

ЦИФРОВЫЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА

Е.О. Гаспарович, А.А. Трегубова

Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Россия)

Информация о статье

Дата поступления
6 ноября 2021 г.

Дата принятия в печать
10 января 2022 г.

Тип статьи

Исследовательская статья

Ключевые слова

Цифровизация, цифровая экономика, управление персоналом, управление карьерой, карьерная траектория, цифровые технологии

Аннотация. Анализируется процесс трансформации сферы управления персоналом в условиях цифровизации. Утверждается, что в условиях цифровизации эффективным процессом управления карьерой персонала будет посредством учета не только объективных характеристик сотрудников (образование, стаж работы), но и субъективных (профессиональные интересы, мотивы деятельности). На основе анализа функционирования организаций банковского сектора изучена система управления персоналом, охарактеризован процесс управления карьерой сотрудников. Результаты опроса, проведенного авторами в 2021 г. среди сотрудников организаций банковского сектора, позволяют сделать вывод, что большая часть персонала имеет высокий уровень удовлетворенности работой в организации и демонстрирует лояльность организации. Также большая часть считает высоким уровнем своей информированности о жизни организации и считает продуктивной работу своего подразделения. Руководство банков зачастую подвержено созданию универсальных HR-процессов, которые отвечали бы требованиям всех категорий работающих. В частности, команды топ-менеджеров и департаменты корпоративного развития и управления персоналом в целом осуществляют попытки создания единой системы мотивации для сотрудников, имеющих и не имеющих семьи, имеющих детей и бездетных. Для управления карьерой сотрудников в организациях банковского сектора используется построение карьерных траекторий для всех категорий сотрудников. При этом слабо учитываются интересы самого работника, его профессиональные увлечения. Предложены рекомендации по совершенствованию управления карьерой сотрудников в организациях банковского сектора с учетом цифровых трансформаций. Кроме того, предлагается использование следующих направлений цифровизации в системе управления карьерой сотрудников: реформирование образовательной инфраструктуры, финансирование прикладных исследований, переподготовка кадров и дополнительное образование, развитие цифровой инфраструктуры, например таких, как дистанционное обучение, которое обеспечивает возможность получения необходимых компетенций сотруднику любого отделения банка, пропаганда инноваций.

DIGITAL TRANSFORMATIONS IN PERSONNEL CAREER MANAGEMENT

E.O. Gasparovich, A.A. Tregubova

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russia)

Article info

Received
November 6, 2021

Accepted
January 10, 2022

Type paper

Research paper

Abstract. The article analyzes process of personnel management transformation in the context of digitalization. The authors believe that in the context of digitalization, the process of personnel career management will be effective if taking into account not only the objective characteristics of employees (education, work experience), but also subjective ones (professional interests, motives of activity). Based on the analysis of the functioning of organizations in the banking sector, there was studied personnel management system, and there was characterized the process of managing the career of employee. The results of a survey conducted in 2021 by the authors among employees of organizations in the banking sector allow us to conclude that most of the personnel have a high level of job satisfaction in the organization and demonstrate loyalty to the organization. In addition, most of the respondents consider their level of awareness about the life of the organization to be high and consider the work of their unit to be productive. The management of banks often strives to create universal HR processes that would meet the requirements of all categories of employees. In particular, top management teams and the departments of corporate development and personnel management in general are trying to create a unified system of motivation for employees with and without families, with children and without children. To manage the career of employees in the organizations of the banking sector, the construction of career trajectories for all categories of employees is used. At the same time, the interests of the employee himself and his professional

Keywords

Digitalization, digital economy, personnel management, career management, career trajectory, digital technologies

hobbies are poorly taken into account. The article proposes recommendations for improving the career management of employees in organizations of the banking sector, taking into account digital transformations. In addition, it is proposed to use the following areas of digitalization in the career management system of employees: reforming the educational infrastructure, funding applied research, retraining and additional education, developing digital infrastructure, for example, such as distance learning, which provides an opportunity for an employee of any bank branch to obtain the necessary competencies, promotion of innovation.

1. Введение. Актуальность исследования цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала проявляется наиболее остро в современных российских социально-экономических условиях, поскольку в целом вклад цифровой экономики в ВВП России демонстрирует устойчивый рост в последнее десятилетие. Как показывает аналитика, «в 2018 г. он составил 5,1 %, что на 11 % больше по сравнению с показателями 2017 г.» [1, с. 168]. Цифровые трансформации вследствие цифровизации экономики становятся флагманскими трендами национального развития Российской Федерации. К концу 2025 г. планируются масштабы цифровой экономики до 8,5–10,0 % ВВП. В сфере труда и занятости населения наблюдаются определенные вызовы. Под воздействием новых технологий меняются правила игры на рынке труда, ожидается трансформация традиционных трудовых отношений. Как итог прогнозируется рост потребности в формулировании новых правил и норм взаимодействий между работодателями и персоналом. Это безусловно отразится на контексте правил, требований к организации работы, мотивов и стимулах деятельности, социальной ответственности бизнеса и социальной защите персонала предприятия. Изменения затронут практически все направления управления персоналом организаций, это и применение новых форм найма, отбора и продвижения работников, разработка новых карьерных стимулов и моделей карьерного роста персонала внутри компаний: «Для цифровой трансформации подготовки... кадров необходимо произвести изменения в системе экономики, права и управления интеллектуальной собственности на основе кооперации образования и науки» [2, с. 70]. В качестве результативного выхода из ситуации станет рост обучения персонала как основной тренд развития экономики в эпоху цифровизации. Также в новых цифровых условиях на первый план выходят исследования, целью которых является изучение «гендерных особенностей профессиональной мотивации и карьерных ориентаций на разных этапах профессионального

пути» [3]. Прогнозируются существенные изменения в организации труда, видах и формах занятости персонала: «Цифровизация оказывает одновременно отрицательное и положительное влияние на экономику страны и рынок труда, увеличивая существующий разрыв между работниками с высоким и низким уровнем оплаты труда и вызывая сокращение персонала. Востребованные сегодня организации в сфере ИТ показывают достаточно высокий уровень заработной платы при небольшом количестве сотрудников. С другой стороны, с внедрением цифровизации появляются новые профессии и рабочие места, возможности переобучения и трудоустройства, повышается мобильность работников и эффективность труда» [4, с. 51]. Готовностью и способностью реконструировать бизнес-процессы с учетом актуальных ИТ-направлений должен будет выгодно отличаться HR-персонал флагманских компаний, поскольку именно цифровизация становится важным условием конкурентоспособности организации, а в иных случаях и средством выживания последних на рынке.

Сегодня человеческий капитал есть ведущий ресурс предприятия. Всё больше работодателей, руководителей предприятий, специалистов по управлению персоналом осознают, что от степени развития профессиональных и деловых качеств сотрудника повышается конкурентоспособность и эффективность самого предприятия. Как следствие, наблюдается рост значимости менеджмента карьеры как ведущего тренда управления персоналом в современной компании.

2. Обзор литературы. В настоящее время проблемам цифровизации всех сфер экономики и менеджмента посвящено множество работ. В данном исследовании акцент делается на изучение возможностей влияния цифровых трансформаций на управление карьерой персонала. Первоначально определимся с основными понятиями. Обратившись к работам Ф.В. Акулина, отметим, что под деловой карьерой понимается самореализация специалиста в ходе смены занимаемых в профессии позиций и профес-

сионального роста работника [5]. Ю.А. Афонин рассматривает деловую карьеру с наличием социальных лифтов, признанием результатов, мощным корпоративным кодексом, отлаженными процедурами коммерциализации и защиты интеллектуальной собственности в организации [6]. Н.Д. Гуськова и А.В. Ерастова акцентируют внимание в рамках современного подхода трактования понятия, построение деловой карьеры усматривается через формирование расширенного профиля компетенций профессионала, что позволяет последнему продуктивно работать не зависимо от сферы профессиональной деятельности [7].

Н.Н. Симачкова подчеркивает, что деловая карьера прежде всего характеризуется поступательным продвижением работника в определенной профессиональной сфере, способностей, изменением знаний, умений, навыков, возможностей квалификации, грейдов вознаграждения, продвижения по службе и пр. [8].

В исследованиях Е.О. Гаспарович управление карьерой рассматривается как часть социальной ответственности и корпоративной культуры организации [9]. В работах Л.А. Журавлевой, Е.В. Зарубиной, Н.Н. Симачковой, И.П. Чупиной и Н.Б. Фатеевой особое значение приобретает управление карьерой как один из векторов работы с кадрами организации, содержание оно раскрывается в последовательном определении, реализации стратегии и периодов становления и продвижения работника в должностной иерархии [10]. Отметим, служебно-профессиональное продвижение кадров проходит в строгом соответствии с кадровой политикой организации. В условиях цифровизации меняется отношение к процессу управления карьерой сотрудников. Д.С. Константинова, М.М. Кудяева акцентируют, что цифровые технологии позволяют не только вносить данные о работе сотрудника, определять его образовательные траектории по повышению квалификации, но и выстраивать перспективу его дальнейшей карьеры [11]. В сравнении с технологическими революциями прошлых лет возросла значимость влияния цифровых технологий на уровень занятости населения в Российской Федерации. Квалификационный порог занятости для цифровых технологий выше. Н.В. Кузнецов, В.В. Лизяева, В.А. Прохорова, Ю.Г. Лесных подчеркивают, что персонал, который становится безработным в процессе «оцифровки», не сможет претендо-

вать на то, чтобы занять новую должность без повышения квалификации или переподготовки [12]. Значительное количество уже имеющихся рабочих мест с большой долей вероятности подвергнутся полной автоматизации, роботизации, использованию искусственного интеллекта. Стремительное распространение, по мнению А.П. Новосартовой, цифровых технологий позволит создать рабочие места нового уровня цифровой оснащенности, с учетом типов занятий, в таких областях, как анализ данных, разработка искусственного и сетевого интеллекта, программного обеспечения приложений, производства робототехники, интеллектуальных машин и пр. [13]. И.Н. Трофимова отмечает, что использование инновационных технологий способствует экономии рабочей силы, в то же время расширяет горизонты и объемы функционирования персонала [14]. Ю.А. Токарева и Е.О. Гаспарович усматривают, что управление профессиональными компетенциями становится основой формирования персонала нового уровня в условиях цифровизации [15]. И.В. Готман подчеркивает, что важнейшими составляющими эффективного управления кадровыми потоками предприятия является приведение всех компонентов системы логистики персонала в единое интегрированное целое с остальными подсистемами управления персоналом, а также адаптация системы логистики персонала к условиям внутренней и внешней среды предприятия [16]. Наиболее существенное влияние на всю подсистему управления персоналом в настоящее время оказывает всеобщая цифровая трансформация. Е.В. Ускова, Е.В. Донгаузер отмечают, что мировой опыт подтверждает значимость исследований в области менеджмента карьерой в ситуации цифровизации экономики [17]. Для данного исследования, в частности, примером служит автоматизирование услуг банковского сектора¹, что ведет к персонификации позиций, которые связаны с работой «персональных банков».

Анализ актуальности изучаемой проблемы, степени теоретической разработанности в трудах различных ученых и актуальности данного вопроса для организаций банковского сектора показал необходимость изучения цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала.

3. Гипотезы и методы исследования. Новизна, теоретическая и практическая значимость исследования цифровых трансформаций

в управлении карьерой в современной ситуации развития сфер экономики и менеджмента является обоснованной. Объектом данного исследования выступает процесс управления карьерой персонала. Предметом исследования являются цифровые трансформации в управлении карьерой персонала организаций банковского сектора. Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию использования цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала организаций банковского сектора. Выдвинута гипотеза исследования – в условиях цифровизации эффективно управлять карьерой персонала целесообразно посредством учета не только объективных характеристик сотрудников (образование, стаж работы), но и субъективных (профессиональные интересы, мотивы деятельности, активная позиция участника цифровых трансформаций управления карьерой), что в совокупности способствует продуктивному управлению персоналом.

Задачи исследования:

- 1) охарактеризовать процесс управления карьерой персонала;
- 2) выявить особенности использования цифровых технологий в управлении карьерой сотрудников организаций банковского сектора;
- 3) разработать рекомендации по совершенствованию использования цифровых технологий в управлении карьерой сотрудников организаций банковского сектора.

Методы исследования: теоретические (анализ, обобщение и синтез научной литературы по проблеме исследования), практические (анализ документации организаций, выборочное интервью с менеджерами и топ-менеджерами организаций банковского сектора, *Exit*-интервью с вышедшими сотрудниками, анкетирование сотрудников).

4. Результаты исследования. Эмпирическое исследование проводилось на базе анализа данных функционирования организаций банковского сектора. Потенциал и финансовые возможности организаций позволяют проводить исследования уровня изучения влияния цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала. Управление персоналом в организациях банковского сектора осуществляет департамент корпоративного развития и управления персоналом. В данный департамент входят подразделения, которые выполняют разные функции, связанные с работой с персона-

лом. Центр организационного развития и компетенций занимается адаптацией организационно-функциональной структуры и ее стоимости к изменениям внешней и внутренней среды, регулированием трудовых отношений между работниками и работодателями, проектированием и сопровождением информационной платформы для принятия обоснованных управленческих решений. Входящий в этот центр отдел организационного проектирования и бюджетирования занимается организационным дизайном (организационно-функциональной структурой), ведением штатного расписания, управлением достаточностью персонала (СУП, нормирование), бюджетированием расходов на персонал (ФОТ, численность), контролем использования бюджета ФОТ. Данное подразделение осуществляет долгосрочное (прогноз от 3 и более лет) и краткосрочное (не более одного года) кадровое планирование. Отдел кадрового администрирования центра занимается кадровым администрированием трудовых отношений. Отдел аналитики и мотивации ведет аналитику и отчетность по управлению человеческим капиталом, занимается сопровождением и развитием *HR*- и *IT*-систем (*SAP/HRM*, *WT*), разработкой и расчетом мотивации и КП. Этот же отдел занимается контролем за мотивационным компонентом сотрудников. Отдел компенсаций и льгот данного центра анализирует заработные платы на рынке и оценивает должности, администрирует ФОТ, сопровождает социальные пакеты (ДМС, компенсация детских садов, материальная помощь), доплаты (совмещение, ГСМ). Группа охраны труда и техники безопасности центра занимается охраной труда и техникой безопасности. Центр развития компетенций занимается развитием компетенций персонала организаций банковского сектора, необходимых для достижения стратегических целей. Центр привлечения персонала и карьерного развития специализируется на комплектации подразделений персоналом с компетенциями, необходимыми для достижения стратегических целей банка, и на оценке соответствия текущей эффективности персонала целевому уровню, необходимому для достижения стратегических целей организаций банковского сектора.

Центр развития бренда работодателя создает и продвигает бренд работодателя с целью привлечения и удержания персонала, необходимого для реализации стратегических целей

банка. Он занимается популяризацией бренда различными способами и по разным каналам, разработкой и корректировкой стратегии развития бренда, контролем реализации конкретных шагов для воплощения развития бренда, а также аналитикой, связанной с банковской сферой, и отчетностью по аналитике.

Анализ показал, система управления персоналом в организациях банковского сектора

базируется на «использовании технологий по формированию, представлению и развитию персонала. Они направлены на рациональное использование ресурсов действующего персонала»².

Обучение сотрудников в организациях банковского сектора с целью дальнейшего продвижения по карьерной лестнице реализуется в следующих видах, отраженных на рисунке.



*Направления обучения сотрудников организаций банковского сектора
Areas of training for employees of banking sector organizations*

Крайне важным аспектом управления карьерой персонала является сохранение высокого уровня удовлетворенности работой в банке и проявления лояльности организации. Это становится базисом определения своего будущего и построения своей карьеры именно на данном предприятии. Сохранение лояльности работников в отношении своей организации, которая претерпевает цифровые трансформации, которые, в свою очередь, оказывают влияние и на построение карьеры сотрудника

в данной компании – новый поворот, продиктованный сегодняшними реалиями. Одним из механизмов лояльности персонала становится эффективный внутренний HR-брендинг. Для определения эффективности внутреннего HR-брендинга в августе 2021 г. проводилось анкетирование сотрудников, имеющих длительный стаж работы (от 10 лет) в организациях банковского сектора. Всего в опросе приняли участие 120 чел. Результаты опроса респондентов представлены в таблице.

**Результаты опроса сотрудников об удовлетворенности работой в банке, %
The results of a survey of employees on job satisfaction in the bank, %**

Утверждение	Варианты ответа			
	Полностью согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Категорически не согласен
В целом, мои льготы и социальный пакет удовлетворяет мои потребности	57	27	12	4
В регионе, где я работаю, наша компания считается хорошим местом работы	65	23	7	5
Я получаю адекватное признание (помимо оплаты труда) моих достижений и моего вклада в работу	75	10	9	6
В моем отделе существует открытая и честная двусторонняя связь	48	23	18	11
Между моим отделом и другими отделами в компании существует хорошее сотрудничество	53	34	9	4
Я получаю необходимую информацию о результатах, достижениях, инновациях компании	51	36	9	4
Я считаю, что хорошо информирован об изменениях, происходящих в организации	82	10	7	1

Результаты опроса позволяют сделать вывод, что большая часть сотрудников организаций банковского сектора имеет высокий уровень удовлетворенности работой в банке и проявляет лояльность организации, усматривает свое будущее и построение своей карьеры именно в данном банке. Также большая часть считает высоким уровень своей информированности о жизни организации и считает продуктивной работу своего подразделения. Руководство банка пыталось создать универсальные HR-процессы, которые отвечали бы требованиям всех категорий работающих. В частности, «команда топ-менеджеров и департамент корпоративного развития и управления персоналом в целом пытались создать единую систему мотивации для сотрудников, имеющих и не имеющих семьи, имеющих детей и бездетных»³.

Исследование обнаружило управленческую проблему. Для управления карьерой сотрудников в организациях банковского сектора используется построение карьерных траекторий для всех категорий сотрудников, однако слабо учитываются интересы самого работника, его профессиональные увлечения. В большей степени – интересы и потребности самого банка в определенных специалистах. Для решения отмеченной проблемы представляется целесообразным создать в каждой организации общий электронный банк сотрудников, в котором будет содержаться не только информация об образовании, квалификации персонала, должностных обязанностях, но и будут отмечены профессиональные интересы сотрудников и предложены для каждого работника определенные образовательные программы. Кроме того, в общем электронном банке данных сотрудников должны содержаться актуальные данные о памятных для работника датах (например, дни рождения детей / внуков), и чат-бот банка будет осуществлять поздравления персонала.

5. Заключение. В условиях активной цифровизации экономики и менеджмента исследование цифровых трансформаций в управлении карьерой персонала представляет собой актуальный тренд. Важнейшими направлениями цифровизации в системе управления карьерой сотрудников организаций банковского сектора будут следующие:

1. *Реформирование образовательной инфраструктуры.* В условиях автоматизации раз-

личных производственных процессов, которая привела к полному или частичному исчезновению ряда специальностей, а также массовой нехватки специалистов, владеющих цифровыми знаниями, умениями, навыками, необходима адаптация образовательной инфраструктуры к новым требованиям.

2. *Финансирование прикладных исследований.* Важным является развитие научно-исследовательских центров для проведения фундаментальных исследований.

3. *Переподготовка кадров и дополнительное образование.* В решении задачи обеспечения предприятия кадрами, владеющими определенными компетенциями, особую роль играют центры повышения квалификации и массовой переподготовки.

4. *Развитие цифровой инфраструктуры* (например, таких направлений, как дистанционное обучение, которое обеспечивает возможность получения необходимых компетенций сотруднику любого отделения банка).

5. *Пропаганда инноваций.* Цифровая грамотность, желание и готовность использовать новые методы решения проблем в будущем будут приобретать всё большее значение.

Следовательно, можно говорить о том, что в условиях цифровизации эффективно осуществление процесса управления карьерой персонала организаций банковского сектора посредством учета не только объективных характеристик сотрудников (образование, стаж работы), но и субъективных (профессиональные интересы, мотивы деятельности, активная позиция участника цифровых трансформаций управления карьерой).

Перспективой исследования становится реализация практических рекомендаций для аппарата управления персоналом конкретного банка. Необходимо констатировать, что для совершенствования управления карьерой сотрудников организаций банковского сектора целесообразно учитывать общие направления цифровизации современного общества, предлагать работникам прохождение курсов цифровой грамотности. Кроме того, целесообразно в каждой организации создать общий электронный банк данных сотрудников, в котором будет не только содержаться общая информация о работниках, но и будут представлены проекты по развитию их карьеры с учетом планируемых программ по повышению квалификации, профессиональных интересов сотрудников.

Примечания

¹ Уральский банк реконструкции и развития.URL: <https://www.banki.ru/banks/bank/ubr/> (дата обращения: 13.09.2021).² Там же.³ Там же.

Литература

1. Дигилина О. Б., Тесленко И. Б. Трансформация рынка труда в условиях цифровизации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2019. – № 4. – С. 166–180. – DOI: 10.28995/2073-6304-2019-4-166-180.
2. Голобокова Г. М. Цифровая трансформация подготовки кадров для рынка интеллектуальной собственности // Модернизационный потенциал образования и науки как социальных институтов : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. 11 нояб. 2020 г. – Белгород : Агентство перспект. науч. исслед., 2020. – С. 67–73.
3. Гаспарович Е. О., Коваленко Т. К., Токарев А. Г. Гендерные особенности профессиональной мотивации и карьерных ориентаций на разных этапах профессионального пути // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2018. – Т. 7. – № 3. – С. 23–28. – DOI: 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413.
4. Кара А. Н. Тенденции рынка труда в условиях цифровизации // Человеческий капитал в условиях цифровой экономики : сб. тр. XI Всерос. кадрового форума / отв. ред. Г. П. Гагаринская. – Самара : Самар. гос. техн. ун-т, 2020. – С. 50–56.
5. Акулинин Ф. В. Переход к цифровой экономике: динамика и тенденции // Организационно-управленческие и социокультурные инновации в развитии цифровой экономики и систем электронного образования. – М. : Русайнс, 2019. – С. 43–47.
6. Афонин Ю. А. Совершенствование управления человеческими ресурсами как фактор развития организации // Человеческий капитал в условиях цифровой экономики : сб. тр. XI Всерос. кадрового форума / отв. ред. Г. П. Гагаринская. – Самара : Самар. гос. техн. ун-т, 2020. – С. 4–8.
7. Гуськова Н. Д., Ерастова А. В. Формирование и развитие человеческого потенциала с использованием онлайн-технологий // Человеческий капитал в условиях цифровой экономики : сб. тр. XI Всерос. кадрового форума / отв. ред. Г. П. Гагаринская. – Самара : Самар. гос. техн. ун-т, 2020. – С. 46–50.
8. Симачкова Н. Н. К проблеме совершенствования системы управления персоналом в современной организации // Развитие рынка труда на современном этапе социально-экономических преобразований : сб. ст. Всерос. науч.-практ. конф. – Пенза : Пенз. гос. аграр. ун-т, 2018. – С. 40–44.
9. Гаспарович Е. О. Корпоративная культура и социальная ответственность: диагностика, планирование, развитие : учеб.-метод. пособие : в 2 ч. – Екатеринбург : Ур. федер. ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2020. – Ч. 1. – 284 с.
10. Журавлева Л. А., Зарубина Е. В., Симачкова Н. Н., Чупина И. П., Фатеева Н. В. Управление деловой карьерой персонала: современные проблемы // Столыпинский вестник. – 2020. – Т. 2, № 4. – С. 88–97. – DOI: 10.24411/2713-1424-2020-10023.
11. Константинова Д. С., Кудяева М. М. Цифровые компетенции как основа трансформации профессионального образования // Экономика труда. – 2020. – Т. 7. – № 11. – С. 1055–1072.
12. Кузнецов Н. В., Лизяева В. В., Прохорова В. А., Лесных Ю. Г. Подготовка кадров для реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» // Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 1. – С. 43–49.
13. Новосартова А. П. Развитие graduate-программ в организациях и роль университета в этом процессе // E-Management. – 2021. – Т. 4, № 2. – С. 58–64. – DOI: 10.26425/2658-3445-2021-4-2-58-64.
14. Трофимова И. Н. Подготовка кадров для цифровой экономики: текущие проблемы и целевые ориентиры // Социодинамика. – 2020. – № 10. – С. 1–10. – DOI: 10.25136/2409-7144.2020.10.3361.
15. Токарева Ю. А., Гаспарович Е. О. Управление профессиональными компетенциями : учеб.-метод. пособие. – Екатеринбург : Ур. федер. ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2021. – 327 с.

16. Гаспарович Е. О., Готман И. В. Логистика персонала в условиях цифровизации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2021. – Т. 19. – № 1. – С. 41–49. – DOI: 10.24147/1812-3988.2021.19(1).41-49.

17. Gasparovich E. O., Uskova E. V., Dongauzer E. V. The Impact of Digitalization on Employee Engagement // Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies / eds. S. I. Ashmarina, V. V. Mantulenko. – Springer, 2021. – P. 143–150. – (Lecture Notes in Networks and Systems. Vol. 161). – DOI: 10.1007/978-3-030-60926-9_20.

References

1. Digilina O.B., Teslenko I.B. Transformation of the labor market in the context of digitalization. *RSUH / RGGU bulletin. Series: Economics. Management. Law*, 2019, no. 4, pp. 166–180. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-4-166-180. (in Russian).

2. Golobokova G.M. Tsifrovaya transformatsiya podgotovki kadrov dlya rynka intellektual'noi sobstvennosti [Digital transformation of personnel training for the intellectual property market], in: *Modernizatsionnyi potentsial obrazovaniya i nauki kak sotsial'nykh institutov [Modernization potential of education and science as social institutions]*, Collection of scientific works on materials of International scientific and practical conference, November 11, 2020, Belgorod, APNI publ., pp. 67–73. (in Russian).

3. Gasparovich E., Kavalenko T., Tokarev A. Gender peculiarities of professional motivation and career orientations at different stages of the professional path. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*, 2018, Vol. 7, no. 3, pp. 23–28. DOI: 10.12737/article_5b50923c02a5c2.01767413. (in Russian).

4. Kara A.N. Labor market trends in the conditions of digitalization, in: Gagarinskaya G.P. (ed.) *Chelovecheskii kapital v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki [Human Capital in the Digital Economy]*, Proceedings of the 11th All-Russian Personnel Forum, Samara, Samara State Technical University publ., 2020, pp. 50–56. (in Russian).

5. Akulinin F.V. Perekhod k tsifrovoi ekonomike: dinamika i tendentsii [Transition to the digital economy: dynamics and trends], in: *Organizatsionno-upravlencheskie i sotsiokul'turnye innovatsii v razvitiu tsifrovoi ekonomiki i sistem elektronnoogo obrazovaniya [Organizational, managerial and socio-cultural innovations in the development of the digital economy and e-education systems]*, Moscow, Ru-sains publ., 2019, pp. 43–47. (in Russian).

6. Afonin Yu.A. Improvement of human management resources as a factor of the organization's development, in: Gagarinskaya G.P. (ed.) *Chelovecheskii kapital v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki [Human Capital in the Digital Economy]*, Proceedings of the 11th All-Russian Personnel Forum, Samara, Samara State Technical University publ., 2020, pp. 4–8. (in Russian).

7. Gus'kova N.D., Erastova A.V. Formation and development of human potential using online technologies, in: Gagarinskaya G.P. (ed.) *Chelovecheskii kapital v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki [Human Capital in the Digital Economy]*, Proceedings of the 11th All-Russian Personnel Forum, Samara, Samara State Technical University publ., 2020, pp. 46–50. (in Russian).

8. Simachkova N.N. To the problem of perfection of the personnel management system in the modern organization, in: *Razvitie rynka truda na sovremennom etape sotsial'no-ekonomicheskikh preobrazovaniy [Development of the labor market at the present stage of socio-economic transformations]*, Collection of articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Penza, Penza State Agrarian University publ., 2018, pp. 40–44. (in Russian).

9. Gasparovich E.O. *Korporativnaya kul'tura i sotsial'naya otvetstvennost': diagnostika, planirovanie, razvitie [Corporate culture and social responsibility: diagnostics, planning, development]*, Teachins aids, in 2 parts. Yekaterinburg, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2020. Pt. 1. 284 p. (in Russian).

10. Zhuravleva L.A., Zarubina E.V., Simachkova N.N., Chupina I.P., Fateeva N.B. Managing the business career of staff: current problems. *Stolypin messenger*, 2020, Vol. 2, no. 4, pp. 88–97. DOI: 10.24411/2713-1424-2020-10023. (in Russian).

11. Konstantinova D.S., Kudaeva M.M. Digital competencies as the basis for the professional education transformation. *Ekonomika truda*, 2020, Vol. 7, no. 11, pp. 1055–1072. DOI: 10.18334/et.7.11.111073. (in Russian).

12. Kuznetsov N.V., Lizyaeva V.V., Prokhorova T.A., Lesnykh Y.G. Training personnel for the implementation of the national program "Digital economy of the Russian Federation". *Modern problems of science and education*, 2020, no. 1, pp. 43-49. DOI: 10.17513/spno.29520. (in Russian).

13. Novosartova A.P. Development of graduate programs in organizations and the role of the University in this process. *E-Management*, 2021, Vol. 4, no. 2, pp. 58-64. DOI: 10.26425/2658-3445-2021-4-2-58-64. (in Russian).

14. Trofimova I.N. Human resource training for digital economy: current problems and targets. *Sociodynamics*, 2020, No. 10, pp. 1-10. DOI: 10.25136/2409-7144.2020.10.3361. (in Russian).

15. Tokareva Yu.A., Gasparovich E.O. *Upravlenie professional'nymi kompetentsiyami [Management of professional competencies]*, Teaching aids. Yekaterinburg, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, 2021. 327 p. (in Russian).

16. Gasparovich E.O., Gotman I.V. Personnel logistics in the conditions of digitalization. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2021, Vol. 19, no. 1, pp. 41-49. DOI: 10.24147/1812-3988.2021.19(1).41-49. (in Russian).

17. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Dongauzer E.V. The Impact of Digitalization on Employee Engagement, in: Ashmarina S.I., Mantulenko V.V. (eds.) *Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies*, Lecture Notes in Networks and Systems, Vol. 161, Springer publ., 2021, pp. 143-150. DOI: 10.1007/978-3-030-60926-9_20.

Сведения об авторах

Гаспарович Елена Олеговна – канд. пед. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и психологии

Адрес для корреспонденции: 620130, Россия, Екатеринбург, пр. Мира, 19

E-mail: geo1605@yandex.ru

ORCID: 0000-0001-5003-3917

РИНЦ AuthorID: 295671

Трегубова Алина Александровна – магистрант 2-го курса кафедры управления персоналом и психологии

Адрес для корреспонденции: 620130, Россия, Екатеринбург, пр. Мира, 19

E-mail: tregubova@mail.ru

Вклад авторов

Гаспарович Е.О. – введение, обзор литературы, гипотезы и методы исследования, заключение

Трегубова А.А. – результаты исследования

Для цитирования

Гаспарович Е. О., Трегубова А. А. Цифровые трансформации в управлении карьерой персонала // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2022. – Т. 20, № 1. – С. 55–63. – DOI: 10.24147/1812-3988.2022.20(1).55-63.

About the authors

Elena O. Gasparovich – PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Psychology
Postal address: 19, Mira pr., Yekaterinburg, 620130, Russia

E-mail: geo1605@yandex.ru

ORCID: 0000-0001-5003-3917

RSCI AuthorID: 295671

Alina A. Tregubova – 2nd year Master's student of the Department of Personnel Management and Psychology

Postal address: 19, Mira pr., Yekaterinburg, 620130, Russia

E-mail: tregubova@mail.ru

Authors' contributions

Gasparovich E.O. – introduction, review, hypotheses and research methods, conclusion

Tregubova A.A. – research results

For citations

Gasparovich E.O., Tregubova A.A. Digital transformations in personnel career management. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2022, Vol. 20, no. 1, pp. 55-63. DOI: 10.24147/1812-3988.2022.20(1).55-63. (in Russian).