DOI: 10.54861/ 27131211_2022_11_30

УДК 331.44

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ: МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ

Цыдыпова А.В., кандидат экономических наук,
Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова, г. Улан-Удэ, Россия

Аннотация. Статья посвящена вопросам анализа современных методов и инструментов управления персоналом в период пандемии. Актуализированы вопросы перевода сотрудников в дистанционный формат занятости. Подчеркнуто, что подобные условия стали источником развития бизнес-процессов с перспективой их комплексной цифровой трансформации. Определено, что инструменты цифровизации позволяют: организовать бесперебойную и результативную связь между различными подразделениями организации при условии перевода части сотрудников в удаленный формат; интегрировать всех сотрудников на уровне единого программного обеспечения (информационной системы), в рамках которого осуществляется параллельное взаимодействие в векторе обслуживания бизнес-процессов, ведения учетных процедур и т.д. Уточнено, что наибольшую эффективность приобретает разделение методов управления на прямые и косвенные: прямые методы в таком случае оказывают непосредственное влияние на деятельность персонала и управленческую практику. Косвенные методы, напротив, создают условия дополнительного стимулирования, не указывают на необходимость реализации тех или иных функций, вызывают самостоятельный интерес сотрудника к активному участию в деятельности компании.

Ключевые слова: управление персоналом, методы управления персоналом, цифровая трансформация управления, дистанционное управление персоналом, цифровые технологии, пандемия, COVID-19.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT DURING THE PANDEMIC: METHODS AND TOOLS

Tsydypova A.V., Candidate of Economic Sciences,
Buryat State Agricultural Academy named after V.R. Filippov, Ulan-Ude, Russia

Abstract. The article is devoted to the analysis of modern methods and tools of personnel management during the pandemic. The issues of transferring employees to a remote employment format have been updated. It is emphasized that such conditions have become a source of development of business processes with the prospect of their complex digital transformation. It is determined that digitalization tools allow: to organize uninterrupted and efficient communication between various departments of the organization, provided that some employees are transferred to a remote format; integrate all employees at the level of a single software (information system), within which parallel interaction is carried out in the vector of business process maintenance, accounting procedures, etc. It is clarified that the division of management methods into direct and indirect becomes the most effective: direct methods in this case have a direct impact on the activities of personnel and management practice. Indirect methods, on the contrary, create conditions for additional incentives, do not indicate the need to implement certain functions, and cause an employee's independent interest in actively participating in the company's activities.

Keywords: personnel management, personnel management methods, digital management transformation, remote personnel management, digital technologies, pandemic, COVID-19.

JEL classification: M12, M15, M54.

Для цитирования: *Цыдыпова А.В. Управление персоналом в период пандемии: методы и инструменты // Прогрессивная экономика. 2022. № 11. С. 30–40.*

Введение

Пандемия COVID-19 стала одним из ключевых периодов, позволивших в кратчайшие сроки актуализировать, интерпретировать, а также преобразовать опыт цифровизации бизнес-процессов с перспективой их системного становления на уровне организации. Введенный режим самоизоляции, а также требования государственной власти, связанные с переводом большей части сотрудников на удаленный формат работы, создали условия развития инструментария управления персоналом с использованием цифровых технологий и систем. В перспективе полученный опыт имеет особую ценность для бизнеса, показывает возможность снижения общего уровня издержек при изменении модели занятости персонала.

Актуальность темы исследования обуславливается тем, что сегодня существует достаточно обширное количество практик организации управленческого процесса. Тем не менее, многие из них остаются неизученными с позиции показателей, определяющих уровень эффективности, что не позволяет оценить степень их значимости в деятельности компании.

Целью исследования – обобщить некоторые методы и инструменты управления персоналом в период пандемии COVID-19.

Методология исследования

Статья основывается на комплексе описательных, теоретических и эмпирических методов, совокупно позволяющих аккумулировать управленческий опыт различных авторов, а также интегрировать его с

теоретическими положениями в области менеджмента персонала. В статье используются методы анализа, синтеза, сравнения и обобщения.

Результаты и обсуждение

Цифровая трансформация процессов управления человеческими ресурсами приобрела особую актуальность в период массового перехода сотрудников на удаленный формат работы. По мнению С. А. Широковских, вынужденный перевод сотрудников в дистанционную форму занятости в значительной степени актуализировал вопросы обеспечения эффективного контроля за деятельностью, отслеживания результативности выполняемой работы, а также поддержания коммуникации в целях донесения поставленных целей и задач работы [8].

А.А. Сиротина и её соавторы провели масштабное исследование влияния цифровых технологий на процесс «противостояния» пандемии COVID-19. Авторы подчеркнули, что цифровые технологии позволили косвенно снизить заболеваемость населения за счет обеспечения возможностей по снижению социальных контактов, организации удаленной занятости при одновременном сохранении заработной платы [7].

П.А. Ибрагимова и Х.Г. Гусайниева, обобщая собственный опыт управления персоналом в условиях самоизоляции, подчеркивают, что наибольшую эффективность приобрели именно инструменты цифровизации, поскольку они позволили [2]:

Во-первых, организовать бесперебойную и результативную связь между различными подразделениями организации при условии перевода части сотрудников на удаленный формат.

Во-вторых, интегрировать всех сотрудников на уровне единого программного обеспечения (информационной системы), в рамках которой осуществляется параллельное взаимодействие в векторе обслуживания бизнес-процессов, ведения учетных процедур и т.д.

В-третьих, обеспечить эффективную и результативную систему мотивации сотрудников за счет проведения мероприятий с использованием систем и средств дистанционной связи.

В работе С. Митровича и А.П. Суйца актуализируются вопросы повышения качества действующей системы удаленного управления персоналом за счет внедрения инструментов «бизнес-интеллекта», направленных не только на информационно-аналитическую поддержку деятельности, но и эффективный сбор, хранение и анализ данных, автоматическую систематизацию и выработку рекомендаций по развитию всей системы управления. Авторы затрагивают необходимость внедрения систем искусственного интеллекта для поддержания принятия управленческих решений, а также автоматизированного анализа деятельности персонала при условии единовременного взаимодействия большого числа сотрудников в рамках единой информационной системы [3].

С позиции применения различных методов управления персоналом в период пандемии Н.П. Родионова и её соавторы выделяют следующую систему методов прямого и косвенного воздействия (рис. 1) [5].

Обращаясь к рис. 1, подчеркнем, что разделение методов на «прямые» и «косвенные» имеет собственную эффективность с точки зрения развития управленческих процедур за счет наличия качественных и четко разграниченных стимулов.

Необходимо рассмотреть каждый из методов более подробно [1; 5]:

1. Технические средства. Представляют собой основу организации деятельности персонала за счет его интеграции в рамках единой цифровой среды с использованием персональных компьютеров, систем видеосвязи, другого программного обеспечения, сетевых технологий и др. Отсутствие технических средств не позволит организовать эффективную систему управления персоналом, поскольку технические средства и их функциональные возможности лежат в основе организации деятельности в удаленном формате занятости.



Рис. 1. Система прямых и косвенных методов управления персоналом предприятия в условиях пандемии COVID-19

Источник: составлено автором на основе [5]

2. Система мотивации и оплаты труда. Представляет собой такой компонент дистанционного управления персоналом, который аккумулирует в себе функции стимулирования, поощрения активности, а также обеспечения мотивации к непрерывному и эффективному труду вне зависимости от обстановки. Система мотивации не ограничивается денежными довольствиями, поскольку может включать в себя доступ к различным обучающим программам, по итогам успешного прохождения которых сотрудник получает возможность продвижения по карьерной лестнице.

3. Система контроля за результатами деятельности. Является важнейшим инструментом управления персоналом, воплощение которого на практике представляется как сбор отчетов о проделанной работе, получение

эффектов от выполненных поручений, а также фиксация факта доставки, принятия и реализации перенаправляемой информации. Как правило, контрольная деятельность строится с учетом локальных нормативных актов организации, предполагает ориентацию на функции персонала согласно содержанию должностных инструкций.

4. Корпоративная среда. Является косвенным методом управления персоналом, поскольку задает состояние как формальных, так и неформальных связей персонала, обеспечивает формирование мотивации и идентичности сотрудника с компанией, вовлеченность в обеспечение результативности деятельности. Развитая корпоративная культура способствует повышению эффективности выполнения задач, стимулирует креативность, а также является основанием для сплочения всего коллектива несмотря на существующие вызовы и ограничения.

5. Психологическая безопасность. Представляется как способ взаимодействия сотрудника со специализированными работниками, чьи функции направлены на предупреждение профессионального выгорания, деформации личности, а также становления негативных тенденций и проявлений при исполнении должностных обязанностей (превышение полномочий и др.). Обеспечение психологической безопасности неразрывно связано с состоянием психологической среды (которая может, в свою очередь выступать, частью корпоративной).

6. Эффективный учет и контроль. Является процедурой, создающей условия сложности нарушения регламентов и должностных инструкций со стороны работников, а также формирующей предпосылки для оперативного реагирования на невыполнение поручений. Как правило, учетно-контрольная деятельность позволяет также косвенно оценивать эффективность работы, закладывая основы для дополнительного материального поощрения персонала, тем самым мотивируя на качественное выполнение поставленных задач.

7. Консультации. Данный метод является способом интеграции сотрудников для разрешения возникающих вопросов и оперативного реагирования на жалобы и предложения по улучшению действующей системы управления персоналом.

Представленные методы формируют основу эффективного управления персоналом в период пандемии COVID-19. Вместе с тем применение данных методов строится на их комплексной интеграции и объединении в рамках общих технологических основ, обеспечивающих системный подход к воспроизводству методов и их компонентов, структурирующих деятельность менеджера по работе с персоналом и координирующих работников [6].

По мнению Б.Е. Пасынковой и Л.Н. Захаровой, трансформация технологий управления персоналом может быть эффективно осуществлена за счет внедрения специализированных инструментов цифровизации. К таким инструментам авторы относят следующие (рис. 2) [4]:



Рис. 2. Инструменты цифровой трансформации практики управления персоналом в период пандемии COVID-19

Источник: составлено автором на основе [4]

Использование данных инструментов цифровой трансформации управления персоналом компании в период COVID-19 вариативно и

напрямую зависит от выбранной технологии и её наполняемости. В совокупности данные инструменты цифрового развития могут быть использованы в целом при цифровизации внутренних бизнес-процессов, что также положительно сказывается на состоянии управления персоналом.

Все это показывает, что эффективное сочетание методов и инструментов управления персоналом при их соотношении и использовании наиболее оптимальных (в зависимости от поставленных целей и задач менеджмента) позволяет увеличить результативность управленческой практики, а также приводит к комплексной цифровой трансформации деятельности субъекта предпринимательства и его бизнес-процессов.

Заключение

Таким образом, по результатам анализа инструментов и технологий управления персоналом в период пандемии COVID-19 стоит заметить, что сравнительные возможности каждого из инструментов ограничены на уровне группирования в зависимости от специфической направленности. В таком случае каждый из методов управления используется на уровне конкретной деятельности менеджера, ориентированной на достижение установленных целей и задач управления персоналом. Проблема выбора оптимальных методов управления при этом имеет комплексный характер, строящийся на обобщении способов организации деятельности сотрудников, целесообразности использования тех или иных методов, наличии возможностей их применения в конкретных условиях. В связи с этим использование методов и технологий дистанционного управления персоналом вариативно, то есть строится в зависимости от выбранной тактики занятости (полная дистанционная занятость или смешанная), что создает дополнительные потребности в обеспечении достаточности методологии дистанционного управления.

Нами определено, что наибольшую эффективность приобретает разделение методов на прямые и косвенные, где прямые методы оказывают непосредственное влияние на деятельность персонала и управленческую

практику. Косвенные методы, напротив, создают условия дополнительного стимулирования, не указывают на необходимость реализации тех или иных функций, вызывают самостоятельный интерес сотрудника к активному участию в деятельности компании.

Литература

1. Быкова Р.Г. Дистанционное управление персоналом // КЭ. 2008. № 11. С. 118–124.
2. Ибрагимова П.А., Гусайниева Х.Г. Особенности управления персоналом в условиях самоизоляции // РППЭ. 2021. № 4 (126). С. 136–141.
3. Митрович С., Суйц В.П. Возможности бизнес-интеллекта в повышении эффективности экономического анализа в ходе стрессового функционирования экономики в условиях пандемии // Финансы и управление. 2021. № 4. С. 21–37.
4. Пасынкова Б.Е., Захарова Л.Н. К вопросу о трансформации технологий управления персоналом в период пандемии // Научные известия. 2021. № 23. С. 52–56.
5. Родинова Н.П., Остроухов В.М., Березняковский В.С. Особенности дистанционного управления персоналом // Журнал прикладных исследований. 2022. № 6. С. 657–659.
6. Сайфуллина Л.Д., Комнатная А.В. Влияние пандемии на автоматизацию основных задач HR-специалиста // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 9–2. С. 52–56.
7. Сиротина А.С., Созонов А.С., Кобякова О.С., Деев Д.А., Бойков В.А., Барановская С.В., Шибалков И.П., Земцов А.А., Перфильева Д.Ю., Прошутя С.А. Цифровые технологии в борьбе с COVID-19 // Социальные аспекты здоровья населения. 2022. № 3. С. 1–33.
8. Широковских С.А. Тенденции развития системы управления человеческими ресурсами крупной промышленной компании в условиях цифровой экономики и больших вызовов пандемии коронавирусной инфекции

COVID-19 // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020. № 3 (52). С. 112–117.

References

1. Bykova R.G. Distancionnoe upravlenie personalom // KJe. 2008. № 11. S. 118–124.

2. Ibragimova P.A., Gusajnieva H.G. Osobennosti upravlenija personalom v uslovijah samoizoljacii // RPPJe. 2021. № 4 (126). S. 136–141.

3. Mitrovich S., Sujc V.P. Vozmozhnosti biznes-intellekta v povyshenii jeffektivnosti jekonomicheskogo analiza v hode stressovogo funkcionirovanija jekonomiki v uslovijah pandemii // Finansy i upravlenie. 2021. № 4. S. 21–37.

4. Pasynkova B.E., Zaharova L.N. K voprosu o transformacii tehnologij upravlenija personalom v period pandemii // Nauchnye izvestija. 2021. № 23. S. 52–56.

5. Rodinova N.P., Ostrouhov V.M., Berezhnjakovskij V.S. Osobennosti distancionnogo upravlenija personalom // Zhurnal prikladnyh issledovanij. 2022. № 6. S. 657–659.

6. Sajfullina L.D., Komnatnaja A.V. Vlijanie pandemii na avtomatizaciju osnovnyh zadach HR-specialista // Jekonomika i biznes: teorija i praktika. 2020. № 9–2. S. 52–56.

7. Sirotina A.S., Sozonov A.S., Kobjakova O.S., Deev D.A., Bojkov V.A., Baranovskaja S.V., Shibalkov I.P., Zemcov A.A., Perfil'eva D.Ju., Proshutja S.A. Cifrovye tehnologii v bor'be s COVID-19 // Social'nye aspekty zdorov'ja naselenija. 2022. № 3. S. 1–33.

8. Shirokovskih S.A. Tendencii razvitija sistemy upravlenija chelovecheskimi resursami krupnoj promyshlennoj kompanii v uslovijah cifrovoj jekonomiki i bol'shih vyzovov pandemii koronavirusnoj infekcii COVID-19 // Nauchnyj vestnik: finansy, banki, investicii. 2020. № 3 (52). S. 112–117.