процессов, им уделяется особое внимание [7]. О стремлении компании ускорить процесс найма и при этом сделать правильный выбор для поддержания долгосрочной стабильности и успеха в бизнесе свидетельствуют и другие показатели, такие как: время, необходимое для заполнения вакансий, а также вовлеченность и удовлетворенность сотрудников.

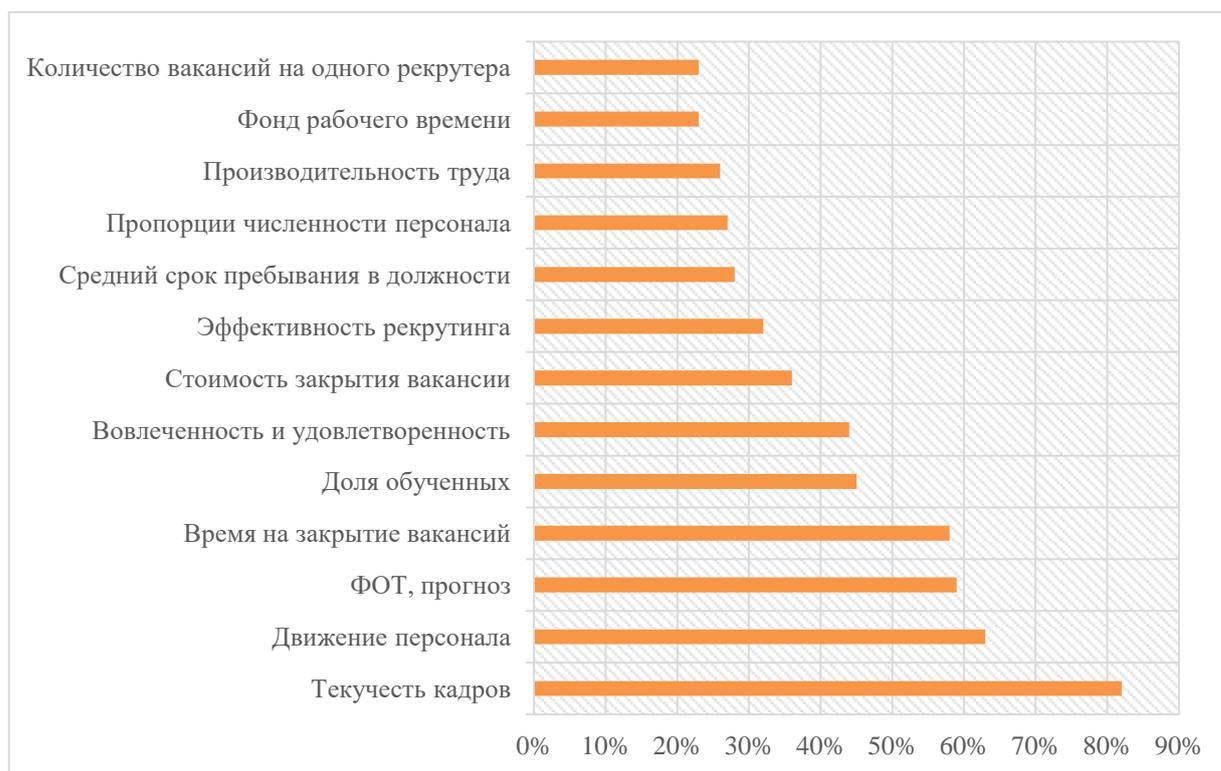


Рисунок 6. Рейтинг HR-метрик Smart-рекрутинг [5]

Степень цифровизации секторов экономики тесно связана с тем, как предприятия используют цифровые технологии и как эти технологии влияют

на их деятельность. Рейтинг российских компаний по цифровизации представлен в таблице 3 [1].

Было установлено, что нефтегазовый бизнес, банковское дело и финансы, а также телекоммуникации обладают самым высоким уровнем цифровой зрелости, эти отрасли активно используют цифровые технологии для повышения производительности и поддержания своей конкурентоспособности. И наоборот, в таких секторах, как: транспорт, образование и строительство, наблюдается меньший уровень цифровизации, что говорит о больших возможностях для дальнейшего расширения и внедрения новых технологий в этих областях.

Таблица 3. Рейтинг цифровизации российских компаний

Ценность для бизнеса	1,5-1,7 балл	1,7-1,9 балла	1,9-2 балла	2+ балла
				Финансы и банки
		Нефть и газ	Розница	Металлургия и горная добыча
	Энергетика	Профессиональные услуги	FMGG/ Фарма	ИТ / Телеком
	Строительство	Производство	Медиа / Интернет / E-com	
	Образование	Транспорт / Логистика		
	Другое			
Уровень зрелости				

Использование искусственного интеллекта (ИИ) при приеме на работу вызывает все больше этических вопросов (рис. 7). Согласно опросу, половина участников выступает за использование ИИ – но только в том случае, если окончательный выбор делает сам человек. Еще 42% респондентов считают, что оценивать перспективы должен только человек; система не должна участвовать в этом [2]. Только 8% людей готовы доверить эту задачу ИИ, если его доводы будут обоснованными.

Эти результаты показывают, что, несмотря на преимущества технологий, большое количество предприятий и работников по-прежнему предпочитают

вовлекать людей в процесс подбора персонала, особенно когда речь заходит о вопросах этики и равных шансах на трудоустройство [6].

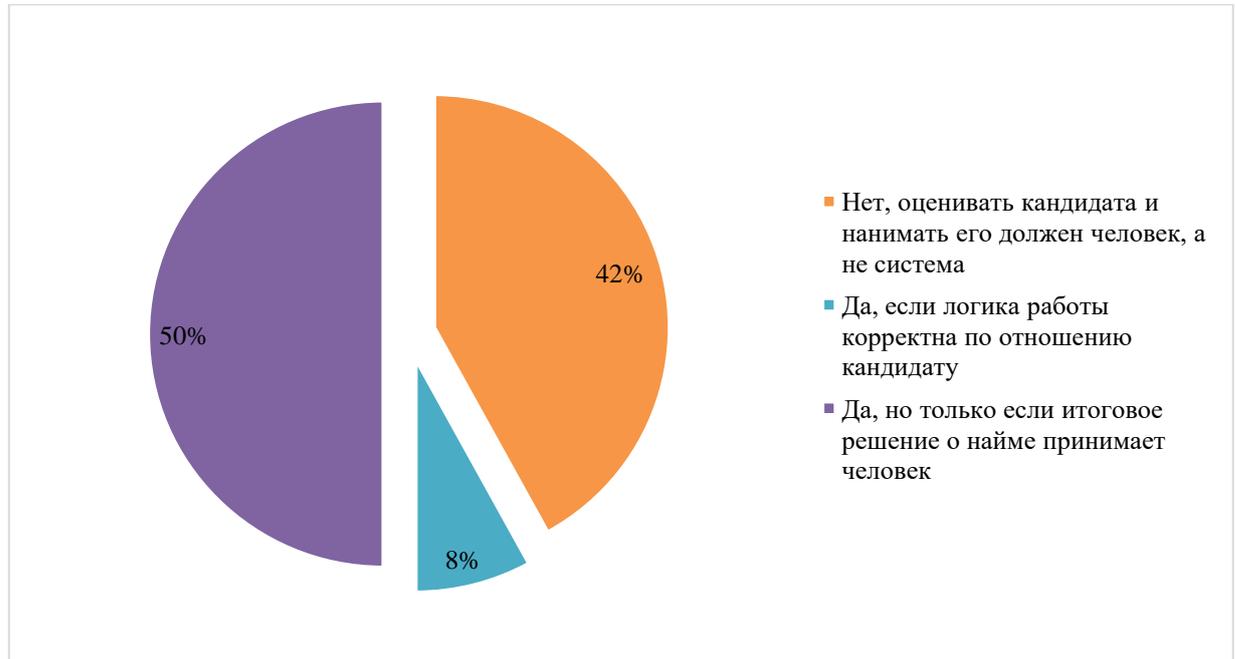


Рисунок 7. Вопрос об этичности отношения к кандидату с точки зрения рассмотрения его кандидатуры при найме искусственным интеллектом

Таким образом, цифровая трансформация системы управления персоналом предоставляет предприятиям новые возможности для повышения производительности и оптимизации процедур управления персоналом. Искусственный интеллект, автоматизация и другие цифровые инструменты способствуют повышению эффективности процессов подбора персонала, улучшению взаимодействия с кандидатами и прозрачности процедур. Тем не менее, у этих преимуществ есть и недостатки, такие как: этические проблемы, связанные с использованием искусственного интеллекта на работе, и необходимость вовлечения людей в важные процессы принятия решений.

Оптимальное использование цифровых технологий в управлении персоналом требует соблюдения баланса между автоматизацией повторяющейся работы и обеспечением индивидуального подхода к каждому сотруднику.

Список источников

1. Huo, X. The Application of Electronic Human Resource Management Systems (e-HRM) in HR Management / X. Huo, M. Qi, S. Wang // *Advances in Economics and Management Research*. – 2024. – Vol. 10, No. 1. – P. 316.
2. Su, K. Study on the Impact of Enterprise HR Management Informationization on Labor Relations Management / K. Su // *Transactions on Social Science, Education and Humanities Research*. – 2024. – Vol. 9. – P. 228-233.
3. Березин, К. А. Управление кадрами, человеческими ресурсами в организации / К. А. Березин // *Вестник науки*. – 2023. – Т. 5, № 6(63). – С. 18-29.
4. Бриженко, А. А. Антикризисное управление: HR-аспекты / А. А. Бриженко, А. А. Тубалец // *Российская экономическая модель: содержание и структура: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Геленджик, 16–20 мая 2012 года*. – Геленджик: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2012. – С. 577-581.
5. Бунчиков, О. Н. Инновационная стратегия развития организации: вопросы теории и практики / О. Н. Бунчиков, В. М. Джуха, Т. Ю. Черепухин // *Экономика и предпринимательство*. – 2020. – № 7(120). – С. 1057-1060.
6. Иванова, И. Г. Повышение эффективности управления рисками в организационном управлении проектами / И. Г. Иванова, В. Е. Бобрышева // *Управление проектами развития сельских территорий : Коллективная монография*. – Краснодар : Российское энергетическое агентство, 2024. – С. 170-181.
7. Искандарян, Г. О. Стратегические аспекты совершенствования управления человеческими ресурсами региона / Г. О. Искандарян // *Экономика и предпринимательство*. – 2020. – № 3(116). – С. 536-541.
8. Саенко, И. И. Концептуальный подход к оценке эффективности организационной структуры управления сельскохозяйственного предприятия

/ И. И. Саенко, С. В. Тейванов // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 10(99). – С. 1154-1158.

9. Страндстрем, Е. Б. HR-менеджмент медицинских организаций: теоретико-методические подходы к управлению лояльностью / Е. Б. Страндстрем // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 4-4. – С. 52-57.

10. Турсункулов, И. А. Организация сущность стилей управления персоналом в совершенствовании механизма управления / И. А. Турсункулов // Экономика и социум. – 2022. – № 12-2(103). – С. 604-607.

References

1. Huo, X. The Application of Electronic Human Resource Management Systems (e-HRM) in HR Management / X. Huo, M. Qi, S. Wang // Advances in Economics and Management Research. – 2024. – Vol. 10, No. 1. – P. 316.

2. Su, K. Study on the Impact of Enterprise HR Management Informationization on Labor Relations Management / K. Su // Transactions on Social Science, Education and Humanities Research. – 2024. – Vol. 9. – P. 228-233.

3. Berezin, K. A. Upravlenie kadrami, chelovecheskimi resursami v organizacii / K. A. Berezin // Vestnik nauki. – 2023. – Т. 5, № 6(63). – С. 18-29.

4. Brizhenko, A. A. Antikrizisnoe upravlenie: HR-aspekty` / A. A. Brizhenko, A. A. Tubalecz // Rossijskaya e`konomicheskaya model`: sodержanie i struktura: sbornik materialov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Gelendzhik, 16–20 maya 2012 goda. – Gelendzhik: Kubanskij gosudarstvenny`j agrarny`j universitet imeni I.T. Trubilina, 2012. – С. 577-581.

5. Bunchikov, O. N. Innovacionnaya strategiya razvitiya organizacii: voprosy` teorii i praktiki / O. N. Bunchikov, V. M. Dzhuxa, T. Yu. Cherepuxin // E`konomika i predprinimatel`stvo. – 2020. – № 7(120). – С. 1057-1060.

6. Ivanova, I. G. Povy`shenie e`ffektivnosti upravleniya riskami v organizacionnom upravlenii proektami / I. G. Ivanova, V. E. Bobry`sheva // Upravlenie proektami razvitiya sel`skix territorij : Kollektivnaya monografiya. – Krasnodar : Rossijskoe e`nergeticheskoe agentstvo, 2024. – С. 170-181.

7. Iskandaryan, G. O. Strategicheskie aspekty` sovershenstvovaniya upravleniya chelovecheskimi resursami regiona / G. O. Iskandaryan // E`konomika i predprinimatel`stvo. – 2020. – № 3(116). – S. 536-541.
8. Saenko, I. I. Konceptual`ny`j podxod k ocenke e`ffektivnosti organizacionnoj struktury` upravleniya sel`skoxozyajstvennogo predpriyatiya / I. I. Saenko, S. V. Tejvanov // E`konomika i predprinimatel`stvo. – 2018. – № 10(99). – S. 1154-1158.
9. Strandstrem, E. B. HR-menedzhment medicinskix organizacij: teoretiko-metodicheskie podxody` k upravleniyu loyal`nost`yu / E. B. Strandstrem // Zhurnal prikladny`x issledovanij. – 2021. – № 4-4. – S. 52-57.
10. Tursunkulov, I. A. Organizaciya sushhnost` stilej upravleniya personalom v sovershenstvovanii mexanizma upravleniya / I. A. Tursunkulov // E`konomika i socium. – 2022. – № 12-2(103). – S. 604-607.

© Иванова И.Г., Искандарян Г.О., 2024. Московский экономический журнал,

2024, № 10.