

Е.М. Иванова

ЦИФРОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ БИЗНЕСА

Екатерина Михайловна Иванова – аспирант кафедры экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург; e-mail: katyaivanova.2010@yandex.ru.

В статье рассматривается концепция и различные аспекты цифрового управления персоналом. На основе исследований авторами выявлена взаимосвязь эффективности организации и применения цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами. После анализа пула определений различных авторов дается авторское определение понятия «цифровое управление человеческими ресурсами» (HRM). Делается вывод о том, что цифровая трансформация бизнес среды предполагает необходимость формирования новой модели управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: digital HRM; цифровая трансформация; управление человеческими ресурсами в условиях современного бизнеса.

E.M. Ivanova

DIGITAL MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES UNDER MODERN BUSINESS CONDITIONS

Ekaterina Ivanova – post-graduate student, the Department of Economics and Management of Enterprises and Production Complexes, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; e-mail: katyaivanova.2010@yandex.ru.

We look at the concept and various aspects of digital personnel management. On the basis of the research, we reveal the correlation between the effectiveness of an organization and the use of digital technologies in human resources management. Having analyzed the pool of definitions belonging to different authors, we introduce our own definition of digital human resources management. We make a conclusion that the digital transformation of business environment implies the need for a new model of human resources management.

Keywords: digital HRM; digital transformation; human resources management under modern business conditions.

Стремительный технологический прогресс приводит ко все большему распространению цифровых технологий в обществе и продолжает оказывать влияние на функционирование организаций, изменять их. Цифровая революция оказывает влияние на организации на всех уровнях и всех отраслях, поскольку меняет модель потребления, взаимодействия поставщика и потребителя. Кроме того, она оказывает давление на бизнес и со-

трудников, вынуждая их адаптироваться к быстро меняющемуся миру и распространению цифровых технологий. Цифровизация стала весьма употребительным словом в деловом мире и признается актуальным и необходимым шагом для повышения или сохранения конкурентоспособности [1; 2; 3; 4].

В настоящее время компьютерные технологии заменили практически всю ручную работу [5]. Интеллектуальные

компьютерные технологии, такие как искусственный интеллект (ИИ), заменили неповторяющиеся интеллектуальные задачи, позволив получить доступ к большему объему информации, или технологии «Больших данных» [6; 7]. Также возрастает отслеживаемость по мере того, как все больше цифровых инструментов подключается к Интернету, «Интернету вещей», а также с помощью технологий «Цифровые следы» [9]. Цифровизация пронизывает все, что может быть оцифровано [10]. Таким образом, меняется не только то, как человек общается и взаимодействует, но и трансформирует основополагающие процессы функционирования предприятий [11].

В результате анализа ряда отечественных и зарубежных авторов можно сделать вывод, что в области академических исследований гораздо меньше работы посвящено управлению персоналом в условиях цифровизации. Большое количество опубликованных исследований было сосредоточено на цифровизации в области маркетинга, эффективности бизнеса, предпочтениях клиентов, поведенческих аспектах поведения, управления взаимоотношениями с клиентами.

Поэтому целью данного исследования является более глубокое изучение управления персоналом в эпоху цифровых технологий. Более конкретно, цель этого исследования – получить более глубокое понимание области цифровых исследований в сфере управления персоналом и взаимосвязи с эффективностью организации.

Данное исследование основано на анализе статей и журналов, посвященных проблематике управления кадрами и технологиям. Авторами используется методология анализа статей, цитируемых в таких базах данных, как: Taylor and Francis Online; Sage, Science Direct; Springer link; Emerald; Wiley Online Library; Киберленинка по актуальным темам управления человеческими ресурсами (УЧР), цифрового управления человеческими ресурсами и электронного управления персоналом.

Чтобы получить более глубокое по-

нимание того, что такое цифровое управление персоналом, необходимо определить значение управления персоналом. По словам Хуселида [1], наилучшими областями практики управления персоналом являются «набор и отбор, социализация, проектирование рабочих мест, обучение и развитие, участие, карьерный рост, служебная аттестация, вознаграждение сотрудников и гарантии занятости». Бредин и Садерлэнд [2] представляли управление персоналом как практику, связанную с отношениями между сотрудниками и организацией, в которой они работают. Кроме того, управление персоналом можно объяснить как управление персоналом с целью обеспечения роста показателей и развития организации [3].

Развитие информационных технологий сыграло ключевую роль в эволюции управления человеческими ресурсами [4]. В деловом мире цифровые технологии трансформируют каждый аспект управления персоналом, начиная с привлечения и найма новых сотрудников, обучения и развития, оценки эффективности, а также вознаграждения кадров [5]. Требуется всесторонний переход от традиционной к цифровой модели, с точки зрения политики и стратегий, а также способов реализации практики управления персоналом.

По словам Мадитети [13], главной задачей «digital HRM» (цифрового УЧР) является реализация основных функций HRM, в основном, с помощью технологий, приложений и Интернета. Инновации также должны быть внедрены в практику управления персоналом для привлечения, поощрения и оценки сотрудников. После анализа пула определений понятия «цифровое управление человеческими ресурсами (HRM)» различных авторов дадим собственное. DHRM – это цифровая трансформация методов и процессов управления персоналом посредством использования электронных средств распространения массовой информации, мобильных устройств, аналитики и информационных технологий (ИТ) для повышения эффективности управления персоналом. Другими словами, цифровое управление персоналом – управление всеми

процессами функционирования персонала на предприятии с использованием ИКТ, приложений и Интернета.

Цифровое управление персоналом также влияет на то, как именно сотрудники проходят обучение. Iwu [12] провел исследование в университетах стран Африки к югу от Сахары и обнаружил, что максимальный процент сотрудников согласен с тем, что электронное управление персоналом повысит их производительность [20]. Также автор в своих работах изучал влияние оцифровки на развитие персонала, управление талантами и производительность. Результаты его исследований показывают, что цифровая трансформация оказывает положительное влияние на все эти переменные.

Трипати и Кушвала [9] рекомендуют организациям внедрять цифровизацию в практику управления персоналом, поскольку в современных условиях это приобретает все более важное значение.

Исследование Федоровой и др. [1] показало, что оцифровка процессов управления персоналом позволяет устранить многие рутинные задачи, снизить риск человеческих ошибок и дать экспертам возможность решать важные вопросы, позволяя им более эффективно использовать свои знания и навыки при решении бизнес-задач. Таким образом, внедрение цифрового управления персоналом необходимо с точки зрения повышения производительности и сохранения конкурентоспособности в цифровую эпоху Индустрии 4.0.

Шваб [17] описывает, как цифровые технологии радикально изменили жизнь отдельных людей и обществ, стиль работы и то, как организации управляют своим бизнесом. Например, традиционные методы найма и отбора не могут охватить широкую географию миллионов людей. Однако технологии сделали рекрутинг более эффективным и действенным для распространения информации более удобным способом [2].

Например, «Unilever», одна из глобальных компаний, радикально меняет процесс подбора и найма персонала. Компания экспериментирует, среди прочего, с

использованием социальных сетей, онлайн-игр и искусственного интеллекта для дальнейшей оцифровки методов подбора персонала [14; 16]. Другой пример связан с обучением и развитием сотрудников. Сотрудник может получить доступ к информации о программах обучения из удаленных мест, посещать обучение в виртуальных классах и оценивать прогресс через единую систему.

Кроме того, в исследовании Nawaz&Gomes [15] сообщается, что информационные системы управления персоналом полезны в процессах УЧР, а также выступают в качестве стратегического инструмента для организационного развития. Энтони [6] подчеркивает, что технология способствует повышению производительности благодаря «облачным сервисам, аналитике, позволяющей принимать решения, командам без границ и управлению талантами в режиме реального времени по всей организации».

Кроме того, согласно Ларкину [12], преобразования в HR можно разделить на три основные группы: «внутренние, внешние и сквозные». Например, если организация использует первый подход, то концентрирует усилия на построении «офиса с поддержкой цифровых технологий». Работодатель и работник общаются в электронном виде, а вся информация распространяется в видео/аудио или через мобильные устройства [17]. Кроме того, управление эффективностью работы сотрудников также осуществляется цифровым способом [16].

Внешняя группа выделяется построением «удаленного цифрового офиса». Компания использует мобильные устройства, чтобы сотрудники могли выполнять свою работу лучше и эффективнее вне зависимости от их местонахождения [18]. Сотрудник может быть оптимально информирован, вовлечен, бдителен, он имеет возможность справиться и выполнить свою задачу в любом месте и в любое время, обеспечить обратную связь с руководством в режиме реального времени [13]. Третий подход, «сквозной», подразумевает изменения в организации в целом. Оцифровка принесет новые инновации, вариан-

ты сотрудничества, новые стратегии во всей организации [17]. Работники станут глобальным персоналом, поскольку они будут делиться своими знаниями и распространять их на глобальном уровне [18].

Происходит переход от традиционно-го программного обеспечения для управления персоналом к современным облачным системам. В последнее время приложения для управления персоналом перемещаются на мобильные устройства и в будущем могут перейти на иные мобильные платформы. Мобильная и социальная функциональность являются стандартными требованиями при выборе поставщика технологий. Решение, позволяющее проводить аналитику, измерять и прогнозировать производительность сотрудников, облегчает работу персонала в режиме реального времени сквозь пространственные ограничения [17].

Цифровой мир меняет то, как мы живем, работаем и как организован и ведется бизнес. Электронное УЧР может оказать влияние на каждую область управления персоналом. Во-первых, цифровое управление персоналом может помочь бизнес-лидерам и сотрудникам перейти к цифровому мышлению, цифровому способу управления, организации и руководства изменениями. Цифровизация меняет то, как сотрудники общаются и взаимодействуют на рабочем месте, чего они ожидают от своего работодателя и карьеры, где находится рабочее место и когда выполняется та или иная работа.

Поскольку эволюция цифровизации влияет на многие организации на всех уровнях, она нуждается в развитии и адаптации новых знаний и новых способов работы. Кислер и др. утверждают, что технологии опосредуют отношения между отдельными лицами и организациями, а также подчиненными и руководителями. Следовательно, сократится «расстояние», сотрудники будут работать из дома и взаимодействовать с другими людьми в разных географических регионах. Гераклеус [12] подчеркивает «важность инвестирования в развитие необходимых новых навыков, особенно если изменения связаны с новыми технологиями и новыми

ролями». Таким образом, цифровые технологии будут постоянно менять то, как организации нанимают, управляют и поддерживают функционирование сотрудников [20].

Кроме того, HRM имеет возможность революционизировать весь опыт сотрудников, трансформируя процессы и системы управления персоналом с помощью цифровых платформ, приложений и способов предоставления кадровых услуг. Кроме того, применение цифрового управления персоналом рассматривается как концепция «зеленого управления персоналом», которая также может способствовать повышению экологических показателей организации. Также предполагается упрощение и улучшение работы сотрудников УЧР за счет интеграции цифровых технологий [1; 2; 4].

Цифровое управление персоналом становится потребностью современного делового мира. Организации следует обеспечить цифровую трансформацию, прежде всего, чтобы получить конкурентное преимущество и востребованность своих услуг и продукции. В настоящее время цифровое управление персоналом приобретает все возрастающее важное значение, вместе с тем вызывая растущую озабоченность у организаций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федорова А. [и др.]. Цифровизация управления человеческими ресурсами: пример российских компаний // Международная конференция по образованию, социальным и гуманитарным наукам. М., 2020. С. 1227–1230.
2. Andersson J. Digital Transformation, Modernaaffärssystem, 2019.
3. Bredin K., Söderlund J. Human resource management in project-based organizations: The HR quarried framework. Springer, 2018.
4. Capgemini Consulting. Using Digital Tools to Unlock HR's True Potential. 2021. URL: https://www.capgemiconsulting.com/resourcefileaccess/resource/pdf/digitalhrpaper_final_0.pdf (дата обращения: 20.05.2022).
5. Cöster M., Westerlies A. Digitalis

ring. 1st Edition. Stockholm: Liber, 2016.

6. *Deloitte*. Global Human Capital Trends 2021. The new Organization: Different by design, Deloitte University Press, 2021.

7. *Ebersold K., Glass R.* The Impacts of Disruptive Technology // The Internet of things, Issues in Information Systems. 2019. № 16(4). P. 194–201.

8. *Goldstein J.* Digital Technology Demand is Transforming HR // Workforce Solutions Review. 2022. № 6(1). P. 28-29.

9. *Huselid M.A.* The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance // Academy of management journal. 1995. № 38(3). P. 635–672.

10. *Iwu C.G.* Effects of the use of electronic human resource management (E-HRM) within human resource management (HRM), 2016.

11. *Kavanagh M.J., Thite M., Johnson R.D.* The Future of HRIS. Emerging Trends in HRM and IT, 2019.

12. *Larkin J.* HR Digital Disruption: The biggest wave of transformation in decades // Strategic HR review. 2019. № 16(2). P. 55–59.

13. *Maditheti N.N.* A Comprehensive Literature Review of the Digital HR Research Filed // Organization. 2019. № 7(4).

14. *Makridakis S.* The forthcoming Ar-

tificial Intelligence (AI) revolution: Its impact on society and firms // Futures. 2019. P. 1–15.

15. *Nawaz N., Gomes A.M.* Artificial intelligence chat bots are new recruiters // International Journal of Advanced Computer Science and Applications. 2019. № 10(9). P. 1–5.

16. *Saini S.* Digital HRM and its Effective Implementation: An Empirical Study // International Journal of Management Studies. 2018. № 2(7).

17. *Schwab K.* The Fourth Industrial Revolution // Harvard Business Review. 2016. P. 1–5. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/> 2016.

18. *Shah N., Irani Z., Sharif A.M.* Big Data in an HR Context: Exploring organizational change readiness, employee attitudes and behaviors // Journal of Business Research. 2017. № 70(1). P. 366–378.

19. *Spitzer B.* HR in the Digital Age, Capgemini Consulting // Workforce Solutions Review. 2014. № 5(1). P. 15–17.

20. *Watson T.* Organizations, Strategies and Human Resourcing / In Leopold, John W. & Harris, Lynette (eds.) The Strategic Managing of Human Resources. 2nd Edition. Harlow: Prentice Hall / Financial Times, 2019.