Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Магистерская программа

Стратегия управления кадрами

Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)

ТЕМА

Социально-экономические аспекты внедрения цифровизации и искусственного интеллекта в управление персоналом (на примере Российской Федерации и Китайской Народной Республики)

Магистрант 2 курса:
Тяжгова Марьяна Муратовна

Научный руководитель:
Арифулина Гульнара Мясумовна,
кандидат экономичских наук, доцент

г. Москва – 2022

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Актуальность темы

Актуальность темы исследования обусловлена рядом фактов

- Неизбежность цифровизации в связи с повышением требований к производительности и конкурентоспособности
- Актуальность и сложность вопроса работы с персоналом в условиях тотальной цифровизации
- Китай - один из лидеров мира сегодняшнего дня по цифровизации

Степень научной разработанности

Тематическая направленность научных работ и ученых

Актуальность и значимость проблемы цифровизации определяет ее место как в трудах зарубежных, так и российских исследователей: Караваевой Е.Д., Корнеева Д.Н., Нагорного Д.А., Позмогова А.И., Халина В.Г., Чернова Г.В. и др.

Тема **цифровизации и внедрения искусственного интеллекта в управление персоналом в китайских компаниях** присутствует в российских научных источниках: Алсуфьева А.И., Елисеева Ф.А., Завьяловой Е.К., Ковачич Л., Краковецкой И., Лукиной Ю.Д., Пугачевой И.А., Решетниковой М.С., Томайчука Л.В., Ярововой Т.В. и др.

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Объект, предмет и противоречие исследования

Объект исследования

цифровизация и искусственный интеллект, применяемые в управлении персоналом

Предмет исследования

социально-экономические последствия внедрения цифровизации и искусственного интеллекта в управление персоналом в российских и китайских компаниях

Противоречие

в Росси пока большое количество компаний не осознают необходимость цифровизации HR:

- довольно часто инициативы HR-директоров наталкиваются на непонимание со стороны топ-менеджмента

Цель и задачи, решаемые в исследовании

Цель:

- анализ современных подходов к цифровизации и внедрению искусственного интеллекта в управление персоналом в организациях России и Китая и выявление социально-экономических аспектов влияния этих процессов

Задачи:

1. раскрыть современные научные представления о цифровизации и искусственном интеллекте в управлении;
2. провести анализ опыта Китая во внедрении цифровизации и искусственного интеллекта в управлении персоналом и определить специфику данных процессов;
3. исследовать опыт российских компаний по цифровизации и внедрению искусственного интеллекта в управление персоналом;
4. выявить социально-экономические последствия цифровизации и внедрения искусственного интеллекта в управление персоналом в российских и китайских компаниях.

Гипотеза магистерского исследования

Наряду с производственными технологическими прорывами цифровизация неизбежно ведет к социально-экономическим эффектам, которые имеют как положительные черты, так и отрицательные.

Новизна магистерского исследования

Научная новизна работы:

- на основе критического анализа научной литературы и статистических данных определены специфика и состояние цифровизации управления персоналом в России и Китае;
- выявлены социально-экономические последствия внедрения цифровизации и искусственного интеллекта в управление персоналом в компаниях России и Китая и проведен их сравнительный анализ.

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Теоретическая и методологическая основы магистерского исследования

Теоретическая основа:

идеи, выдвинутые российскими и зарубежными авторами современных научных трудов и современных научно-практических публикаций в рассматриваемой предметной области (цифровизации, управления персоналом и т.д.).

Методологическая основа

- системный подход
- методы дедукции, индукции, анализа, синтеза и др.
- методы группировок и классификаций
- графические и статистические методы.

Теоретическая и методологическая основы магистерского исследования

Информационная база:

нормативные акты Российской Федерации и КНР, регламентирующие внедрение и развитие цифровизации и искусственного интеллекта в различные сферы деятельности:

1. Указ Президента РФ «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» от 1 декабря 2016 г. № 642 (ред. от 15.03.2021) // Собрание законодательства РФ. - 2016. - № 49. - Ст. 6887.
2. Указ Президента РФ «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» от 10 октября 2019 г. № 490 // Собрание законодательства РФ. - 2019. - № 41. - Ст. 5700.
3. Циркуляр о «Сделано в Китае - 2025» // Госсовет КНР. - 2015. - № 28. - 40 с.
4. Белая книга индустрии искусственного интеллекта в Китае // https://www2.deloitte.com/content/ dam/Deloitte/cn/Documents/innovation/deloitte-cn-innovation-ai-whitepaper-zh–181126.pdf
5. Белая книга: борьба с COVID-19: Китай в действии. Июнь 2020 // https://drvedov.ru/articles/belaya-kniga-borba-s-covid-19-kitaj-v-dejstvii

Эмпирическая база исследования:

- результаты социологических опросов и данные, содержащиеся в зарубежных и российских научных изданиях.
- данные российской и зарубежной периодики, материалы научных конференций, семинаров,
- аналитические отчеты консалтинговых компаний (Deloitte, KPMG, McKinsey & Company и др.).
- мнения экспертов в области управления человеческими ресурсами, автоматизированными и цифровыми технологиями;
- материалы, описывающие практический опыт компаний различных сфер деятельности и реализуемые ими проекты.

Теоретическая и практическая значимость

Теоретическая значимость результатов магистерского исследования:

- определяется всесторонним изучением проблемы цифровизация и внедрения искусственного интеллекта в управлении персоналом

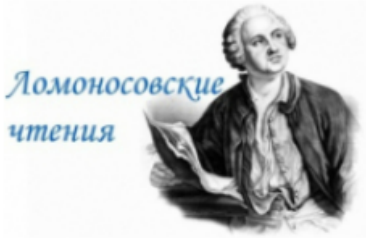
Практическая значимость результатов магистерского исследования:

- определяется тем, что его результаты исследования могут быть использованы для дальнейшего исследования практик цифровизации управления персоналом

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Апробация результатов магистерского исследования

Научно-исследовательские семинары, конференции:



Конференция «Ломоносовские чтения-2022» на площадке Высшей школы государственного администрирования МГУ им М.В. Ломоносова (14 апреля 2022 г.)

«Опыт российских компаний по цифровизации и внедрению искусственного интеллекта в управление персоналом»

Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2022» на площадке Высшей школы государственного администрирования МГУ им М.В. Ломоносова (15 апреля 2022 г.)

«Внедрение искусственного интеллекта в процесс отбора и подбора государственных служащих»

2021 г. «Развитие мотивации персонала с использованием искусственного интеллекта в рамках национального проекта «производительность труда и поддержка занятости» (01.10.2018 г. - 31.12.2024 г.)»

2020 г. «Внедрение инновационных кадровых технологий в систему государственной службы Российской Федерации»

2020-2022 гг.

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Структура магистерской диссертации

Введение

Глава 1. Управление персоналом в эпоху цифровых трансформаций

- **1.1.** Современные научные представления о цифровизации и искусственном интеллекте в управлении
- **1.2.** Трансформация управления персоналом под влиянием цифровизации
- **1.3.** Роль и возможности искусственного интеллекта в управлении персоналом
- Выводы по 1 главе

Глава 2. Опыт КНР во внедрении цифровизации и искусственного интеллекта в управлении персоналом

- **2.1.** Влияние цифровизации на эволюцию системы управления персоналом в китайских компаниях
- **2.2.** Интеграция технологий искусственного интеллекта в работу по управлению персоналом в китайских компаниях
- **2.3.** Социальные и экономические аспекты цифровизации и внедрения искусственного интеллекта в управление персоналом в КНР
- Выводы по 2 главе

Глава 3. Опыт российских компаний по цифровизации и внедрению искусственного интеллекта в управление персоналом

- **3.1.** Современные тенденции развития и трансформации управления персоналом в российских компаниях под влиянием цифровизации
- **3.2.** Исследование применения технологий искусственного интеллекта в управлении персоналом современных российских организаций
- **3.3.** Социально-экономические последствия цифровизации и внедрения искусственного интеллекта в управление персоналом в российских компаниях
- Выводы по 3 главе

Заключение

Список используемой литературы и источников

Приложение

Список используемой литературы и источников

Нормативная правовая основа магистерского исследования - 6

1. Указ Президента РФ «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» от 1 декабря 2016 г. № 642
2. Указ Президента РФ «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» от 10 октября 2019 г. № 490.
3. Циркуляр о «Сделано в Китае - 2025».
4. Белая книга индустрии искусственного интеллекта в Китае
5. Белая книга: борьба с COVID-19: Китай в действии. Июнь 2020

Исследовательские работы - 7

1. Лю Цзэпин Государственное регулирование процессов модернизации национальной экономики: анализ китайского опыта начала XXI века: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Минск, 2012
2. Нагорный Д.А. Цифровая трансформация мировой экономики: тенденции и перспективы. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. - М., 2021.
3. Хоровинникова Е.Г. Функциональный подход к управлению трудовой деятельностью персонала в условиях цифровизации. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. - Симферополь, 2021.

Официальная статистика и аналитика - 4

1. Индикаторы цифровой экономики. 2020: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». - М.: НИУ ВШЭ, 2020.
2. 2018 Skills Gap Report // https://research.udemy.com/research_report/2018-skill-gap-report/2020.
3. Pandemic and the QR Code Economy Report // https://mp.weixin.qq.com/s/X14qUcgXR-4BfEpvoq1TbQ
4. The Future of Jobs Report 2018. Insight Report. - Geneva, 2018.

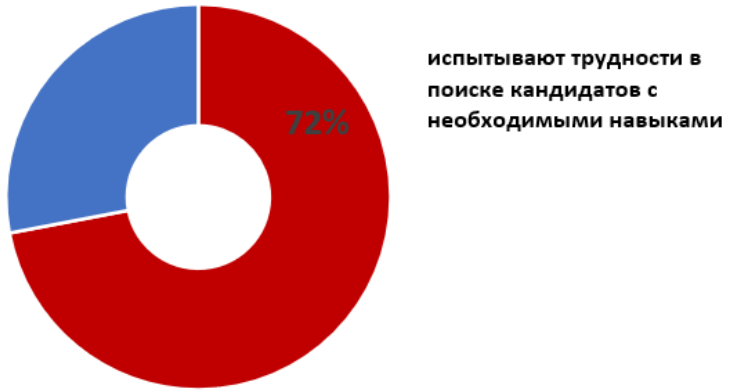
Научные и иные труды на иностранном языке - 20

1. Manyika J., Lund S., Chui M., Bughin J., Woetzel J., Batra P., Ko R., Sanghvi S. Jobs lost, jobs gained: workforce transitions in a time of automation. McKinsey Global Institute. - McKinsey & Company 2017.
2. Coyle R. 5 Recruitment KPIs: Measuring talent acquisition success // https://www.hirevue.com/blog/recruiting-kpis-5-types-of-metrics
3. Calzon B. How recruitment metrics & dashboards can help improve hiring new candidates // https://www.datapine.com/blog/recruitment-metrics-and-dashboards/
4. Amoretti F. Innovation RH: La Chine Expérimente Le Monitoring Psychologique // https://www.forbes.fr/technologie/innovation-rh-la-chine-experimente-le-monitoring-psychologique/

Проблемы в области управления человеческими ресурсами

Поиск и подбор персонала

- длительный срок закрытия вакансий;
- высокая стоимость поиска на вакансию и ее закрытия



На закрытие своих вакансий компании в среднем тратят от 14 до 63 дней, а каждая вакансия обходится компании примерно в 500 долл. США

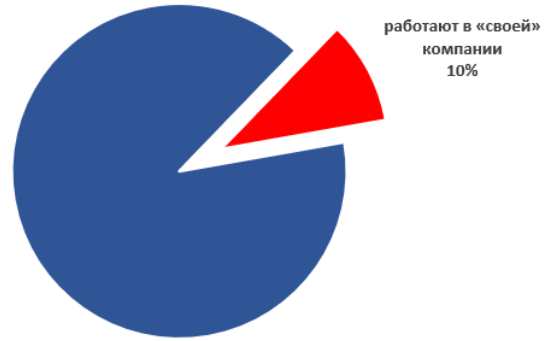
Развитие и обучение персонала

- недостаток определенных профессиональных навыков у работников;
- отсутствие высокой отдачи от обучения работников;
- низкая скорость приобретения новых знаний и навыков сотрудниками

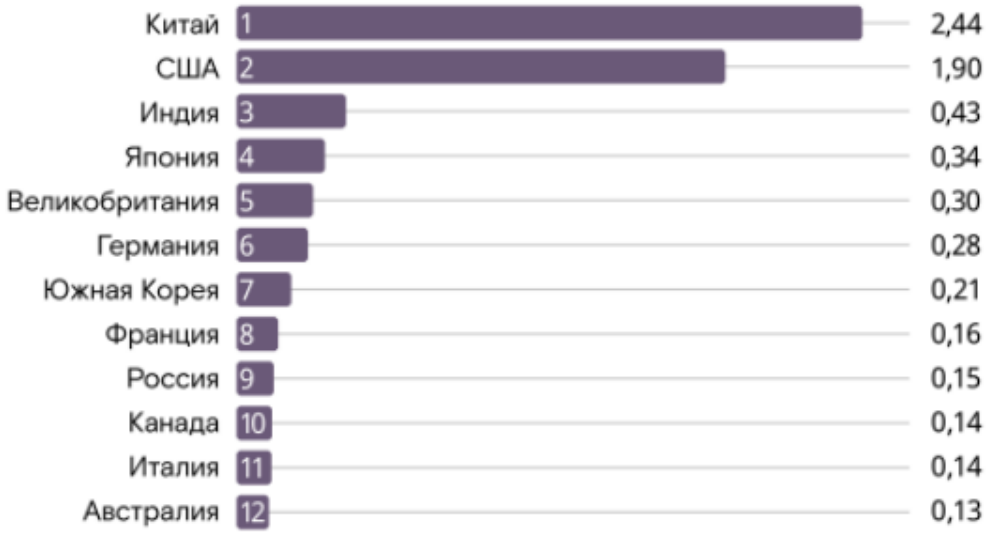
44% российских работодателей вынуждены выходить на рынок труда из-за низкой скорости приобретения новых знаний и навыков существующими сотрудниками

Вовлеченность сотрудников в работу

- низкий уровень вовлеченности работников в трудовую деятельность



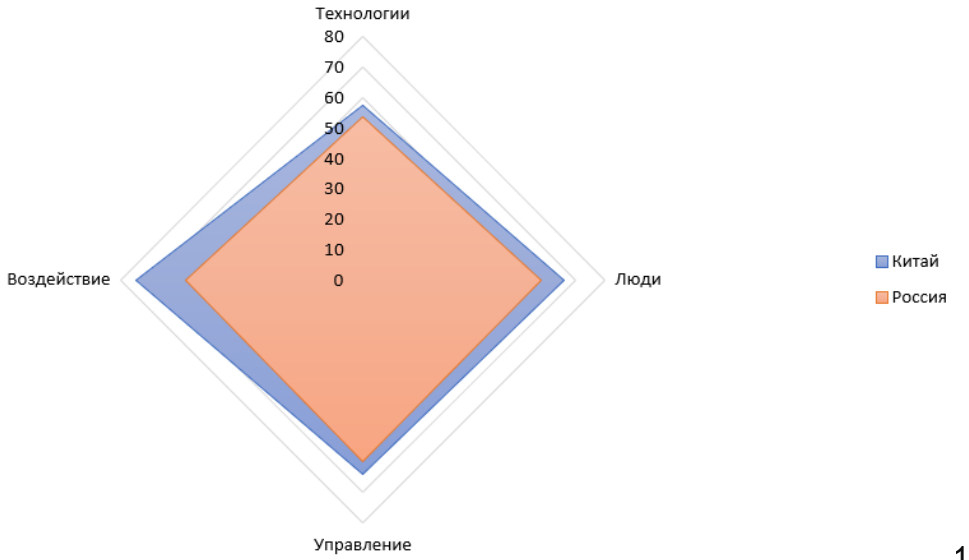
Результаты магистерского исследования



Вклад стран (интегральный вес) в развитие цифровизации на начало 2020 г.

Инвестиции и финансирование Китая в области искусственного интеллекта составляют 60% от общемировых, что делает его страной с наибольшим капиталом в мире.

Уровень доверия населения России к различным цифровым технологиям



Индекс сетевой готовности - 2021 среди населения России и Китая

Результаты магистерского исследования

Цифровизация потенциально позволяет повысить эффективность организации и, как следствие, ее прибыль

Результаты магистерского исследования

Основные барьеры, которые в данный момент препятствуют внедрению HR Tech решений, %

2020-2022 гг. Исследование HAYS «IT-технологии в сфере HR». 2019 // https://hr-elearning.ru/it-tekhnologii-v-sfere-hr-issledovanie-hays/

Результаты магистерского исследования

Характерными для России и Китая являются

нехватка квалифицированных кадров в IT-сфере и в сфере HR, умеющих работать с внедряемыми инновациями

В России:

- дефицит ИТ-кадров

от 500 тыс. до 1 млн
специалистов в различных сферах ИТ-технологий.

- недостаток бюджетных мест на ИТ-специальности

всего 80 тыс.

В Китае:

- дефицит ИТ-кадров

апрель 2018 года - Министерство образования КНР опубликовало план действий по продвижению обучения искусственному интеллекту в университетах.

2020-2022 гг. Исследование HAYS «IT-технологии в сфере HR». 2019 // https://hr-elearning.ru/it-tekhnologii-v-sfere-hr-issledovanie-hays/

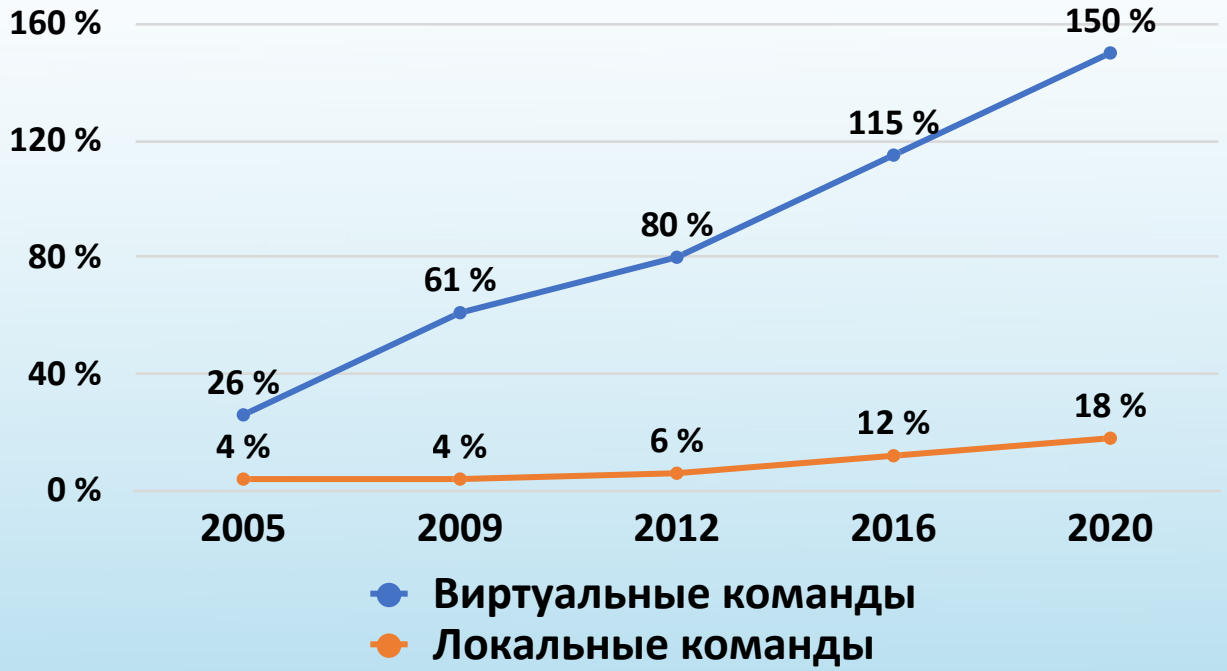
Результаты магистерского исследования

Характерными для России и Китая являются

необходимость адаптации к новым формам трудовых отношений

удаленный формат работы

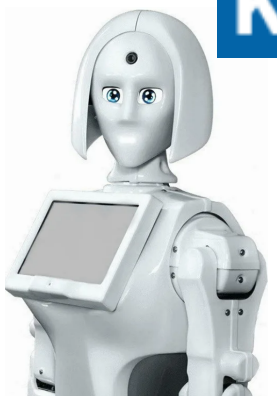
Работа с удаленной командой увеличивает производительность как минимум на 13%



2020-2022 гг. Лихачев Л. Как управлять разработчиками, не стоя у них за спиной // https://evrone.ru/upravlenie-udalennoy-komandoy

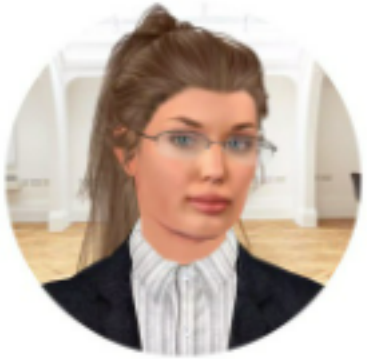
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ HR В РОССИИ

Компания «АльфаLED», робот Kiki



- проводит собеседование ;
- приветствует посетителей;
- собирает информацию и проводит опросы;
- автоматически передает данные на компьютер HR-специалиста.

Компания Stafory, HR-робот Вера



- сортирует и отбирает кандидатов на работу;
- проводить до 1 000 собеседований одновременно;
- сокращает список кандидатов на работу, пока не найдет идеальный профиль;
- всего несколько минут на поиск подходящего резюме на лучших сайтах по трудоустройству;
- обзванивает потенциальных сотрудников.

Цифровой профиль сотрудника

- выбирает сотрудников, которым можно предложить новую должность или руководящую позицию;
- 79% новых назначений делаются на основании профиля сотрудника;
- формируют и списки для кадрового резерва.

- применяет цифровой профиль сотрудника, где оценивает его карьерные перспективы;
- по данным определяют уровень вовлеченности, тип рабочей коммуникации и степень загруженности сотрудника.

Результаты магистерского исследования

«ЦИФРОВАЯ ДИКТАТУРА»

- **Компания «Tencent»**:

Tencent

балльная система оценки каждого сотрудника раз в полгода. Сотрудники, набравшие минимальное число баллов - увольняются

- **Компания «Canon Information Technology»**:

Canon

система для поддержания позитивного настроя в рабочем пространстве - в офис или конференц-зал пропускаются только улыбающихся работники;

- **«Alibaba» и «Kuaishou Technology»**:

Alibaba Group KUAISHOU

строгий контроль за занятиями сотрудников в рабочее время.

Результаты магистерского исследования

Аргументы и факты, подтверждающие или описывающие результат:

цифровизация HR ведет как к производственным технологическим прорывам, так и имеет социально-экономические эффекты,

как положительные:
•облегчение работы сотрудников;
•лучшее управление навыками и карьерой;
•повышение эффективности HR;

✓ **доказана**

так и отрицательные:
•нехватка квалифицированных кадров;
жесткий контроль над работниками.

Результаты магистерского исследования

Аргументы и факты, подтверждающие или описывающие результат:

- ✓ опыт Китая в цифровизации экономики существенен и релевантен в качестве примера для России;
- ✓ сотрудничество стран в этой сфере позволило бы сильно укрепить позиции в мире с экономической точки зрения;
- ✓ в России уже сейчас существуют предпосылки к полной цифровизации экономики.

Практические рекомендации

Результат и аргументы (факты), подтверждающие или описывающие результат:

1. рассмотреть возможности использования опыта Китая в качестве ориентира;
2. развивать тесное сотрудничество в сфере цифровизации HR;
3. мотивировать работников к использованию информационных технологий;
4. проводить обучение HR-сотрудников работе с передовыми цифровыми технологиями, тем самым приводить квалификацию работников в соответствие с требованиями новой экономики.

Перспективы дальнейшей разработки темы, проанализированной в магистерском исследовании

Результаты проведенной научно-исследовательской работы актуализировали ориентиры тем последующих магистерских работ ВШГА-2023:

- **1** Взаимодействие России и КНР в сфере развития цифровизации управления персоналом
- **2** Развитие цифрового рекрутинга

Работа выполнена самостоятельно,
Общая оригинальность – 92,77% , в т.ч.:

самоцитирование	**– 0%**
цитирования	**– 22,13%**
оригинальность	**– 70,64%**

Высшая Школа Государственного Администрирования
МГУ им. М.В. Ломоносова

Магистерская программа

Стратегия управления кадрами

Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)

ТЕМА

Социально-экономические аспекты внедрения цифровизации и искусственного интеллекта в управление персоналом (на примере Российской Федерации и Китайской Народной Республики)

Научный руководитель:
Арифулина Гульнара Мясумовна,
кандидат экономических наук, доцент

Магистрант 2 курса:
Тяжгова Марьяна Муратовна