

Т. Г. Соболевская,
Е. А. Окунькова

ЭВОЛЮЦИЯ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: в статье описываются процессы изменения в системе менеджмента и управления персоналом в компании под воздействием цифровой экономики. Говорится о распространении удаленной занятости, аутсорсинга и фриланса, необходимости обеспечения высокого уровня гибкости и адаптивности системы менеджмента. Описываются основные черты управления человеческим капиталом в цифровой экономике. Рассматриваются главные изменения инструментов и механизмов управления человеческим капиталом компании с применением информационных технологий, в частности, распространение виртуальных рекрутеров, развитие инструментов справедливой оценки вклада каждого сотрудника и определения оплаты труда на основе внедрения автоматизированных систем учета, совершенствование подходов к реализации HR-аналитики, трансформация системы повышения квалификации персонала в концепцию непрерывного образования и развития компетенций сотрудников на основе дистанционных образовательных технологий. Также описываются требования к организационной культуре компании в условиях цифровой трансформации, необходимость внедрения методов мотивации сотрудников, направленных на постоянное профессиональное и личностное развитие. В итоге проводится сравнение управления персоналом в экономике финансового капитала и в цифровой экономике. Представлена типовая архитектура корпоративных автоматизированных информационных систем управления человеческими ресурсами современной компании. Делается вывод о необходимости внедрения новейших механизмов развития человеческого капитала для обеспечения высокого уровня конкурентоспособности компании.

Ключевые слова: человеческий капитал, управление человеческим капиталом, управление персоналом, цифровая трансформация, информационные технологии.

UDK 330.3, 330.8

T. G. Sobolevskaia,
E. A. Okunkova

EVOLUTION OF THE COMPANY'S HUMAN CAPITAL MANAGEMENT MECHANISMS IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

Abstract. The article describes the processes of change in the management and personnel management system in a company under the influence of the digital economy. We are talking about the spread of remote employment, outsourcing and freelance, the need to ensure a high level of flexibility and adaptability of the management system. The main features of human capital management in the digital economy are described. The main changes in the tools and mechanisms of human capital management using information technologies are considered, in particular, the distribution of virtual recruiters, the development of fair assessment tools for each employee's contribution and the determination of remuneration based on the introduction of automated accounting systems, improvement of approaches to the implementation of HR analytics, and system transformation staff development in the concept of continuing education and development of competencies of employees based on distance learning technologies. It also describes the requirements for the organizational culture of the company in a digital transformation, the need to introduce employee motivation methods aimed at continuous professional

and personal development. As a result, a comparison is made of personnel management in the economy of financial capital and in the digital economy. The conclusion is drawn about the need to embed the latest mechanisms for the development of human capital to ensure a high level of competitiveness of the company.

Keywords: human capital, human capital management, personnel management, digital transformation, information technology.

DOI: 10.22394/1997-4469-2020-48-1-104-109

Введение

Сегодня конкурентоспособность любой социально-экономической системы, будь то государство, регион или отдельное предприятие зиждется на двух основных факторах — использование инновационных технологий, прежде всего, информационно-коммуникационных или цифровых, а также уровень развития человеческого капитала. Изменения, порожденные «цифровой революцией», в значительной степени отразились на самом подходе к управлению персоналом предприятия, поэтому анализ трансформации механизмов и инструментов управления человеческим капиталом компании в условиях цифровизации экономики является актуальным и важным с точки зрения обеспечения эффективного функционирования и устойчивого развития предприятия.

Цифровая трансформация как основа изменений в системе управления персоналом

Цифровая трансформация экономики представляет собой активное внедрение информационно-коммуникационных технологий во всех отраслях и сферах деятельности человека с целью повышения качества жизни и обеспечения высоких темпов социально-экономического развития.

Цифровая трансформация оказывает огромное влияние на все аспекты макроэкономического развития, не исключением является и рынок труда (глобально), а также управление персоналом внутри предприятий и организаций [13, с. 143].

Человеческий капитал в цифровой экономике становится главным фактором инновационно-экономического роста, приобретает информационное содержание [5, с. 25; 9, с. 121].

Структура спроса на рынке труда меняется в сторону увеличения потребности в высококвалифицированных специалистах, функциональные задачи которых не могут быть автоматизированы, естественно, что также постоянно растёт спрос на специалистов сектора информационно-коммуникационных технологий.

В свою очередь, меняются и принципы взаимодействия с персоналом в организациях. Кроме изменения спроса на отдельные категории специалистов следует отметить, что растёт популярность удаленной работы, всё чаще компании предпочитают сотрудничать с отдельными категориями работников (ИТ-специалисты, маркетологи, бухгалтеры и т.д.), не требуя их постоянного нахождения в офисе, а некоторые из организаций полностью отказываются от физического офиса, предпочитая работать в виртуальном пространстве, поддерживая связь с работниками путем использования современных информационно-коммуникационных технологий [4, с. 205; 1, с. 57].

Также используются различные формы временных трудовых отношений — аутсорсинг, фриланс и т.п., когда компания заказывает конкретный вид работ или услуг и оплачивает фактический результат.

Таким образом, система менеджмента в целом и система управления персоналом под воздействием цифровых технологий приобретает всё большую гибкость и адаптивность, приветствуется работа в команде, нацеленность на конкретный результат, а не на механическое выполнение трудовых обязанностей.

Основные изменения в управлении человеческим капиталом компаний в условиях цифровой экономики

Интересный факт связан с тем, что с развитием цифровых технологий кон-

цепция управления персонала, которая предполагала централизованный, бюрократический и даже механистический подход к управлению сотрудниками, постепенно начала трансформироваться в концепцию управления человеческим капиталом, которая основана на гуманистических принципах.

Причина этого кроется в том, что множество операций и трудовых задач уже сегодня выполняются машинами и механизмами, однако пока искусственный интеллект не способен к реализации творческих задач, поэтому именно творческое начало, культурные, ценностные аспекты взаимодействия сегодня особенно ценятся в сотрудниках.

Отличительными чертами управления человеческим капиталом стали стратегическая направленность, интегрирующий характер, ориентация на обеспечение лояльности сотрудников компании, переход к органическим децентрализованным структурам и гибким ролям, внимание к индивидуальным особенностям каждого работника [12, с. 11].

В частности, под воздействием данной концепции при цифровизации претерпели изменения следующие аспекты управления человеческим капиталом.

При подборе персонала активно начинают использоваться виртуальные рекрутеры, которые реализуют универсальные алгоритмы, связанные с поиском, первичной оценкой специалистов, приглашением на собеседования, что позволяет сотрудникам кадровых служб уделять больше внимания проведению личных встреч с кандидатами [10, с. 96; 1, с. 24]. Кроме традиционных каналов поиска сотрудников рекрутеры также активно задействуют социальные сети, мессенджеры и т. п. [11, с. 404]. Таким образом, при поиске и отборе кандидатов в случае соответствия их формальным требованиям организации HR-специалисты могут уделить больше внимания изучению именно личностных и деловых качеств кандидатов, что позволяет выбрать более подходящего сотрудника.

Среди изменений в механизмах управления человеческим капиталом в условиях цифровой экономики следует также отметить и развитие инструментов

справедливой оценки вклада сотрудников в результат предприятия и выплаты соответствующего вознаграждения. Благодаря внедрению различных автоматизированных систем учета, в которых проводится классификация рабочих мест по уровням важности для организации в целом, их тарификация в любых удобных выражениях, определение показателей результативности каждого рабочего места, руководство предприятия получает исчерпывающую информацию относительно трудового вклада каждого в прибыль компании, исходя из чего рассчитывается размер заработной платы [4, с. 206]. Это даёт четкие сигналы сотрудникам для повышения эффективности своего труда.

Кроме того, собранные данные используются также для проведения HR-аналитики, что позволяет совершенствовать процессы принятия управленческих решений в сфере управления человеческим капиталом.

Использование цифровых технологий значительно изменило и механизмы обучения сотрудников. Легкий доступ к дистанционным курсам и вебинарам, в т. ч. с мобильных устройств, внедрение благодаря цифровым технологиям элементов геймификации в процесс обучения, позволили сделать процесс развития компетенций сотрудников доступным и интересным для каждого, что позволяет реализовывать концепцию непрерывного образования через всю жизнь, которая помогает постоянно поддерживать высокий уровень человеческого капитала компании [10, с. 96].

В условиях гуманизации управления человеческим капиталом меняются и подходы к формированию организационной культуры компаний. Она, в первую очередь, должна обеспечивать высокие темпы повышения интеллектуального капитала организации. Такой тип организационной культуры предполагает формирование условий для постоянного и всестороннего обмена знаниями (как внутри организации, так и с ее внешними интеллектуальными партнерами). Соответственно, запускается процесс превращения компании в обучающуюся организацию, которая меняет ментальные модели и приоритеты персонала;

развивает системное и командное мышление работников; создает мотивы и стимулы к совершенствованию их мастерства и квалификации [2, с. 24].

В связи с высокой скоростью изменений в цифровой экономике компании будут вынуждены в дальнейшем стимулировать и мотивировать своих сотрудников не только на эффективное выполнение своих функциональных обязанностей, но и на

участие в программах развития профессиональных и личностных компетенций [11, с. 404].

Подводя итог, на основе работ Г. М. Гриценко и Л. В. Горнина [4], а также Н. Р. Кельчевской и Е. В. Ширинкиной [8] на рис. 1 отражены основные отличия управления персоналом компании в экономике финансового капитала и в цифровой экономике.

Экономика финансового капитала



Цель предприятия - получение прибыли

Цель управления персоналом - обеспечение полной и рациональной занятости работников предприятия

Персонал - это неизбежный центр возникновения затрат

Управленческие структуры - построенные по иерархическому принципу, стабильные

Обучение - традиционное повышение квалификации

Развитие компетенций - развитие профессиональных компетенций

Цифровая экономика



Цель предприятия - рост стоимости предприятия

Цель управления персоналом - достижение стратегических целей компании путем согласования с ними индивидуальных целей сотрудников

Персонал - это капитал предприятия

Управленческие структуры - адаптивные, основанные на командной работе

Обучение - непрерывное

Развитие компетенций - не только профессиональных, но и компетенций связанных с ИТ-технологиями, а также Soft Skills

Рис. 1. Отличия управления персоналом в экономике финансового капитала и в цифровой экономике

Как видим, в течение нескольких десятилетий система управления персоналом претерпела кардинальные изменения, что должно учитываться высшим руководством предприятий и организаций.

В условиях цифровой экономике претерпевает изменения сама целевая установка автоматизации процессов управления персоналом. Наибольшую актуальность приобретают комплексные решения, способные обеспечить реализацию задач управления командной работой и продуктивностью, сфокусированные на оптимизации продуктивности, сетевом взаимодействии команд с использованием

множества различных инструментов. Результатом внедрения таких корпоративных автоматизированных информационных систем являются условия для самоорганизации, самообучения продуктивных команд. Компания, в таком случае, не редко рассматривается как компьютерная игра, а у сотрудников есть Digital-инструменты для решения любых HR-задач. HR-специалист в такой системе принимает на себя роль архитектора и судьи, руководящего ходом игры и определяющего ее правильность. Архитектура подобной HR-системы в общем виде представлена на рис. 2.



Рис. 2. Архитектура корпоративных автоматизированных информационных систем управления человеческими ресурсами

Выводы и рекомендации

В условиях расширения цифровой трансформации экономики предприятия всё чаще будут сталкиваться с проблемой нехватки высококвалифицированных кадров, способных к решению нестандартных, творческих задач, которые не могут выполняться компьютерными системами. Именно от наличия таких сотрудников как носителей интеллектуального капитала и будет зависеть конкурентоспособность предприятия на рынке, возможность предложить потребителям уникальный продукт или услугу. Поэтому уже сегодня компаниям, которые хотят добиться устойчивого развития в долгосрочной перспективе, необходимо внедрять новейшие механизмы и инструменты управления человеческим капиталом и выстраивать долгосрочные отношения с ключевыми сотрудниками.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Афанасьева Л. А.* Инновационные технологии разработка, обоснования и принятия кадровых решений : учебное пособие / Л. А. Афанасьева, Е. А. Алпеева, Ж. Ю. Коптева. — Курск, 2015. — 84 с.
2. *Ганина С. А.* Инструменты управления человеческим и интеллектуальным капиталом компании в условиях цифровой экономики / С. А. Ганина // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. — 2019. — № 3. — С. 20—25.
3. *Григорьев С. Г.* Развитие человеческого капитала в условиях цифровизации / С. Г. Григорьев, В. В. Лукин, Д. В. Лукин // E-Management. — 2018. — № 2. — С. 13—19.
4. *Гриценко Г. М.* Управление человеческим капиталом: социально-экономические

и технологические предпосылки смены парадигмы / Г. М. Гриценко, Л. В. Горнин // Общество. Экономика. Культура: актуальные проблемы, практика решения : сборник научных статей : материалы VIII Международной научно-практической конференции. — СПб., 2018. — С. 203—207.

5. Дятлов С. А. Формы реализации человеческого капитала в цифровой экономике / С. А. Дятлов, М. А. Доброхотов // Известия СПбГЭУ. — 2018. — № 4 (112). — С. 25—28.

6. Дятлов С. А. Особенности трансформации системы воспроизводства человеческого капитала в цифровой экономике / С. А. Дятлов, А. Ю. Ханхунова // Известия СПбГЭУ. — 2019. — № 2 (116). — С. 14—17.

7. Ершова И. Г. Прогнозирование трудоустройства выпускников с высшим профессиональным образованием / И. Г. Ершова // Фундаментальные исследования. — 2013. — № 8-2. — С. 409—412.

8. Кельчевская Н. Р. Особенности управления человеческим капиталом на предприятиях в условиях цифровой экономики / Н. Р. Кельчевская, Е. В. Ширинкина // Инновации в менеджменте. — 2018. — № 4 (18). — С. 24—31.

9. Окунькова Е. А. Роль человеческого капитала в инновационном развитии экономических систем / Е. А. Окунькова // Глобальный научный потенциал. — 2018. — № 11 (92). — С. 120—123.

10. Сайфуллина Л. Д. Управление человеческим капиталом в системе цифровых экономических отношений / Л. Д. Сайфул-

лина // Фундаментальные исследования. — 2018. — № 11 (часть 1). — С. 92—96.

11. Хейф М. В. Особенности менеджмента персонала в условиях перехода к цифровой экономике / М. В. Хейф, О. В. Дрюпина // Развитие бизнеса и финансового рынка в условиях цифровизации экономики : материалы Международной научно-практической конференции. ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», Волгоградский филиал. — 2019. — С. 403—406.

12. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах : монография / Под общ. ред. Р. М. Нижегородцева и С. Д. Резника. — М. : ИНФРА-М, 2014. — 310 с.

13. Ширинкина Е. В. Управление человеческим капиталом в парадигме цифровизации: проблемы и принципы управления / Е. В. Ширинкина // Вопросы управления. — 2018. — № 6 (36). — С. 142—149.

Частное образовательное учреждение «Налоговый колледж», г. Москва

Соболевская Татьяна Григорьевна, кандидат экономических наук, доцент
taina_leb@yahoo.com

Тел.: 89151906228

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова

Окунькова Елена Александровна, кандидат филологических наук, доцент
okunkova.ea@rea.ru

Тел.: 89165064069