

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2025. № 4(69). С. 112–124
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2025;4(69):112–124

Научная статья
УДК 005.096 (470)
doi: 10.47598/2078-9025-2025-4-69-112-124

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Марина Валерьевна Межина^{1✉}, Виталий Викторович Козлов²,
Маргарита Геннадьевна Кудинова³, Татьяна Геннадьевна Елистратова⁴

¹Алтайский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации,
Барнаул, Россия

^{1,2,3}Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия

²Алтайский государственный технический университет имени И. И. Ползунова, Университетский
технологический колледж, Барнаул, Россия

⁴Алтайский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Барнаул, Россия

¹mvmezhina@fa.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-6993-4886>

²kozlov_vitalii@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9499-2159>

³kudinova_margarita@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7053-7968>

⁴elistmail@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0320-3802>

Аннотация. Статья посвящена исследованию современных технологий управления человеческими ресурсами. Рассматриваются причины трансформации управленческих функций, среди которых выделяются цифровизация процессов и явлений, окружающих человека, а также высокая мобильность работников и их стремление к непрерывному обучению. Выделены ключевые тенденции в области управления персоналом, объединенные в три группы: социально-экономические и организационные, управленческо-технологические и гуманитарно-поведенческие. На основе экспертных оценок рассмотрена зависимость уровня зрелости HR-процессов от количества сотрудников. Представлены главные тренды в HR 2025 года. Проанализированы современные технологии управления человеческими ресурсами, включающие инновационные инструменты и практики, позволяющие существенно повысить эффективность управления персоналом. Современные технологии позволяют эффективно оценивать уровень развития региональных человеческих ресурсов. Рассмотрены перспективы внедрения электронно-цифровых инструментов в систему управления человеческими ресурсами регионов. Особое внимание удалено тенденциям и направлениям цифровой трансформации управленческих процессов.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, управление, организация, работники, работодатели, персонал, сотрудники, тренды развития, цифровизация, технологии управления, человеческий капитал, конкурентоспособность

Для цитирования: Межина М. В., Козлов В. В., Кудинова М. Г., Елистратова Т. Г. Современные технологии управления человеческими ресурсами // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2025. № 4 (69). С. 112–124. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2025-4-69-112-124>.

MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TECHNOLOGIES

Marina V. Mezhina^{1✉}, Vitaly V. Kozlov², Margarita G. Kudinova³, Tatiana G. Elistratova⁴

¹Altai Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Barnaul, Russia

^{1,2,3}Altai State Agricultural University, Barnaul, Russia

²Polzunov Altai State Technical University, University College of Technology, Barnaul, Russia

⁴Altai Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Barnaul, Russia

¹mvmezhina@fa.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-6993-4886>

²kozlov_vitalii@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9499-2159>

³kudinova_margarita@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7053-7968>

⁴elistmail@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0320-3802>

Abstract. The article is devoted to the study of modern technologies of human resource management. The reasons for the transformation of managerial functions are considered, among which are the digitalization of processes and phenomena surrounding a person, as well as the high mobility of employees and their desire for continuous learning. The key trends in the field of personnel management are identified, grouped into three groups: socio-economic and organizational, managerial-technological and humanitarian-behavioral. Based on expert assessments, the dependence of the maturity level of HR processes on the number of employees is considered. The main trends in HR 2025 are presented. Modern technologies of human resource management are analyzed, including innovative tools and practices that can significantly improve the effectiveness of personnel management. Modern technologies make it possible to effectively assess the level of development of regional human resources. The prospects of introducing electronic and digital tools into the human resource management system of the regions are considered. Special attention is paid to the trends and directions of digital transformation of management processes.

Keywords: human resources, management, organization, employees, employers, staff, employees, development trends, digitalization, management technologies, human capital, competitiveness

For citation: Mezhina M. V., Kozlov V. V., Kudinova M. G., Elistratova T. G. Modern human resource management technologies. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`nyx texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2025;(4(69)):112–124. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2025-4-69-112-124>.

Социально-экономические процессы оказывают существенное влияние не только на мировую экономическую систему, но и непосредственно на современные организации, которые вынуждены адаптироваться к новым условиям. В этой связи успех бизнеса и его конкурентоспособность зависят не только от руководства организации, но и непосредственно от самих сотрудников, что подчеркивает необходимость исследований в области управления персоналом.

На наш взгляд, человеческие ресурсы — это потенциал всех сотрудников организации, включающий их способности, знания, умения, опыт и компетенции, направленные на повышение эффективности организации.

Управление человеческими ресурсами представляет собой важную функцию современного предприятия, направленную на повышение эффективности деятельности компании через оптимальное использование потенциала работников. Эффективное управление кадрами позволяет решать широкий спектр экономических и социальных задач, способствующих достижению стратегических целей организации. Настоящая статья направлена на исследование ключевых аспектов теории и практики управления человеческими ресурсами, выделение важнейших принципов и методов, используемых современными организациями.

Управление этими ресурсами является одним из приоритетных направлений деятельности менеджеров любого уровня. Существуют разные подходы к пониманию термина "управление человеческими ресурсами". Среди наиболее распространенных выделяются поведенческий подход, ориентированный на изучение поведения сотрудников, и ситуационный подход, предусматривающий адаптацию управленческих решений к конкретным условиям функционирования предприятия.

Основной целью управления человеческими ресурсами является формирование эффективной команды сотрудников, обладающих необходимыми профессиональными качествами и мотивированных на достижение результатов. Функциями управления человеческими ресурсами выступают планирование потребности в персонале, подбор и отбор кандидатов, обучение и развитие персонала, оценка производительности труда, мотивация и стимулирование работников, поддержание корпоративной культуры и разрешение трудовых споров.

Эти цели и функции обеспечивают оптимизацию организационных процессов, улучшение качества работы персонала и повышение конкурентоспособности компании на рынке.

Экономические задачи направлены на обеспечение оптимального соотношения затрат на персонал и прибыли, которую организация получает от вложенных усилий. К таким задачам относятся:

1. Минимизация затрат на привлечение и содержание персонала. Развитие внутренних механизмов поиска и привлечения сотрудников, уменьшение зависимости от дорогостоящих внешних услуг рекрутеров.

2. Повышение производительности труда. Внедрение программ обучения и развития, направленных на увеличение индивидуальной и групповой продуктивности сотрудников.

3. Снижение текучести кадров. Реализация мероприятий по улучшению морального климата, увеличению привлекательности рабочего места и росту удовлетворенности сотрудников условиями труда.

4. Формирование мотивирующей оплаты труда. Организация справедливого вознаграждения, соответствующего уровню квалификации и вкладу сотрудников в достижение целей организации.

5. Рациональное использование трудовых ресурсов. Эффективное распределение рабочей силы и оптимизация загрузки сотрудников, исключающая перегрузку одних и недоиспользование других.

Социальные задачи связаны с обеспечением социальной стабильности и защиты прав сотрудников, созданием позитивной атмосферы в коллективе и укреплением социального капитала организации. Среди основных социальных задач можно выделить:

1. Защита интересов работников. Предоставление достойных условий труда, соблюдение норм трудового законодательства, предоставление льгот и компенсаций.

2. Укрепление корпоративной культуры. Формирование общих ценностей и традиций, обеспечивающих сплоченность коллектива и лояльность сотрудников.

3. Развитие карьеры и профессиональный рост. Поддержка инициатив сотрудников по саморазвитию, реализация программ обучения и переподготовки кадров.

4. Предоставление возможностей для самореализации. Стимулирование творчества и инициативы сотрудников, поощрение предложений по улучшению рабочих процессов.

Решение перечисленных задач становится возможным благодаря применению эффективных методик управления персоналом, включая комплекс мероприятий по обучению, оценке и вознаграждению сотрудников.

Проведенное исследование позволило выявить тенденции, систематизировать и сгруппировать человеческие ресурсы на основе следующих трендов (таблица 1).

Современные тенденции управления человеческими ресурсами демонстрируют значительную гибкость и разнообразие подходов к работе с сотрудниками. Сегодня понятие «персонал» выходит далеко за пределы сотрудников одной организации, превращаясь в глобальные «человеческие ресурсы», развитие которых зависит от множества факторов: политических решений, социально-экономической обстановки и экологической ситуации в мире.

Таблица 1 — Систематизация трендов в управлении человеческими ресурсами [1]

Тренд	Комментарии
Социально-экономические и организационные тренды	
Усиление роли корпоративной социальной ответственности	Компании принимают ответственность за социальные и экологические последствия своей деятельности и реализуют программы адаптации и поддержки
Формирование «экосистемы персонала»	Компании, реализуя свои стратегии управления персоналом, выходят за пределы рабочего места, направляя деятельность своих работников в сторону специально разработанных программ по поддержке здоровья, обеспечения досуга, поддержки семейных ценностей и т. п.
Переход от обучения к управлению знаниями в условиях неопределенности	Кастомизация обучающих программ по потребности конкретной организации
Развитие системы маркетинга персонала и HR-брэндинг	Активизация применения маркетинговых инструментов, направленных на улучшение позиций работодателя на рынке труда с целью получения доступа к лучшим сотрудникам, а также повышения лояльности собственного персонала к компании
Управленческо-технологические тренды	
Цифровизация технологий подбора персонала	Автоматизация бизнес-процессов подбора и найма персонала: цифровой рекрутинг (чат-боты и робот-рекрутер), облачные платформы для видеointервью, цифровые агрегаторы резюме и их автоматический скриннинг, когнитивные технологии
Цифровая трансформация обучения персонала	Обучение без отрыва от работы на основании онлайн-доступа к обучающим программам с персонализированным цифровым контентом на специально созданных цифровых платформах с системой моментальной обратной связи
Дистанционный интерактивный онбординг	Ускорение периода адаптации новых сотрудников, в том числе с использованием дистанционных инструментов и цифровых платформ
Менторинг	Работа с сотрудниками с помощью наставников, которые поддерживают и направляют новичков, делают их партнерами бизнеса, частью общего рабочего процесса
Персонифицированные схемы мотивации	Концентрация на потребностях персонала, особенно в аспектах нематериального поощрения
Внедрение концепции well-being	Применение управленческих технологий, повышающих заботу о психологическом и физическом состоянии сотрудников, их финансовом благополучии, коммуникациях в коллективе и прочее
Гуманитарно-поведенческие тренды	
Переход от удержания сотрудников к поиску талантов	Сегодня работник лоялен не к компании, а к своим знаниям, которые обеспечивают ему безопасность и защищенность на рынке труда
«Освобождение» персонала	Работники получают возможность выбора графика и места работы. Реализуются варианты дистанционно вести несколько проектов в нескольких компаниях, используя социальные сети и мессенджеры

Эффективное управление крупными компаниями невозможно без внедрения современных цифровых инструментов и технологий, которые сопровождают специалистов на всех этапах работы, таких как анализ рынка труда, привлечение кандидатов, оценка результатов работы сотрудников, удержание и мотивация [2]. По мнению экспертов веб-интегратора «Факт», ключевым направлением развития в 2025 году станет цифровая трансформация HR-процессов, основанная на больших объемах данных и применении аналитики.

Цифровизация помогает компаниям повысить эффективность бизнеса, снизить затраты и сделать процессы быстрее и прозрачнее. Важность цифровой трансформации особенно очевидна в условиях дефицита кадров, включая дефицит среди самих кадровых служб и специалистов в области информационных технологий. Исследование показывает, что проблема нехватки квалифицированных сотрудников остры ощущается большинством российских организаций: в 2023 году этот фактор коснулся почти 90 % компаний.

На основании результатов исследования компании «Факт» отмечено, что «благодаря различным программным решениям компании способны эффективно решать бизнес-за-

дачи даже при ограниченных ресурсах. Примером служат результаты исследования веб-интегратора «Факт» совместно с «1С-Битрикс», проведенного среди российских предприятий в области HR-технологий в 2025 году. Было опрошено более 140 организаций, занимающихся подбором персонала» [3].

Исследование показало, что автоматизация бизнес-процессов отдела кадров достигла высокого уровня распространения. Однако степень цифровизации существенно различается в зависимости от размера организации (рисунок 1). Например, крупные предприятия с числом сотрудников более 2000 активно внедряют системы электронного документооборота (КЭДО), используемые в 68 % случаев, а также сервисы кадрового учета (64 %), процессы подбора персонала (рекрутинг) — 48 %, оценку эффективности работников и корпоративное обучение (по 40 %).

В свою очередь небольшие фирмы, численность сотрудников которых составляет менее 500 чел., чаще всего применяют инструменты автоматизации рекрутинга (41 %) и кадровые сервисы (26 %). Это свидетельствует о важности адаптированных технологий управления персоналом для повышения производительности труда и оптимизации затрат независимо от масштаба бизнеса [3].

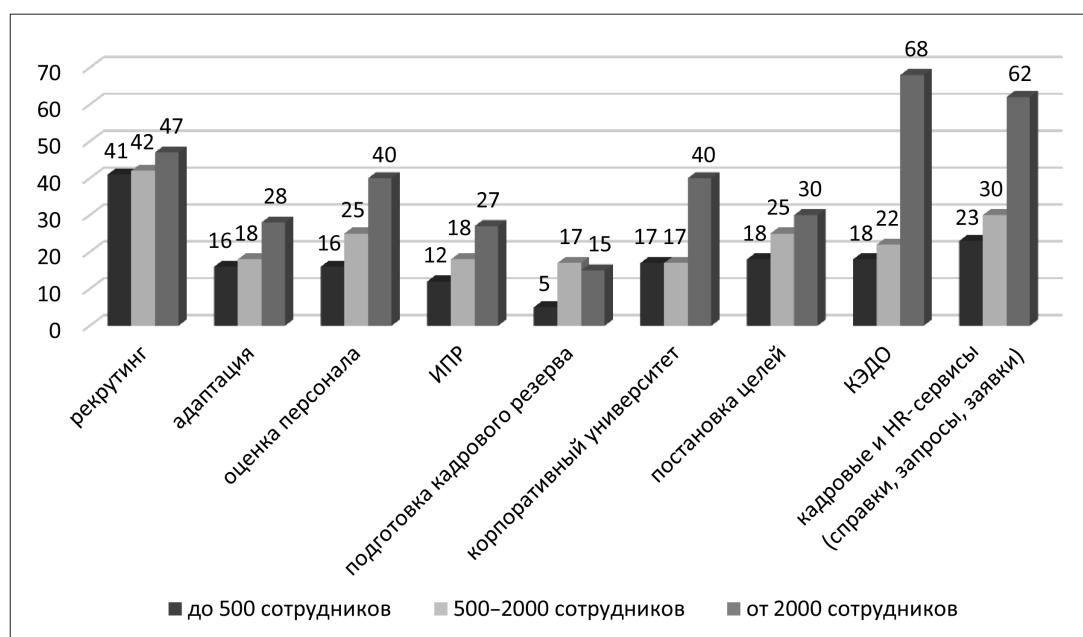


Рисунок 1 — Зависимость уровня зрелости HR-процессов от количества сотрудников [3]

Figure 1 — The dependence of the maturity level of HR processes on the number of employees [3]

Цифровая зрелость компаний всех масштабов развивается быстрыми темпами благодаря новым вызовам бизнеса и доступности современных технологий. Предполагается переход от фрагментарной автоматизации бизнес-процессов управления персоналом к комплексному подходу, поскольку организации будут активно внедрять HRM/HCM-платформы и специализированные отраслевые модули.

Рассмотрим главные тенденции в HR на 2025 год.

Тренд 1. Применение искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами. Искусственный интеллект представляет собой широкий спектр технологий, обеспечивающих выполнение программой действий аналогично человеку, освобождая сотрудников от рутинны, сокращая затраты времени и повышая эффективность процессов и увеличивая производительность труда. Например, инструменты искусственного интеллекта применяются для:

- распознавания и обработки больших объемов документов;
- автоматической маршрутизации входящих запросов;
- общения с клиентами посредством чат-ботов на естественной речи;
- аналитики данных для поддержки принятия управленческих решений.

Тренд 2. Цифровая трансформация рекрутинга. Найм персонала значительно упрощается благодаря современным технологиям, включая искусственный интеллект и хорошо зарекомендовавшие себя цифровые инструменты. Так, одним из эффективных решений становится проведение собеседований посредством видеоконференций, которые успешно заменяют личные встречи. Такой подход особенно важен в условиях распространения удаленной работы, позволяя проводить интервью даже с кандидатами, находящимися в других городах или странах.

Автоматизация процессов подбора кадров осуществляется с использованием специализированных HR-платформ, которые активно внедряются в российские компании. Эти платформы подразделяются на два типа:

1. «Внешние сервисы: агрегаторы вакансий: обеспечивают прямой доступ работодателей к обширной базе соискателей; платфор-

мы end-to-end: связывают исполнителей непосредственно с заказчиками, обеспечивая автоматическое оформление документов и выплату вознаграждений» [3].

2. Внутренние решения: это специализированные программы или модули, предназначенные для оптимизации внутренних кадровых процессов компаний. Примером может служить личный кабинет линейного руководителя, где создается заявка на подбор сотрудника и указывается удобное время для проведения собеседования. Данная заявка поступает специалисту по персоналу, что облегчает управление персоналом внутри организации.

Сегодня среди популярных инструментов выделяют: Моя Команда; Битрикс24 HRM; Mirapolis и др.

Тренд 3. Геймификация HR-процессов. Эффективным инструментом повышения вовлеченности сотрудников и их мотивации становится использование игровых элементов, таких как внедрение системы рейтингов, виртуальных валют в виде баллов или коинов, скидок на товары, бонусов, дополнительно оплачиваемого отдыха, что позволяет специалистам по персоналу оценивать степень заинтересованности работников жизнью организации и разрабатывать индивидуальные планы профессионального развития.

Тренд 4. Обучение и развитие компетенций сотрудников. Постоянное обучение и повышение квалификации становятся ключевыми факторами успеха профессиональной деятельности и продвижения по карьерной лестнице. Сотрудникам важно регулярно обновлять знания, навыки и опыт, осваивать смежные профессии, проходить переобучение. В современных условиях особой популярность пользуются: онлайн-курсы, корпоративные тренинги, очные семинары, интерактивные тренажеры, тестирование.

Тренд 5. Удаленные и гибридные рабочие модели. Развитие удаленных и гибридных рабочих моделей позволяет организациям привлекать высококвалифицированные кадры независимо от географического положения сотрудника. Это становится возможным благодаря современным технологиям связи и управления проектами. Эксперты отмечают, что дистанционная работа стала одной из клю-

чевых тенденций текущего десятилетия, особенно в условиях быстрого развития технологий и глобализации рынка труда.

Управление такими распределенными коллективами требует внедрения новых инструментов и подходов к работе команды [4]. К ним относятся:

- коммуникационные платформы: онлайн-чаты, видеоконференции, мессенджеры и корпоративные соцсети помогают поддерживать постоянный контакт внутри коллектива;
- планировщики задач: программы типа Jira, Asana, Trello обеспечивают структурированный подход к управлению проектом и мониторинг сроков исполнения заданий;
- совместная работа над документами: облачные сервисы вроде Google Docs, Microsoft Teams упрощают процесс редактирования документов одновременно несколькими сотрудниками;
- контроль качества и отчетность: инструменты анализа производительности и эффективности работы помогают руководителям оценивать вклад каждого члена команды.

Тренд 6. Антихрупкость как ключевая компетенция. «На фоне нестабильной экономики, быстрого ритма жизни и постоянного изменения условий труда сотрудники часто испытывают подавленность и теряют мотивацию. Цифровые технологии позволяют отслеживать производительность труда сотрудников, выявлять эмоциональное истощение и выгорание. При этом внедрение автоматизированных рабочих мест позволит повысить эффективность управления персоналом и снизить нагрузку на работника» [3].

Тренд 7. Личные кабинеты сотрудников. «Через личный кабинет сотрудник имеет доступ ко всей необходимой документации и инструкциям, таким как шаблоны заявлений, корпоративная структура и информация о своих руководителях, что позволяет быстро получать электронные услуги: оформлять заявления на отпуск, заказывать справки и выполнять многие другие административные процедуры онлайн» [3]. Большинство процессов автоматизированы.

Тренд 8. HR-Аналитика и Прогнозирование. Современные системы управления персоналом становятся важными источниками данных о сотрудниках, позволяя кадровым службам

глубоко проанализировать широкий спектр показателей: динамику и причину увольнения сотрудников, повышение квалификации, мотивацию и демотивацию работников.

Эти данные помогают оптимизировать процессы управления человеческими ресурсами. Например, выявляя ключевые причины ухода сотрудников, руководство может принять конкретные меры для снижения текучести кадров. Анализируя рабочую нагрузку каждого специалиста, частоту переработки и график отпусков, можно предотвратить профессиональное выгорание.

Тренд 9. Применение VR и AR в обучении. Использование технологий виртуальной и дополненной реальности значительно улучшает процесс подготовки сотрудников. С помощью интерактивных тренажеров сотрудники могут смоделировать взаимодействие с клиентами, а с использованием VR-очков увидеть внутреннюю структуру оборудования, что позволит упростить диагностику и обслуживание техники.

Следует отметить, что сегодня информационные технологии активно интегрируются во все сферы деятельности компаний, включая работу кадровых служб, освобождая их от рутинных процедур обработки заявок и подготовки документации. Теперь их основное внимание сосредоточено на аналитической работе, планировании и прогнозировании [5].

Цифровые технологии позволяют отделам кадров эффективно сочетать автоматизацию процессов с индивидуальным подходом к каждому сотруднику. Многие стандартные процедуры уже переведены в цифровой формат, открывая возможности для учета уникальных характеристик работников [6].

Согласно аналитическому отчету веб-интегратора «Факт», крупные организации уже демонстрируют высокий уровень развития цифровых HR-практик, к которым активно подтягиваются предприятия среднего и малого бизнеса. Затраты на цифровое преобразование HR постоянно увеличиваются: около трети опрошенных организаций заявили о росте бюджета отдела персонала в 2024 году относительно предыдущего периода, что связано с острой нехваткой квалифицированных кадров и необходимостью грамотного управления имеющимися трудовыми ресурсами.

Применение передовых электронных решений открывает новые горизонты для повышения эффективности обработки и анализа внутренней информации, что способствует внедрению инноваций в управление персоналом (рисунок 2).

Представленные на рисунке 2 возможности способствуют повышению продуктивности регулирования процессов эффективного использования имеющегося человеческого капитала на местном уровне в рамках функционирования различных производственно-хозяйственных структур и предприятий.

Инновационные методы управления неразрывно связаны с современными цифровыми инструментами оценки уровня профессиональных компетентностей региональных трудовых ресурсов, отраженными в представленной в таблице 2.

Цифровые инструменты, перечисленные в таблице 2, позволяют расширить спектр возможностей оценки уровня профессиональной подготовки сотрудников на различных стадиях их профессионального роста. Они помогают выявить особенности и направления дальнейшего совершенствования их квалификации. Эти технологии также способствуют оценке особенностей рабочей среды, в условиях которой осуществляется управление человеческими ресурсами.

На наш взгляд, современные технологии управления человеческими ресурсами должны включать ряд инновационных инструментов и практик, позволяющих существенно повысить эффективность управления персоналом. К таким технологиям относятся:

1. Электронные системы подбора и оценки персонала, которые представляют собой



Рисунок 2 — Возможности применения современных электронно-цифровых технологий в системе развития управления региональными человеческими ресурсами [2]

Figure 2 — Possibilities of using modern electronic and digital technologies in the development system of regional human resource management [2]

Таблица 2 — Современные цифровые средства оценки уровня развития человеческих ресурсов региона [2]

Разновидности цифровых технологий	Возможности технологий в анализе параметров развития человеческих ресурсов
Искусственный интеллект	Формирование системы разработки комплексных технологических решений, имитирующих процессы выполнения профессионально-трудовых функций различными специалистами с оценкой степени выполнения поставленных производственных задач и уровня достижения запланированных результатов
Большие данные	Анализ значительного объема сведений в различных проблемных областях деятельности кадрового состава производственных комплексов и организаций по отраслям экономики с установлением взаимосвязей между ними; создание значительных массивов данных при структурировании отдельных видов информации, отражающей уровень развития компетенций, практического опыта и практических навыков кадрового состава различных субъектов производства
Промышленный интернет вещей	Применение возможностей производственных электронно-информационных сетей со встроенными датчиками для сбора и анализа данных с возможностью удаленного контроля деятельности сотрудников
Технологии виртуальной реальности	Оценка профессионально-трудовых возможностей и практических навыков специалистов различных сфер производства при формировании виртуальной реальности, имитирующей различные трудовые ситуации, в том числе экстремальные
Нейротехнологии	Оценка профессиональных способностей сотрудников поддерживать конструктивное взаимодействие в рамках специализированных команд специалистов и коллектива организации, а также ориентироваться в условиях динамики деловой ситуации

комплекс программных решений, направленных на автоматизацию процессов поиска кандидатов, анализа резюме, проведения собеседований, тестирования профессиональных компетенций и мониторинга эффективности сотрудников. Данные технологии позволяют значительно повысить качество кадрового отбора и снизить временные затраты организаций на управление персоналом.

Современные электронные системы подразделяются на несколько типов в зависимости от функционала и целей применения:

- Системы управления рекрутингом. Это программы, обеспечивающие систематизированный подход к поиску, привлечению и отбору новых сотрудников. Такие системы включают модули для размещения вакансий, обработки откликов соискателей, автоматизированного ранжирования кандидатур и хранения базы данных потенциальных работников.

- Аналитические инструменты оценки компетенций. Подобные решения предназначены

для проверки знаний, квалификации и личных качеств претендентов посредством специализированных тестов, кейсов и онлайн-интервью. Они обеспечивают объективную оценку соответствия кандидата требованиям должности и способствуют принятию обоснованных кадровых решений.

- Модули автоматизации рабочих процессов. Эти системы помогают организовать процессы внутри организации: планирование задач, контроль выполнения поручений, мониторинг производительности труда сотрудников, проведение аттестационных мероприятий и составление отчетов по результатам работы.

- Интеграционные платформы управления человеческими ресурсами (HRMS). Комплексные программные продукты объединяют функции всех перечисленных выше инструментов, обеспечивая единую систему учета кадров, контроля рабочего времени, расчета заработной платы, анализа производительности подраз-

делений и разработки стратегических планов развития персонала.

Применение указанных технологий позволяет организациям достичь значительных преимуществ, а именно:

- повышение точности выбора квалифицированных специалистов благодаря точной оценке их профессиональных навыков и личностных характеристик;
- сокращение временных затрат на подбор персонала путем автоматизации рутинных операций и повышения скорости обработки заявок;
- обеспечение прозрачности процесса найма и справедливого распределения ресурсов среди соискателей;
- улучшение качества корпоративного управления через оптимизацию бизнес-процессов и повышение уровня мотивации сотрудников;
- поддержание высокого уровня конкурентоспособности компании на рынке труда за счет эффективного привлечения талантливых профессионалов.

Несмотря на очевидные достоинства, внедрение подобных решений связано с определенными рисками и ограничениями, такими как высокая стоимость приобретения и эксплуатации высокотехнологичных платформ, особенно для небольших компаний [7], необходимость адаптации существующей организационной структуры и изменения внутренних регламентов работы с учетом особенностей функционирования электронной системы, вероятность возникновения технических сбоев и ошибок программного обеспечения, влияющих на корректность принимаемых управлений решений, возможность утраты конфиденциальности персональных данных сотрудников вследствие хакерских атак или некорректной настройки защиты информационной инфраструктуры предприятия.

Таким образом, грамотное использование электронных систем подбора и оценки персонала является важным фактором успешного управления человеческим капиталом современной организации. Однако перед внедрением подобных решений необходимо учитывать возможные трудности и принимать меры по минимизации рисков, чтобы обеспечить

максимальную эффективность данной технологии.

2. Автоматизированные процессы аттестации и развития сотрудников. Современный бизнес требует эффективной организации внутренних процессов, включая аттестацию персонала и управление развитием компетенций сотрудников. Автоматизация этих процедур позволяет существенно повысить производительность труда, снизить затраты на администрирование и обеспечить своевременное развитие профессиональных качеств работников.

Основные этапы автоматизации:

- Сбор и обработка данных. Сбор сведений о сотрудниках, включающих образование, опыт работы, квалификацию и личные качества, является первым этапом процесса. Эти данные собираются автоматически из разных источников, включая корпоративные базы данных, системы управления персоналом и ERP-системы.

- Оценка компетентности. Оценка уровня компетенции сотрудника осуществляется с использованием автоматизированных инструментов тестирования, анкетирования и анализа производительности. Это помогает определить сильные стороны каждого работника и выявить области, нуждающиеся в улучшении.

- Планирование профессионального роста. По результатам оценки формируется индивидуальный план развития сотрудника, содержащий рекомендации по обучению, повышению квалификации и развитию карьерных перспектив. Этот процесс также автоматизируется путем интеграции с системами электронного обучения и управления проектами.

- Мониторинг прогресса. Регулярный мониторинг достижений сотрудников и отслеживание изменений в уровне их профессиональной подготовки обеспечивают обратную связь и позволяют своевременно вносить корректировки в планы развития.

3. Дистанционное обучение. Повышение квалификации сотрудников в форме дистанционного обучения позволит сократить расходы на обучение, сотрудники могут без отрыва от работы проходить обучение. При этом необходимо предусмотреть консультации преподавателей и техническую поддержку.

Регулярная оценка усвоенных знаний и применение полученных навыков позволяют оптимизировать учебный процесс.

Многие российские компании успешно используют дистанционный формат обучения. Например, ПАО «Сбербанк России» активно внедряет систему дистанционного обучения, обеспечивая повышение квалификации сотрудников через специализированную образовательную платформу.

Дистанционные формы обучения становятся неотъемлемой частью современного подхода к профессиональному развитию сотрудников. Их использование открывает широкие перспективы для улучшения квалификации работников, снижения издержек на обучение и повышения общей продуктивности организации.

4. Анализ больших объемов данных о сотрудниках (Big Data). Большие объемы данных о сотрудниках представляют собой важный ресурс для принятия обоснованных управленческих решений, позволяя организациям эффективно анализировать поведение, потребности и эффективность сотрудников, повышая производительность труда.

Под термином «Big Data» подразумевается сбор, хранение и анализ огромных объемов разнородных данных, поступающих из множества источников. В рамках управления персоналом Big Data включает в себя широкий спектр информации о сотрудниках:

- данные о рекрутинге и отборе кандидатов;
- информацию о результатах собеседований и тестов;
- историю трудоустройства и продвижения по службе;
- отзывы коллег и руководителей;
- результаты аттестации и тренингов;
- финансовую информацию (зарплата, премии, бонусы);
- медицинские показатели и состояние здоровья;
- социальные сети и публичные профили сотрудников.

Анализ больших данных предоставляет уникальные возможности для выявления скрытых закономерностей и тенденций, что способствует улучшению производственных показателей и повышению вовлеченности сотрудников.

Цифровая трансформация предприятий ведет к росту популярности современных цифровых платформ, используемых для коммуникации и координации действий сотрудников. Они позволяют значительно ускорить обмен информацией, сократить бюрократические барьеры и повысить уровень сотрудничества между подразделениями. Сегодня цифровые решения стали неотъемлемой частью большинства корпоративных инфраструктур.

Примером успешной реализации проектов цифровой трансформации являются инициативы ряда отечественных компаний:

- ПАО «Сбербанк России» реализует программу «Цифровой сотрудник», направленную на интеграцию цифровых ассистентов в рабочие процессы;
- ОАО «РЖД» активно развивает внутренние цифровые экосистемы для быстрого реагирования на изменения в логистической цепочке;
- Mail.ru Group запустила собственную корпоративную социальную сеть Myteam, предназначенную для укрепления внутрикорпоративных связей.

Повышение мотивации сотрудников — одна из важнейших задач любого руководителя, которая сегодня решается посредством следующих программ:

1. Использование в рабочем процессе программы геймификации, которая включает в себя элементы игровых инструментов, таких как соревнования, награды, баллы. Они позволяют сотрудникам получить дополнительную мотивацию, повышают интерес к работе, корпоративную культуру.

2. Электронные системы признания и награждения. Такие системы позволяют руководителям публично признавать заслуги сотрудников, выражать благодарность и вручать награды. Они могут включать встроенные механизмы голосования, рейтингов и отзывов, формируя здоровое соревнование и признание лучших сотрудников. Популярные решения: Kudos, Bonusly.

3. Мобильные приложения для обратной связи. Специальные мобильные приложения позволяют собирать регулярную обратную связь от сотрудников, измерять степень их удовлетворенности и оперативно реагировать

на возникающие проблемы. Некоторые из них, например, TINYpulse, Officevibe, позволяют проводить анонимные опросы, что стимулирует честность и открытость.

4. AI и аналитика данных. Искусственный интеллект и аналитика больших данных (Big Data) позволяют глубоко изучать предпочтения и мотивы сотрудников, определять факторы, влияющие на их удовлетворенность и продуктивность.

5. Автоматизированные системы постановки целей и трекинга достижений. Подобные системы позволяют ставить четкие цели и регулярно отслеживать прогресс сотрудников. Видимый и прозрачный путь к своим профессиональным вершинам дополнительно мотивирует сотрудников достигать большего. Одной из таких систем является OKR (*Objectives and Key Results*) — методика постановки, синхронизации и мониторинга целей и ключевых результатов, используемая, в частности, компаниями Google и Intel.

6. Система сбалансированных вознаграждений. Помимо традиционной зарплаты, со-

временные компании вводят дополнительные виды вознаграждений: участие в прибылях, бонусные программы, медицинское страхование, образовательные гранты и прочие льготы. Компании начинают осознавать важность гибких схем мотивации, ориентирующихся на нужды каждого отдельного сотрудника. Это возможно реализовать через современные информационные системы управления персоналом HRIS (*Human Resource Information Systems*).

Таким образом, современные технологии позволяют сделать управление мотивацией сотрудников гораздо эффективнее и удобнее. Успех любой организации напрямую зависит от грамотных и мотивированных сотрудников, способных создать сильную команду. Поэтому в современных условиях для эффективного управления человеческими ресурсами необходимо применение различных цифровых технологий, стимулирование работников, обеспечение их автоматизированными рабочими местами, что позволит обеспечить развитие бизнеса, достичь высоких показателей и повысить конкурентоспособность на рынке.

Список источников

1. Сокур А. В., Колмыкова Т. С., Мищенко В. А. Современные тренды и технологии управления человеческими ресурсами // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 3. С. 191–202. DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-3-191-202.
2. Ламзин Р. М. Инновационные технологии управления региональными человеческими ресурсами // Региональная экономика и управление : электронный научный журнал. № 3 (83). Номер статьи: 8301. URL: <https://eee-region.ru/article/8301/>. Дата публикации: 27.07.2025.
3. HR-тренды 2025: как технологии меняют подход к управлению персоналом // PickTech : сайт. URL: https://picktech.ru/blog/partners/hr-trendy-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F. Дата публикации: 17.02.2025.
4. Шевчук Н. А. Кудинова М. Г. Влияние инструментов финансовой поддержки на кадровый потенциал АПК Алтайского края // Экономика. Профессия. Бизнес. 2025. № 2. С. 132–140. DOI: 10.14258/epb202531.
5. Кудинова М. Г., Кузнецова А. В. Трудовые ресурсы Алтайского края: сущность, проблемы и перспективы // Дневник науки : электронный научный журнал. 2023. № 12(84). URL: https://dnevniknauki.ru/images/publications/2023/12/economy/Kudinova_Kuznetsova2.pdf.
6. Шевчук Н. А., Кудинова М. Г. Кадровые ресурсы АПК Алтайского края в процессе их формирования // Дневник науки : электронный научный журнал. 2023. № 12(84). URL: https://dnevniknauki.ru/images/publications/2023/12/economy/Shevchuk_Kudinova.pdf.
7. Хорунжин М. Г., Попова А. С. Реализация национального проекта «производительность труда и поддержка занятости» в Алтайском крае // Вектор экономики : электронный научный журнал. 2019. № 11(41). URL: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/regionaleconomy/Khorunzhin_Popova.pdf.

References

1. Sokur A. V., Kolmykova T. S., Mishchenko V. A. Modern trends and technologies of human resource management. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: E`konomika. Sociologiya. Menedzhment = Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management.* 2023;13(3):191–202. DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-3-191-202. (In Russ.).

2. Lamzin R. M. Innovative technologies of regional human resource management. *Regional`naya ekonomika i upravlenie : elektronnyj nauchnyj zhurnal = Regional Economics and Management: Electronic Scientific Journal.* No. 3 (83). Article number: 8301. (In Russ.). Available from: <https://eee-region.ru/article/8301/>. Publication date: July 27, 2025.
3. HR Trends 2025: How Technologies Are Changing the Approach to Personnel Management. PickTech: site. (In Russ.). Available from: https://picktech.ru/blog/partners/hr-trendy-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F. Publication date: February 17, 2025.
4. Shevchuk N. A. Kudinova M. G. The Impact of Financial Support Instruments on the Human Resources Potential of the AIC of Altai Krai. *E`konomika. Professiya. Biznes = Economy. Profession. Business.* 2025;(2):132–140. DOI: 10.14258/epb202531. (In Russ.).
5. Kudinova M. G., Kuznetsova A. V. Labor Resources of Altai Krai: Essence, Problems, and Prospects. *Dnevnik nauki : elektronnyj nauchnyj zhurnal = Science Diary: electronic scientific journal.* 2023;(12(84)). (In Russ.). Available from: https://dnevniknauki.ru/images/publications/2023/12/economy/Kudinova_Kuznetsova2.pdf.
6. Shevchuk N. A., Kudinova M. G. Human resources of the agro-industrial complex of Altai Krai in the process of their formation. *Dnevnik nauki : elektronnyj nauchnyj zhurnal = Science diary: electronic scientific journal.* 2023;(12(84)). (In Russ.). Available from: https://dnevniknauki.ru/images/publications/2023/12/economy/Shevchuk_Kudinova.pdf.
7. Khorunzhin M. G., Popova A. S. Implementation of the national project "labor productivity and employment support" in Altai Krai. *Vektor ekonomiki: elektronnyj nauchnyj zhurnal = Vector of Economy: electronic scientific journal.* 2019;(11(41)). (In Russ.). Available from: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2019/11/regionaleconomy/Khorunzhin_Popova.pdf.

Информация об авторах

М. В. Межина — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов; доцент кафедры управления;

В. В. Козлов — кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, бухгалтерского учета и аудита; преподаватель;

М. Г. Кудинова — кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансов, бухгалтерского учета и аудита;

Т. Г. Елистратова — кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления.

Information about the authors

M. V. Mezhina — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Finance; Associate Professor of the Department of Management;

V. V. Kozlov — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Accounting, and Auditing; Lecturer;

M. G. Kudinova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Finance, Accounting, and Auditing;

T. G. Elistratova — Candidate of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Public and Municipal Administration.

Статья поступила в редакцию 01.12.2025; одобрена после рецензирования 15.12.2025; принятая к публикации 22.12.2025.

The article was submitted 01.12.2025; approved after reviewing 15.12.2025; accepted for publication 22.12.2025.