

Система управления человеческими ресурсами в условиях развитой цифровой среды

Очкин Игорь 

Аспирант

ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

E-mail: igor_ochkin@mail.ru

Левченко Артем Дмитриевич 

Аспирант

ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

E-mail: artemlevchenkod@gmail.com

Шехова Наталия Владимировна 

Доктор экономических наук, профессор

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

E-mail: nataly65vf@gmail.com

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.

цифровизация, управление человеческими ресурсами, управление талантами, цифровые системы в управлении, менеджмент, технологии управления человеческими ресурсами

АННОТАЦИЯ.

Актуальность данной темы заключается в том, что человеческие ресурсы, имеющиеся у любого современного предприятия, являются основой всего ресурсного потенциала хозяйствующего субъекта, ведущего свою деятельность в современных условиях повсеместной цифровизации, а эффективное управление ими и вовсе определяет успешность всей деятельности организации. В данной статье рассматривается внедрение цифровых решений в систему управления человеческими ресурсами с целью повышения производительности имеющихся у предприятия работников. Значение научных походов к развитию человеческих ресурсов, которые соответствуют современному рынку труда и потребностям субъектов рынка существенно возрастает, так как стремительно меняющаяся конъюнктура является одним из ключевых факторов оказывающим влияние на кадровую политику хозяйствующих субъектов. Цель данного исследования заключается в раскрытии проблемы управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации предприятий. Автор поставил перед собой следующие задачи: рассмотреть используемые для эффективного управления человеческими ресурсами современные цифровые инструменты; изучить влияние процесса внедрения цифровых технологий в систему управления человеческими ресурсами предприятия; выделить ключевые навыки сотрудников, востребованных в условиях цифровой экономики. В данной работе были использованы такие методы исследования, как: статистический метод, метода анализа, классификации, изучения и анализа литературы. В ходе исследования автором был произведен литературный обзор зарубежных и отечественных авторов, исследованы ключевые особенности развития потенциала человеческих ресурсов предприятия в условиях цифровой среды.

JEL codes: J24, O15, E24, M12

DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2025-5-165-176>

Для цитирования: Очкин, И. Система управления человеческими ресурсами в условиях развитой цифровой среды / И. Очкин, А.Д. Левченко, Н.В. Шехова. - Текст : электронный // Теоретическая экономика. - 2025 - №5. - С.165-176. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.05.2025)

Введение

В настоящее время цифровизация, в той или иной мере, присуща практически всем областям человеческой жизнедеятельности, с каждым днем внедряются все более новые и технологичные цифровые технологии, которые качественно улучшают и упрощают жизнь человека. Стремительность цифровизации присуща не только жизни человека в целом, но и экономическим процессам, постепенно внедряясь в бизнес- среду, постепенно охватывая отдельные функции хозяйствующих субъектов. К подобного рода функциям, в частности, относится система управления процессами, в которых непосредственно задействованы человеческие ресурсы предприятия. Примерами составных частей подобной системы являются:

- a) Программное обеспечение, позволяющее компании эффективно и с удобством управлять своими финансовыми потоками и так далее;
- b) Прикладное программное обеспечение, позволяющее предприятию автоматизировать систему управления собственными кадрами;
- c) ИТ системы благодаря которым предприятие может автоматизировать управление своими бизнес-процессами;
- d) Система установления социальных связей с будущими сотрудниками или потребителями, то есть набор цифровых платформ или ресурсов, используемых с целью установления связей с потенциальными работниками или потребителями товаров или услуг, реализуемых хозяйствующим субъектом;

В современных научных трудах исследователей вопрос реализации человеческого потенциала компании в условиях стремительной цифровизации экономических процессов на всех уровнях рассматривается со следующих точек зрения:

- a) Анализ изменений и тенденций в области развития концептуальных и организационных подходов к совершенствованию систем управления человеческими ресурсами в современной компании;
- b) Организация удобной цифровой среды на предприятии в целях взаимодействия между сотрудниками и управлением предприятия, а также более эффективного выполнения сотрудниками непосредственно своих трудовых обязанностей;
- c) Риски и проблемы возникающие в следствии динаминости изменений на рынке труда и иных вопросов занятости;
- d) Исследования, направленные на более четкое определение требований к цифровым навыкам и компетенциям сотрудников предприятия, в следствии ускоренной цифровизации во всех областях функционирования современного хозяйствующего субъекта.

По мнению Ясиновской Е.Д. и Акаткина Ю.М. внедрение в сферу управления человеческими ресурсами цифровых технологий создает более благоприятные условия существования сотрудников в цифровом пространстве с целью снижения количества затрачиваемого работником времени на решение одной задачи, тем самым увеличив производительность сотрудников компании [2].

Интеграция цифровых решений в систему управления человеческими ресурсами предприятия, помогает работнику значительно сэкономить свои временные ресурсы на решение более нестандартных задач и реализацию своего интеллектуального потенциала, тем самым возможно увеличить как свою эффективность, так и эффективность деятельности всей компании в общем. Также цифровые решения значительно снижают время затрачиваемое работником на решение организационных вопросов касающихся его трудовой деятельности. Примером подобной технологии является использование сотрудником электронного личного кабинета в инфраструктуре компании. Например, он может оформить дни отпуска или служебную командировку по готовому шаблону в электронном формате, не тратя при этом свои временные ресурсы.

После пандемии COVID-19 множество компаний открыли для себя множество цифровых решений, которые не внедрялись до этого. Достаточно распространенной практикой во время

локдауна и оставшейся с нами и по сей день стало получение человеком дополнительных навыков, образования или повышения квалификации, используя технологии удаленного обучения, при помощи различных специализированных платформ, благодаря данной практике сотрудник может повышать свои компетенции в удобное для него время и любой комфортной локации обеспечивая непрерывность обучения.

Из-за перехода процесса поиска ценных для компании кадров обладающих определенным набором компетенций в область цифровых технологий, компании в настоящее время сохраняют достаточно большой объем своих финансовых ресурсов.

По мнению Грудистовой Е.Г. в настоящем мире, выходящему на рынок труда сотруднику, помимо полученного образования в учебных заведениях, коммуникативных и психологических навыков, необходимо также обладать и достаточно высоким уровнем владения цифровыми технологиями, в целях более эффективного и свободного взаимодействия с другими субъектами рынка в цифровой среде [7].

С.М. Сапрыкина и С.А. Кузнецов считают, что грамотное внедрение в сферу управления человеческими ресурсами цифровых технологий позволяет предприятию настроить в будущем эффективное взаимодействие с ее потенциальными потребителями, в следствии чего сотрудники компаний также будут повышать свою квалификацию в области использования цифровых технологий [14].

В своем научном труде Я.В. Красникова анализирует различные области управления человеческими ресурсами, с целью определения потенциала к внедрению цифровых инновационных технологий в данную область управления кадрами хозяйствующего субъекта [13].

Для того чтобы в компании работали специалисты высшего уровня профессионализма, само руководство компании должно создать идеальные условия в целях постоянного повышения уровня навыков и умений сотрудника. Многие навыки приобретаемые на базе компании при достаточной лояльности сотрудника к ней, будут применяться им с целью решения более сложных и нестандартных задач, что поможет компании оставаться успешной в долгосрочной перспективе, то есть вкладывая в образование своих сотрудников, при должном уровне их лояльности, напрямую вкладывается в свое будущее.

Ход исследования

Одним из главных факторов тормозящих внедрение цифровых решений в деятельность хозяйствующего субъекта являются моменты, непосредственно связанные с непринятием трансформационных процессов и меняющихся условий труда самими работниками организации. Для того чтобы минимизировать данный ограничивающий фактор, управлению предприятия следует развивать компетенции своих сотрудников в цифровой области, а также повышать их информированность делясь положительным опытом внедрения цифровых технологий в деятельность предприятий других сфер экономики и т.д. Тем самым предприятие формирует оптимальные условия для принятия персоналом последующей цифровой трансформации их трудовой деятельности, применяя при этом различные инструменты лояльности и поощрения сотрудников, вовлеченных в данный процесс [18]. В трудовом коллективе компании, где большая часть сотрудников согласно теории поколений Н.Хоува и В.Штрауса представлена поколениями «Y» и «X», тяжело воспринимающими резкие изменения и привычный уклад жизни в любых сферах, процесс внедрения инновационных решений и цифровой трансформации деятельности предприятия необходимо проводить постепенно. Внедрение этапов в процессе изменения трудовой рутины сотрудников и принятия кардинальных решений, касающихся прямого функционала подчиненных, позволит им более мягко адаптироваться к новым условиям.

Период кризиса вызванный COVID-19 с одной стороны достаточно сильно ударили по деятельности предприятий и их эффективному функционированию, особенно в первые недели и даже месяцы пандемии, а с другой же стал толчком к внедрению цифровых решений различного

формата в деятельность предприятий, из-за переведения подавляющего большинства сотрудников на удаленный формат работы. Более прогрессивные предприятия не требующие присутствия работника в офисе оставили данный формат, либо ввели гибридный формат рабочей недели, что определенно становится их конкурентным преимуществом в найме работников, перед более консервативными участниками рынка [19].

Управление потенциалом человеческих ресурсов в рамках внедрения цифровых технологий имеют следующие ключевые элементы:

а) Любое предприятие при помощи своего HR отдела разработать стратегию управления человеческими ресурсами конкретно под специфику своей деятельности;

б) Системное внедрение цифрового функционала в деятельность предприятия в наше время способствует наиболее динамичному развитию на рынке;

в) Формирование собственной цифровой среды предприятия фактически является одной из первоочередных задач в развитии системы управления человеческими ресурсами в любой современной компании;

г) Благодаря успешному и своевременному внедрению инновационных решений можно повысить уровень маневренности, доступности, гибкости и безопасности предприятия, а также в некоторых случаях снизить расходы;

д) Необходимо четко сформулировать и описать набор задач, которые можно выполнить при помощи интегрированных в деятельность компании цифровых решений [11].

В данный момент уже существует целый ряд вспомогательного программного обеспечения, созданного с целью облегчения процесса управления человеческими ресурсами предприятия. С помощью некоторых инновационных цифровых программ можно рассчитывать коэффициент полезного действия того или иного работника. Благодаря данной цифровой технологии можно, к примеру рассчитать успешность прохождения стажером его испытательного срока, или определить целесообразность затрат на определенного специалиста компании [23]. Благодаря современному программному обеспечению значительно упрощается процесс хранения больших массивов данных. Примером подобных массивов является подробная информация о каждом сотруднике предприятия в отдельности. С помощью данного программного обеспечения менеджмент предприятия может моментально получить всю интересующую их информацию, собранную до этого, в том числе навыки, уровень образования, опыт, компетенции и даже интересы определенного интересующего их сотрудника. Подобные базы данных создают почву для более эффективного управления талантами предприятия [22].

В целом цифровая трансформация трудовой деятельности позволяет сотрудникам предприятия обладать высоким уровнем независимости. В прогрессивных компаниях, стоящих на передовой внедрения цифровых технологий в свою деятельность, достаточно активно используются функции цифровых помощников, задача которых в большинстве своем состоит в том, чтобы помогать новоприбывшим сотрудникам компании более легко адаптироваться к предстоящим им условиям труда. Также активно внедряются, и персональные помощники с помощью которых можно получить разнообразные данные, связанные с текущими задачами и деятельностью организации в целом [5].

Существует несколько наиболее распространенных цифровых систем помогающих управлять человеческим потенциалом организации:

1. Электронный найм сотрудников, дублирующий традиционные методы, но полностью внедренный в цифровую среду. Крупнейшей в России, Казахстане и Белоруссии платформой по рекрутингу сотрудников в интернете является HeadHunter или же hh.ru. Данная платформа позволяет компаниям, как крупнейшим международным организациям, так и региональным индивидуальным предпринимателям, получить все необходимые данные об опыте, полученном образовании, навыках и прошлом месте работы от заинтересованного их соискателя в удаленном формате, а также упрощает поиск работы для самих будущих сотрудников, предоставляя необходимую информацию

о компаниях и актуальных вакансиях. Самой же популярной подобной платформой в мире является LinkedIn [3]. Функционирует данная платформа в формате социальной сети для делового общения между соискателями и работодателями. Для того чтобы найти подходящего кандидата или же проанализировать предыдущую деятельность предприятия используют следующий набор методов: анализ популярных социальных сетей, автоматизированные помощники оценки резюме кандидата, программное обеспечение, имитирующее сотрудника отдела кадров во время собеседования с соискателем должности [4];

2. Цифровые системы управления человеческими ресурсами предприятия. Одной из основополагающих частей системы управления человеческими ресурсами на современном предприятии являются цифровые системы управление персоналом. К подобным системам относятся цифровые базы данных, в которых хранится информация о данные о компетенциях, заработной плате, медицинском обслуживании, перечне выполненных задач, мерах дисциплинарных взысканий, примененных к тому или иному сотруднику хозяйствующего субъекта. Благодаря использованию электронных хранилищ данных значительно упростились наблюдение за результатами деятельности определенного сотрудника. В следствии повышается эффективность мониторинга за трудовыми ресурсами, что позволяет оценить перспективы продвижения по службе того или иного сотрудника. Также благодаря попаданию результатов деятельности каждой отдельной структурной единицы компании в единую базу, присутствует возможность ускорения бизнес-процессов всего предприятия. Данная система значительно сокращает расходы на ведения данных информационных баз в следствии автоматизации данного процесса [17];

3. Цифровые платежные ведомости являются одним из важнейших цифровых решений, помогающих в управлении человеческими ресурсами. С их помощью оперативно можно получить данные сотрудника о трудовом стаже, его заработной плате, выплаченных за него налогов и взносов, получаемых им пособиях. Внедрение цифровых решений в данной сфере во многом способствует росту ключевых показателей эффективности, позволяя при этом поддерживать высокий уровень конкурентоспособности предприятия в области внедрения цифровых решений [10].

4. Система электронного обучения при помощи интернет-платформ. В современном мире компаниям не обязательно тратиться на создание собственных курсов по переквалификации или повышения квалификации с привлечением дорогостоящих специалистов извне, обращаясь к образовательным организациям [21]. Существует целый ряд интернет-платформ и сервисов предоставляющих возможность получить необходимое дополнительное образование с помощью цифровой обучающей среды находясь в любой удобной для этого локации на условиях взаимного сотрудничества [6]. К подобным сервисам относятся: Яндекс.Практикум, Лекториум, Открытое образование, Coursera. Данные интернет-платформы позволяют бесплатно или относительно недорого, а главное удобно и постоянно повышать квалификацию своих сотрудников, так как содержат образовательные материалы практически по всем сферам деятельности, применяемым в современном трудовом процессе: программированию, английскому и другим иностранным языкам, налоговому и бухгалтерскому учету, экономическому и юридическому праву и т.д. При активном внедрении подобных систем, компания получает конкурентное преимущество перед другими работодателями в области поиска инициативных и желающих постоянно совершенствоваться кадров. Если вернуться к теории поколений, упоминаемой ранее, такой метод поможет привлечь в компанию одно из самых заинтересованных в этом поколений – поколение Z. Сотрудники этого поколения по разным классификациям родились между 1995 и 2010 годами, то есть росли в условиях глобальной цифровизации, стремительного развития интернета и технологий. Они ставят наивысшей ценностью личностное развитие, развитие своих навыков, самообразование, которое поможет впоследствии добиться успехов в карьере, продвигаться по карьерной лестнице, активно путешествовать и познавать мир. Внедрение онлайн-образования в рабочий процесс молодого поколения позволит как можно дольше сохранить у него заинтересованность и лояльность к корпоративной культуре

компании-работодателя [1].

В наше время цифровые технологии с каждым днем все глубже интегрируются во все сферы хозяйственной деятельности предприятия. В значительной степени это позволяет снизить затраты предприятия и повысить его конкурентоспособность. Однако существуют и факторы, которые значительно замедляют интеграцию инновационных технологий в деятельность предприятия. Одним из главных замедляющих факторов является недостаточный уровень квалификации и цифровой грамотности функционирующих специалистов предприятий [8]. Для устранения данного замедляющего фактора руководство компании либо своими силами обучают сотрудников предприятия определенным цифровым навыкам, которые в будущем понадобятся им при выполнении их рабочего функционала, либо используют специальные цифровые приложения по развитию кадрового потенциала компании. Зачастую в компании существует определенный специалист, который полностью отвечает за интеграцию той или иной цифровой технологии в деятельность предприятия. Он в свою очередь обязан обладать целым набором компетенций для успешного внедрения своего опыта не только в управленческую систему предприятия, но в том числе и производственную среду компании. Данному специалисту для успешного стратегического развития компании необходимо иметь навыки эффективного использования внедряемых цифровых программных продуктов.

Для того чтобы выдерживать с каждым годом нарастающую конкуренцию на рынке, необходимо постоянно актуализировать уровень цифровизации системы управления человеческим ресурсами и следить за появлением нового ПО, повышающего эффективность работы компаний тем самым давая компании преимущества перед их конкурентами [20]. Эффективность процесса интеграции цифровых решений в хозяйственную деятельность предприятия преимущественно зависит от организованности всего коллектива предприятия, система же управления человеческими ресурсами становится главным двигателем трансформационных процессов, происходящих в деятельности предприятия, потому- как при интеграции инновационных решений компания в первую очередь ориентируется на имеющийся у нее кадровый потенциал [16].

Исходя из этого главным ограничением для внедрения цифровых решений в систему управления человеческими ресурсами является недостаточное количество квалифицированных сотрудников в этой области. Для минимизации влияния данного фактора в различных регионах и организациях реализуются программы по повышению цифровых компетенций сотрудников, уже получивших высшее образование и ведущих профессиональную деятельность. В том числе и для этого реализуются программы по формированию и развитию необходимой базы специалистов сферы информационных технологий.

На данный момент группы методов управления человеческими ресурсами подразделяются на: административные, социально-психологические и экономические методы. Все вышеуказанные группы подвергаются трансформации на фоне повсеместной цифровизации хозяйственных процессов, происходящих в экономике [12].

Использование методов социально-психологической направленности позволяет использовать процессы, связанные с контролем внутрифирменного взаимодействия и психологической готовностью работника к условиям новой цифровой среды. Процесс адаптации сотрудника к новой среде при использовании данной группы методов протекает наиболее мягко. Однако стоит отметить, что открытость самих сотрудников к получению новых навыков и умений, связанных с цифровой средой, является практически основополагающим фактором во всем процессе интеграции инновационных решений в деятельность современного предприятия.

При помощи группы экономических методов представляется возможность рассчитать с помощью моделирования эффективность труда сотрудников. Также применение экономических методов значительно снижает вероятность ошибок в процессе принятия управленческих решений менеджментом предприятия. Данные факторы способствуют более быстрой адаптации сотрудников к

происходящим на предприятии цифровым преобразованиям, также стимулируя их в экономическом отношении [24].

Цифровизация в группе административных методов также значительно помогает в принятии управлеченческих решений менеджментом компании. При помощи соответствующего программного обеспечения представляется возможным тщательная проверка законности определенных управлеченческих решений путем сопоставления их с актуальными документами в которых излагаются нормы трудового и иного права. Также благодаря развития цифровизации и внедрению удаленного формата работы, управлеченческий состав компании имеет возможность принимать и внедрять свои решения в удаленном формате [15].

В условиях повсеместной цифровизации все чаще применяются технологии, помогающие в отборе кандидата на должность. Программное обеспечение позволяет более эффективно подбирать кандидата, соответствующего требованиям к выдвигаемой должности с последующим подтверждением имеющихся у него навыков и квалификации на уровень соответствия положениям профессионального стандарта деятельности в предприятии.

Каждое предприятие избирает свой подход к системе управления персоналом. Руководители предприятий, использующие традиционный подход в первую очередь, акцентируют свою работу на усовершенствовании системы управления человеческими ресурсами в их прямом функциональном назначении: планировании, процессе интеграции сотрудника в корпоративную среду, наборе сотрудников, процессе повышении квалификации сотрудников компании.

При этом руководители, использующие современный подход к управлению человеческим потенциалом более ориентированы на активное внедрение в процесс развития человеческих ресурсов инновационных цифровых решений. Используя подобный подход наиболее активной цифровизации, подвергаются управлеченческие решения, напрямую связанные с организационными изменениями в рамках разработки или интеграции цифровых технологий в систему управления человеческими ресурсами хозяйствующего субъекта [25].

Цифровизация процессов происходящих на предприятии помимо множества позитивных эффектов для сотрудников компании оказывает также и негативное влияние. Цифровизация является одним из основных факторов роста безработицы по всему миру. Из-за повсеместной попытки автоматизации трудовых функций, с последующим снижением количества операций возникает риск сокращения количества вакансий. Автоматизированные устройства, выполняющие задачи быстрее человека, зачастую обходятся предприятию дешевле чем держать сотрудника, или даже группу сотрудников, исполняющих ту же самую трудовую функцию. В особенности данный факт актуален в сфере контроля производственных процессов, так как машина минимизирует ошибки и полностью исключает человеческий фактор из работы.

Также вследствие очень быстрой цифровой трансформации трудовых процессов и условий труда, постоянно изменяются требованиям к квалификации, компетенциям и навыкам работника, что становится проблемой для более старшего поколения специалистов, которое испытывает трудности с интеграцией всего нового в привычные процессы. Технологический прогресс, стремительно врывающийся в рутину любой компании, вызывает проблемы у X-поколения (1963-1983 гг. рождения) и поколения «беби-бумеров» (1940-е – 1960-е гг. рождения), сохранивших консервативный взгляд на отношение к рабочим процессам, ценящих профессионализм и реальные навыки, нарабатываемые сотрудником годами тяжелого и упорного труда. Несмотря на то, что одной из характеристик обоих поколений является желание постоянно развивать свои профессиональные навыки, а также работоспособность и стрессоустойчивость, внедрение дополнительных обучений, новых технологий и требования к получению новых компетенций могут тормозить скорость работы «иксов» и «беби-бумеров». Их восприятие может снижаться как за счет возраста, так и за счет того, что процесс взросления и получения фундаментальных профессиональных навыков, определяющих вектор развития человека как сотрудника на долгие годы, пришелся на время больших политических и

экономических потрясений. Такие поколения привыкли работать на результат, но не сталкивались в первые годы сознательной жизни с модернизацией такого рода. Цифровая трансформация трудовых процессов открывает перед компанией ряд слабых мест, например: невозможность в кратчайшие сроки обучить всех сотрудников новым технологиям на уровень, достаточный для сохранения рабочих процессов в неизменном состоянии.

В условиях цифровизации значительно возрастает уровень контроля за исполнением трудовых обязанностей специалиста. Примерами подобных систем являются: видеонаблюдение за сотрудниками на рабочих местах, фиксация времени нахождения на рабочем месте и в рабочих программах, в частности. Подобные методы контроля зачастую создают повышенный уровень эмоционального давления на сотрудников компании и это подходит не каждому специалисту [9].

Специалисты востребованные в цифровой экономике должны обладать следующими ключевыми навыками: аналитическое мышление; креативное мышление; мотивация и самосознание; проектная ответственность; устойчивость и гибкость; умение адаптировать цифровые решения в своей области трудовой деятельности; технологическая грамотность; высокий уровень эмпатии и активное слушание; чуткость; грамотный тайм-менеджмент; активность и готовность к обучению на протяжении всей жизни; лидерство и социальное влияние; умелое взаимодействие в группе.

При сочетании в специалисте таких навыков как «любознательность», «креативность» и «технологическая грамотность» наиболее вероятно более грамотное и активное применение им инновационных технологий и программного обеспечения в своей повседневной работе. Разнообразие уже существующих цифровых технологий и способов их применения требуют от современного сотрудника как подробного изучения данных технологий, так и креативности в вопросе их применения в своей трудовой деятельности, что подключает и такой важный навык как «аналитическое мышление». Умение адаптировать инновационные цифровые решения в свои рабочие функции является навыком, значительно облегчающим трудовую деятельность современного сотрудника конкурентоспособного предприятия. Активность и готовность к обучению на протяжении всей жизни является одним из отличающих факторов перспективного сотрудника, без данной личностной характеристики в современном мире из-за непрерывно и динамично изменяющихся условий труда, довольно сложно сохранять свою конкурентоспособность на рынке труда.

Обширное разнообразие подходов к выполнению своих рабочих задач требует от современного сотрудника на его уровне постоянно принимать самостоятельные решения для эффективного выполнения своей трудовой функции. Работнику необходимо на хорошем уровне разбираться в новых применяемых им цифровых инструментах. Для правильного принятия подобных решений сотрудник, востребованный в современном мире, должен обладать «аналитическим мышлением» в связке с «мотивацией и самосознанием».

С повсеместным ростом требований к линейным сотрудникам, также повышаются и требования к навыкам их непосредственных руководителей. От менеджмента необходимо не только понимание базовых основ управления коллективом, но и понимание теоретического инструментария в связке с личностными навыками. Это позволит более эффективно и своевременно корректировать выполняемую линейными сотрудниками работу с последующим предложением более результативных способов выполнения поставленных перед ними задач.

Высокий уровень эмпатии и активное слушание является одними из наиболее важных качеств, которые необходимо современному успешному руководителю. Данный навык помогает снять ограничивающие барьеры зачастую присутствующие в коммуникации между руководителем и подчиненными, что позволяет руководителю расположить к себе рядовых сотрудников. Некоторые активные сотрудники могут на своем уровне внедрять в свою трудовую деятельность решения, которые при масштабировании данных решений на всю компанию значительно бы улучшили эффективность деятельности предприятия в целом. Данная ситуация может сложиться лишь благодаря открытости подобных сотрудников руководству компании. Лучшее понимание работников

при грамотном использовании информации также позволяет значительно улучшать рабочую атмосферу в коллективе. Однако снятие барьеров в общении также должно быть контролируемо, во избежание негативных эффектов от данной ситуации. Минимизирования негативного эффекта можно достигнуть при наличии у руководителя лидерских качеств и обладанием социального влияния на группы сотрудников, полученного ранее путем умелого взаимодействия в группе.

Из-за постепенного усложнения задач стоящих перед хозяйствующими субъектами в большинстве случаев над одним проектом трудится большое количество специалистов, выполняющих разные функциональные задачи для достижения общей цели. Исходя из этого современному специалисту для успешной деятельности необходим навык умелого взаимодействия в группе людей. Также современному сотруднику, работающему в формате разработки отдельных проектов, для успешности, необходимы развитые навыки проектной ответственности, грамотного тайм-менеджмента в связке с мотивацией и самосознанием, так как в большинстве случаев в подобного рода работе, промежуточные дедлайны сотрудник выставляет себе самостоятельно. Современному менеджеру же необходим навык координации подобных команд, причем в большинстве развитых технологических компаний, в удаленном формате.

На формирование данного списка сильно повлиял и значительный, в последние годы, рост внедрения технологий искусственного интеллекта в рабочие процессы предприятий по всему миру. При этом финансирование развития данных технологий происходит не только за счет корпораций и частных инвесторов, но и со стороны правительства множества развитых стран. Множество компаний ожидают рост эффективности своей деятельности после внедрения в бизнес-процессы развитого искусственного интеллекта, что в свою очередь позволит частично избавить сотрудников от множества рутинных задач, требующих работы, связанной с обработкой больших массивов данных.

Результаты

Динамичное развитие цифровой инфраструктуры в деятельности организации также способствует активной трансформации требований к сотрудникам в различные сферах рынка, а также методам управления человеческими ресурсами. Одним из актуальнейших направлений является универсализация цифровых компетенций современного сотрудника, навык быстро и результативно интегрировать инновационные цифровые решения в свою трудовую деятельность, для улучшения результатов труда. Конъюнктура рынка требует от сотрудника постоянной оптимизации методов и процессов, используемых им в своей трудовой деятельности.

Система управления человеческими ресурсами на каждом успешном современном предприятии является целостным механизмом, требующим постоянного мониторинга и усовершенствования путем внедрения цифровых решений в деятельность хозяйствующего субъекта. Для адаптации к динамично изменяющимся условиям рынка функционирование данной системы должно быть достаточно гибким, но в то же время устойчивым.

Синтез креативного, аналитического и развитого управленческого мышления с цифровыми навыками у современного менеджера, позволяет наиболее эффективно совершенствовать кадровый потенциал, имеющийся у компании, путем последовательного развития подобных компетенций у наиболее активных и талантливых сотрудников предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абакаева, М.И. Тренды в инновационном управлении человеческими ресурсами / М.И.Абакаева // Экономические системы. – 2023. – Т. 16, № 4. – С. 136-142.
2. Акаткин, Ю.М. Цифровая трансформация государственного управления: dataцентричность и семантическая интероперабельность / Ю.М. Акаткин, Е.Д.Ясиновская; под редакцией и с предисловием доктора технических наук, заведующего кафедрой «Защита информации» МФТИ В. А. Конявского. - Москва: URSS : Ленанд, сор. 2019. - 723 с.
3. Бадрутдинова, Э.Р. Анализ практик применения цифровых технологий при подборе персонала / Э.Р.Бадрутдинова, О.А.Потапов // Архонт. – 2024. – № 9(48). – С. 79-89.
4. Безгина, Э.В. Рекрутмент персонала с использованием цифровых технологий/ Э.В.Безгина, А.В.Рюмин // Трансформация систем управления: новые задачи и горизонты: Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Курск, 27 апреля 2023 года / под ред. С.А.Гальченко. - Курск: Курский государственный университет, 2023. - С. 316-320.
5. Веприкова, М.Я. Концепция экосистемы кадрового менеджмента в эпоху развития цифровых технологий / М.Я.Веприкова, В.Н.Волненко, Г.Г.Вукович, А.В. Островская // Экономика устойчивого развития. – 2025. – № 1(61). – С. 47-49.
6. Галимова, А.Ш. Тенденции развития управления деловой карьерой персонала в условиях цифровизации / А.Ш.Галимова, Д.Г.Фирсов // Доклады Башкирского университета. - 2022. - С. 64-70.
7. Грудистова, Е.Г. Занятость в условиях цифровизации общества: региональный аспект / Е.Г.Грудистова // Проблемы социально-экономического развития Сибири. - 2020. - № 3 (41). - С. 15–22.
8. Дудников, Т.Е. Анализ современных трендов в сфере управления человеческими ресурсами / Т.Е.Дудников, Р.В.Окороков, Я.Х.Худур // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 4(63). – С. 560-563.
9. Землянухина, Н.С. Применение цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами: проблемы и перспективы / Н.С.Землянухина // Гуманитарный научный журнал. – 2022. – № 4-1. – С. 3-9.
10. Калабина, Е.Г. Цифровизация HR-процессов в бизнес-системах / Е. Г. Калабина // Управление бизнесом в цифровой экономике: VII Междунар. конф. (г. Санкт-Петербург, 21–22 марта 2024 г.). – СПб.: Санкт-Петербургский гос. ун-т, 2024. – С. 312-316.
11. Козина, Е.С. Риски HR-менеджера в современных условиях автоматизации и цифровизации / Е.С.Козина, В.М.Волкова, С.В.Чайкина // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения: Гуманитарные исследования. – 2024. – № 1(20). – С. 94-102.
12. Кравченко, Е.Ю. Влияние цифровой трансформации на эффективное управление человеческими ресурсами организации: актуальные направления и стратегический аспект / Е.Ю.Кравченко, И.С.Болотова, М.М.Крутиков // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 1(104). – С. 100-112.
13. Красникова, Я.В. Цифровые технологии в управлении персоналом / Я.В.Красникова // Гуманитарный научный журнал. - 2020. - № 1. - С. 77–83.
14. Кузнецов, С.А. Особенности и перспективы развития диджитализированного управления человеческими ресурсами / С.А.Кузнецов, С.М.Сапрыкина // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. - 2020. - № 8 (2). – С. 95–99.
15. Кучумов, А.В. Применение цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами / А.В.Кучумов // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2023. – № 3(65). – С. 53-58.
16. Макурина, А.А. HR и цифровая трансформация: технологии в управлении персоналом/ А.А.Макурина, Е.А.Кувалдина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. - № 1. - С. 129- 132.
17. Пискунов, А.В. Применение облачных технологий для повышения эффективности управления трудовыми ресурсами / А.В.Пискунов // Вестник Академии права и управления. – 2024. – № 4(79). – С. 204-211.
18. Салин, Д.С. Экосистема управления человеческими ресурсами в контексте цифровизации

- бизнеса / Д.С.Салин, Н.В.Виттенбек // Управленческие науки. – 2024. – Т. 14, № 4. – С. 77-90.
19. Смолькин, В.П. Повышение конкурентоспособности организации через управление человеческим потенциалом / В. П. Смолькин, И.П.Фадеева // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 6(65). – С. 1264-1268.
20. Смолькин, В. П. Элементы конкурентного преимущества в управлении человеческими ресурсами / В.П.Смолькин, А.М.Измайлова, В.В.Кутепова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 2(46). – С. 460-463.
21. Сопилко, Н.Ю. Современные тенденции в развитии корпоративных образовательных систем на предприятиях / Н.Ю.Сопилко, В.В.Горбачева // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. – 2023. – № 1. – С. 44-53.
22. Тимофеев, А.Е. Роль цифровых технологий в современном менеджменте и управлении персоналом / А.Е.Тимофеев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 2, № 6(147). – С. 282-293.
23. Толстых, Т.О. Влияние цифровизации на управление человеческими ресурсами в организации / Т.О.Толстых // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 2, № 8(147). – С. 123-128.
24. Фадеева, С.А. Применение цифровых технологий в сфере управления человеческими ресурсами в организации / С.А.Фадеева, Д.И.Кошкина // Ученые записки. – 2024. – № 2(50). – С. 67-71.
25. Щербакова, Е.С. Направления мировых трендов инновационного менеджмента в России и за рубежом / Е.С.Щербакова, А.И.Шинкевич, С.С.Кудрявцева // Менеджмент XXI века: взгляд в перспективу : Мат-лы I Всеросс. (национальной) научно-практической конференции (г. Орёл, 11–12 апреля 2024 г.). – Орёл: Орловский гос. ун-т им. И.С.Тургенева, 2024. – С. 180-190.

Human resource management system in a developed digital environment

Ochkin Igor

Postgraduate Student

Saint-Petersburg University of Management Technologies and Economics, Saint-Petersburg, Russian Federation

E-mail: igor_ochkin@mail.ru

Levchenko Artem Dmitrievich

Postgraduate Student

Saint-Petersburg University of Management Technologies and Economics, Saint-Petersburg, Russian Federation

E-mail: artemlevchenkod@gmail.com

Shekhova Nataliya Vladimirovna

Doctor of Economics, Professor

Saint Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg, Russian Federation

E-mail: nataly65vf@gmail.com

KEYWORDS.

digitalization, human resource management, talent management, digital systems in management, management, human resource management technologies

ABSTRACT.

The relevance of this topic lies in the fact that the human resources available to any modern enterprise are the basis of the entire resource potential of an economic entity conducting its activities in today's conditions of ubiquitous digitalization, and their effective management and at all determines the success of the entire activity of the organization. This article discusses the implementation of digital solutions in the human resource management system in order to increase the productivity of the existing employees of the enterprise. The importance of scientific approaches to the development of human resources that correspond to the modern labor market and the needs of market actors is increasing significantly, as the rapidly changing environment is one of the key factors influencing the personnel policy of economic entities. The purpose of this study is to reveal the problem of human resource management in the context of digitalization of enterprises. The author has set the following tasks: to consider modern digital tools used for effective human resource management; to study the impact of the process of implementation of digital technologies in the human resource management system of the enterprise; to identify the key skills of employees in demand in the digital economy. In this paper we used such research methods as: statistical method, methods of analysis, classification, study and analysis of literature. In the course of the study, the author conducted a literature review of foreign and domestic authors, investigated the key features of the development of the potential of human resources of the enterprise in the digital environment.
