

Бартош Александр Александрович — кандидат военных наук, доцент, эксперт-аналитик Отдела стратегического анализа и военно-политических исследований Московского института социологических исследований, член-корреспондент Академии военных наук. Адрес: 107065, Российская Федерация, г. Москва, ул. Камчатская, д. 3, оф. 198. Тел.: 8 (495) 469-13-08. Эл. адрес: aerointel@mail.ru

Bartosh Aleksandr Aleksandrovich, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Expert Analyst, Department of Strategic Analysis and Military and Political Research, Moscow Institute of Sociological Research, Corresponding Member, Academy of Military Sciences. Postal address: 3, Kamchatskaya St., office 198, Moscow, Russian Federation, 107065. Tel.: 8 (495) 469-13-08. E-mail aerointel@mail.ru

DOI: 10.17805/zpu.2024.3.5

Цифровая трансформация кадровой политики образовательных организаций высшего образования в России

Е. А. ГУРИНА, М. Р. КУРБАТОВА

МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

В статье представлен анализ актуальных проблем управления человеческими ресурсами в образовательных организациях высшего образования в современной цифровой экономике, основанный на положении о том, что кадровая политика сегодня определяет основные направления деятельности для обеспечения успешного функционирования учебного заведения. Авторами обозначены ключевые моменты работы HR-специалистов образовательных организаций, способствующие повышению их эффективности, а также рассмотрен процесс внедрения и особенности использования цифровых технологий, позволяющих автоматизировать рутинные операции и повысить результативность взаимодействия между сотрудниками.

Ключевые слова: HR-менеджмент; образовательная организация высшего образования; цифровые технологии; кадровая политика

ВВЕДЕНИЕ

Персонал — это важный ресурс успешной работы любой организации. В настоящее время одним из ключевых направлений в управлении учебными заведениями стал HR-менеджмент, термин особенно популярный в экономической сфере. Аббревиатура HR обозначает «human resources», и в переводе с английского языка это словосочетание дословно стоит понимать как «управление человеческими ресурсами». Все чаще образовательными организациями активно применяется инструментарий, используемый крупными коммерческими компаниями для успешного управления персоналом. Это обусловлено стремлением к оптимизации всех имеющихся ресурсов, в особенности человеческих. Современный этап развития образования в Российской Федерации, характеризующийся постоянными ин-

новационными процессами, требует своевременных и зачастую существенных изменений в управлении.

В настоящее время происходит активная цифровая трансформация, внедряются новые технологии, реализуется национальная программа «Цифровая экономика», расширяется потенциал цифровой инженерии, позволяющий в системе управления персоналом в образовании выйти на новый уровень. Для этого насущно необходимо не только внедрение актуальных стратегий управления, но и создание соответствующего комплекса мер по повышению их эффективности. Он может включать пересмотр существующей парадигмы управления, разработку более действенных рычагов влияния на систему менеджмента, повышение квалификации руководителей и сотрудников, внедрение современных технологий, а также создание стимулов для роста производительности и ответственности. Однако многие сотрудники образовательных организаций редко используют современные технологии, что приводит к низкой скорости реагирования специалистов HR-подразделений (отделов по управлению персоналом) на актуальные знания при переключении организации на новые цели и задачи, выдвигаемые государством.

HR-МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Кадровая политика образовательной организации представляет собой систему принципов, целей и стратегий, направленных на эффективное управление персоналом учебного заведения, и определяет основные направления деятельности по подбору, адаптации, развитию и удержанию квалифицированных специалистов для обеспечения успешного функционирования организации.

Эффективная кадровая политика в университетах имеет решающее значение для обеспечения успеха и устойчивости академических учреждений, помогая вузам решать такие вопросы, как удовлетворенность сотрудников, профессиональное развитие, возможности карьерного роста, процессы оценки эффективности и механизмы разрешения конфликтов. Уделяя большое внимание этим аспектам управления человеческими ресурсами, университеты могут способствовать формированию позитивной организационной культуры, которая приносит пользу как сотрудникам, так и студентам. В конечном счете эффективная кадровая политика играет жизненно важную роль в формировании успеха и репутации университетов.

По мнению М. А. Скиба и Н. М. Радько, человеческие ресурсы являются основным ресурсом, который обеспечивает развитие и конкурентоспособность университета: «Любой вуз должен быть ориентирован на формирование, сохранение и развитие своего человеческого капитала. Вуз должен сознательно поддерживать развитие своего персонала на всех уровнях управления, при этом обеспечивать полное равенство возможностей реализации указанной цели, стимулировать развитие умений и формирование новых навыков, которые будут полезны для организации. Одним из ключевых моментов является предоставление сотрудникам возможности стабильного карьерного роста, объективное оценивание и адекватное стимулирование труда. Университет признает социальную ответственность как неотъемлемую ценность и атрибут социального развития, как необходимое звено в системе сохранения и развития человеческого капитала персонала, обучающихся и региона» (Скиба, Радько, 2017: 258).

Важно также упомянуть А. А. Прихожденко, который утверждает, что «несмотря на многочисленные исследования, в настоящее время проблема использования HR-менеджмента <...> остается недостаточно разработанной, что требует проведения дополнительных теоретических и практико-ориентированных исследований в данной области» (Прихожденко, 2021: 450).

Управление человеческими ресурсами является одной из ключевых задач в образовательной сфере. В настоящее время существует ряд актуальных проблем, связанных с этим процессом.

Рассматривая основные трудности, с которыми сталкиваются сотрудники HR-подразделений в учебных заведениях высшего образования, обратимся к высказыванию А. Б. Гогоноковой: «Кадры могут стать как решающей составляющей вуза, так и главной проблемой» (Гогонокова, 2019: 223). Она выделяет следующие основные проблемы в управлении преподавательским составом: возрастная, в работе отдела кадров, продвижения по карьерной лестнице и оплаты труда. Рассмотрим их подробнее.

В России в настоящее время очень слабо идет процесс возобновляемости преподавательского состава. Так, на долю возраста «старше 65 лет» приходится максимальный вес показателя — 19%, в то время как на совокупную долю возрастов «до 39 лет» — всего 25% (Разумова, Трапезникова, 2022: 227). Важно отметить значительный отток молодых специалистов в коммерческий сектор. Причиной служит значительная разница в оплате труда. В образовательной среде ее низкий уровень усугубляется довольно неопределенным механизмом оценки результативности деятельности и интенсивности труда. Зачастую руководство вузов не располагает соответствующими экономически обоснованными методами материального и нематериального стимулирования. Так, для продвижения по карьерной лестнице в университете сотрудники должны приложить массу усилий, например по написанию и защите диссертации, которые могут быть не оправданы с точки зрения оплаты. Поэтому многие не проявляют должной инициативы. Возможность управления карьерой в части оказания консультаций по планированию и возможным путям продвижения может изменить ситуацию. Однако главное — создание доступных образовательных программ, которые позволят с использованием современных технологий успешно справиться с этой задачей. Последняя упомянутая проблема напрямую сводится к применению в основной трудовой деятельности технологий современной цифровизации. Сегодня сотрудники отдела кадров затрачивают значительное количество времени на ежедневное составление отчетов, упуская текущие задачи. Упрощая систему отчетности с помощью искусственного интеллекта, можно позволить работникам сосредоточиться на поиске и подборе персонала, его развитии и профессиональном обучении.

Таким образом, «преподаватели учебных заведений представляют собой сложный объект управления, в то же время от их квалификации и мотивации зависят удовлетворенность потребителей образовательных услуг, эффективность учебного процесса и соответствие образовательной организации национальным и международным стандартам» (Пруцких, 2019: 114). Для повышения эффективности процессов управления персоналом образовательной организации в век информационного общества, когда современные цифровые технологии сопровождают жизнь человека повсюду, в том числе и в управлении, они могут и должны быть активно использованы.

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ HR-ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Внедрение цифровых технологий позволяет автоматизировать рутинные операции, улучшить процессы найма и обучения сотрудников, повысить эффективность взаимодействия между сотрудниками и руководством, а также улучшить аналитику данных для принятия более обоснованных управленческих решений.

Цифровизация в системе управления персоналом может принести значительные выгоды. Так, модернизация работы HR-подразделений (например, внедрение облачных сервисов для хранения данных, которые значительно упрощают работу HR-специалистов, экономят время и ресурсы, что влечет совершенствование всех процессов управления персоналом) позволит быстро адаптировать их к современным реалиям.

Рассмотрим ключевые цифровые технологии, используемые в системе управления персоналом образовательных организаций, которые были изучены российскими исследователями.

1. Job-сайты: HeadHunter, zarplata.ru, superjob.ru, rabota.ru являются популярными инструментами для HR-специалистов при поиске необходимых претендентов на вакантные места. Это наиболее приемлемый и недорогой источник не только розыска кандидатов, но и решения ряда других задач, связанных с управлением персоналом (например, размещение вакансий и анализ рынка труда). Каждый из упомянутых job-сайтов имеет свои особенности и преимущества, и выбор конкретного ресурса зависит от потребностей и бюджета организации.

2. Социальные сети и мессенджеры: ВКонтакте, Одноклассники, Telegram, WhatsApp, Viber, Skype сокращают временные затраты на взаимодействие с возможным претендентом. Используя мессенджеры, работодатели могут составить довольно четкую картину о потенциальном кандидате, его коммуникативных навыках, степени ответственности и профессионализме. Первое впечатление, сформированное на основе информации из социальных сетей, может быть важным фактором при принятии решения о приглашении на собеседование.

3. Электронное обучение, позволяющее значительно сэкономить время и сделать процесс обучения более удобным и доступным для обучающихся, которые могут осваивать необходимый материал в удобное для них время, вне рабочего графика, что позволяет подстраивать обучение под жизненные потребности. Так, благодаря гибкости и доступности электронное обучение действительно может принести значительные выгоды.

4. Онлайн-тестирование на сайте работодателя — это обоюдовыгодный механизм. Он помогает возможным претендентам оценить, насколько их навыки, опыт работы, образование и личные качества соответствуют требованиям конкретной вакансии, а работодателю объективно понять, насколько подходят кандидаты на ту или иную должность. Такие тесты призваны выявить ключевые навыки, а также специализированные знания, необходимые для успешной работы на конкретной позиции в организации (Коровникова, Бойко, 2021: 216–217).

5. Информационные сервисы (Хантфлоу, Яндекс.Таланты, Potok, Talantix, Робот Вера и пр.) для поиска сотрудников по базе резюме и базе вакансий. При использовании этих ресурсов HR-специалисты должны задавать параметры поиска, в свою очередь, программа на их основании составляет перечень подхо-

дящих заявителей, данные которых уже имеются в базе. При этом особенно популярным в онлайн-сервисах является использование чат-роботов для ускорения HR-процессов. С их помощью появляется возможность взаимодействия с соискателем в круглосуточном режиме, а также автоматизировать рутинные или постоянно повторяющиеся задачи рекрутера. «Использование HR-Tech в рекрутинге дает возможность: организовать поиск кандидатов по заданным параметрам и отслеживать статус соискателей, анализировать воронку подбора и корректировать эффективность различных каналов рекрутинга» (Кауфман, 2022: 159–160).

6. Сервисы видеointервью — платформы для HR-специалистов, автоматизирующие оценку кандидатов до очного собеседования с помощью видеозаписи. Позволяют сэкономить время на собеседовании. Интегрируясь с кадровыми системами и HR-порталами организаций с помощью программного обеспечения, они позволяют добавлять тесты для проверки навыков и знаний кандидатов, по сути, совмещая видеointервью с онлайн-тестированием.

7. HR-аналитика: Big Data, встроенная и сравнительная аналитика бизнес-оценки рекрутинговых процессов, и также процессов найма, обучения и мотивации персонала. Ее результаты представляются в удобном формате, который позволяет заинтересованным сторонам и менеджерам принимать стратегические решения (Шитова, Багаева, 2021: 503).

8. Искусственный интеллект, применяемый HR-подразделениями образовательных организаций при сборе текущей отчетности, оценке производительности труда, анализе различных данных и их последующей интерпретации, анализе настроений потребителей образовательных услуг, управлении документооборотом и др. (Ламашкевич, 2022: 53).

Таким образом, существует достаточно большое количество современных цифровых технологий, призванных упростить процесс управления персоналом образовательной организации.

Однако важно помнить, что успешная цифровизация требует изменения культуры образовательной организации, включающей, например, обучение персонала и постоянный анализ результатов, создание комфортной и продуктивной рабочей среды. Это расширяет доступ к знаниям, повышает эффективность обучения и адаптирует процессы управления к потребностям современного мира. Более того, воздействуя на образовательные организации, цифровая экономика кардинально меняет подход к управлению человеческими ресурсами, влияя на различные сферы жизни человека, буквально толкает его к освоению постоянно развивающихся современных технологий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, следует отметить, что сегодня цифровая экономика предоставляет такой уникальный ресурс, как современные технологии, и в отношении организаций в целом и для образовательных учреждений в частности современные технологии представляют значительный импульс для совершенствования системы управления персоналом. Цифровые технологии нашего времени играют ключевую роль в изменении подходов к управлению человеческими ресурсами и образовательными процессами, способствуя развитию более гибких, эффективных и инновационных практик. Однако внедрение цифровых технологий требует комплексного

подхода, обучения сотрудников и обеспечения безопасности данных. Все это позволит образовательным учреждениям эффективно адаптироваться к актуальным требованиям и оставаться конкурентоспособными в условиях быстрого развития цифровой экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Гогонокова, А. Б. (2019) Проблемы управления персоналом в высшем учебном заведении (на примере ФГБОУ ВПО «КБГУ имени Х. М. Бербекова») // Синергия наук. № 32. С. 221–225.
- Кауфман, Н. Ю. (2022) HR технологии на рынке кадровых услуг: диджитализация рекрутинга [Электронный ресурс] // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами : сб. науч. ст. VII Международной научно-практической конференции. С. 158–161. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48398661> (дата обращения: 17.07.2024).
- Коровникова, Д. А., Бойко, Д. Е. (2021) Цифровизация как новая парадигма развития: вызовы, возможности и перспективы : сб. ст. Международной научно-практической конференции. С. 215–219. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46151056> (дата обращения: 17.07.2024).
- Ламашкевич, Е. В. (2022) HR и цифровизация: внедрение технологий в процессы управления персоналом [Электронный ресурс] // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2022) : сб. материалов Всероссийской научной конференции молодых исследователей с международным участием. С. 52–55. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49469181> (дата обращения: 17.07.2024).
- Нагибина, Н. И., Щукина, А. А. (2017) HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами [Электронный ресурс] // Вестник евразийской науки. № 1 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/hr-digital-tsfirovye-tehnologii-v-upravlenii-chelovecheskimiresursami> (дата обращения: 21.07.2024).
- Приходженко, А. А. (2021) К проблеме повышения эффективности внедрения системы HR-менеджмента в систему управления современной образовательной организацией: теоретический аспект [Электронный ресурс] // Начало XVII : сб. науч. тр. молодых исследователей ГСГУ. С. 86–92. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47293553> (дата обращения: 17.07.2024).
- Пруцких, А. А. (2019) Управление персоналом образовательной организации: особенности, проблемы и задачи [Электронный ресурс] // Международный научно-исследовательский журнал. № 3 (81). URL: <https://research-journal.org/archive/3-81-2019-march/upravlenie-personalom-obrazovatelnoj-organizacii-osobennosti-problemy-i-zadachi> (дата обращения: 17.07.2024).
- Скиба, М. А., Радько, Н. М. (2017) Роль HR при управлении изменениями в университете // Вестник университета Туран. № 4 (76). С. 256–261.
- Разумова, Ю. В., Трапезникова, Е. М. (2022) Теоретико-методические положения управления качеством профессиональной деятельности профессорско-педагогического состава высших учебных заведений [Электронный ресурс] // Экономика науки. № 3–4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodicheskie-polozheniya-upravleniya-kachestvom-professionalnoy-deyatelnosti-professorsko-prepodavatelskogo-sostava> (дата обращения: 23.07.2024).
- Шитова, Е. С., Багаева, И. В. (2021) HR-tech: вызовы и возможности на российском рынке [Электронный ресурс] // Стратегии и инструменты управления экономикой: отраслевой и региональный аспект : материалы IX Международной научно-практической конференции. С. 502–505. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45674657> (дата обращения: 17.07.2024).

Дата поступления: 22.07.2024 г.

DIGITAL TRANSFORMATION OF HUMAN RESOURCES POLICY
OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN RUSSIA

E. A. GURINA, M. R. KURBATOVA
MOSCOW CITY UNIVERSITY

The article presents an analysis of current problems of human resources management in educational organizations of higher education in the modern digital economy, based on the fact that personnel policy today determines the main directions of activity to ensure the successful functioning of the educational institution. The authors identify the key aspects of the work of HR specialists in educational organizations, which contribute to increasing their effectiveness. The process of implementation and features of the use of digital technologies, which allow automating routine operations and increasing the effectiveness of interaction between employees, are also considered.

Keywords: HR management; educational organization of higher education; digital technologies; personnel policy

REFERENCES

Gogunokova, A. B. (2019) Problemy upravleniya personalom v vysshem uchebnom zavedenii (na primere FGBO VPO «KBGU im. H.M. Berbekova»). *Sinergiya Nauk*, no. 32, pp. 221–225.

Kaufman, N. Yu. (2022) HR tekhnologii na rynke kadrovyykh uslug: didzhitalizatsiya rekrutirovaniya. In: *Sovremennyye issledovaniya problem upravleniya kadrovymi resursami: Sbornik nauchnykh statej VII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Pp. 158–161.

Korovnikova, D. A. (2021) Cifrovyye tekhnologii v upravlenii personalom. In: *Cifrovizatsiya kak novaya paradigma razvitiya: vyzovy, vozmozhnosti i perspektivy: Sbornik statej Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Pp. 215–219.

Lamashkevich, E. V. (2022) HR i cifrovizatsiya: vnedrenie tekhnologiy v processy upravleniya personalom. In: *Ekonomika segodnya: sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya (Vektor-2022): sbornik materialov Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii molodykh issledovatelej s mezhdunarodnym uchastiem*. Pp. 52–55.

Nagibina, N. I., Shchukina, A. A. (2017) HR-Digital: cifrovyye tekhnologii v upravlenii chelovecheskimi resursami. *Vestnik evraziyskoy nauki*, no. 1 (38).

Prihozhenko, A. A. (2021) K probleme povysheniya effektivnosti vnedreniya sistemy HR-menedzhmenta v sistemu upravleniya sovremennoy obrazovatel'noy organizatsii: teoreticheskij aspekt. In: *Nachalo XVII: sbornik nauchnykh trudov molodykh issledovatelej GSGU*. Pp. 86–92.

Pruckih, A. A. (2019) Upravlenie personalom obrazovatel'noy organizatsii: osobennosti, problemy i zadachi. *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skij zhurnal*, no. 3 (81).

Skiba, M. A. (2017) Rol' HR pri upravlenii izmeneniyami v universitete. *Vestnik universiteta Turan*, no. 4(76), pp. 256–261.

Razumova, Yu. V., Trapeznikova, E. M. (2022) Teoretiko-metodicheskie polozheniya upravleniya kachestvom professional'noy deyatelnosti professorsko-pedagogicheskogo sostava vysshikh uchebnykh zavedenij. *Ekonomika nauki*, no. 3–4.

Shtova, E. S. (2021) HR-tech: vyzovy i vozmozhnosti na rossiyskom rynke. In: *Strategii i instrumenty upravleniya ekonomikoj: otraslevoj i regional'nyj aspekt: Materialy IX Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. Pp. 502–505.

Submission date: 22.07.2024.

Гурина Елена Алексеевна — кандидат экономических наук, доцент департамента экономики и управления Института экономики, управления и права Московского городского педагогического университета. Адрес: 115191, Российская Федерация, г. Москва, 2-й Тульский переулок, д. 4. Тел.: +7 (499) 253-50-79. Эл. адрес: gurina1311@yandex.ru

Курбатова Мария Романовна — магистрант департамента экономики и управления Института экономики, управления и права Московского городского педагогического университета. Адрес: 115191, Российская Федерация, г. Москва, 2-й Тульский переулок, д. 4. Тел.: +7 (499) 253-50-79. Эл. адрес: kurbatovamr@mgpu.ru

Gurina Elena Alekseevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law of the Moscow City University. Postal address: 4, 2nd Tulsky lane, Moscow, Russian Federation, 115191. Tel.: +7 (499) 253-50-79. E-mail: gurina1311@yandex.ru

Kurbatova Maria Romanovna, master's student of the Department of Economics and Management of the Institute of Economics, Management and Law of the Moscow City University. Postal address: 4, 2nd Tulsky lane, Moscow, Russian Federation, 115191. Tel.: +7 (499) 253-50-79. E-mail: kurbatovamr@mgpu.ru