

## ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЛИ СПЕЦИАЛИСТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В XXI ВЕКЕ

**Антонова Наталья Владимировна**, доцент,  
комиссионер Европейского Совета по бизнес-образованию, помощник Почетного Консула Монголии  
в РФ, Посла Культуры Монголии в РФ

**Почетное Консульство Монголии в Российской Федерации, Красноярск, Россия**  
*e-mail: [natan-2007@mail.ru](mailto:natan-2007@mail.ru)*

**Кузьмин Евгений Алексеевич**, PhD в бизнес администрировании,  
Почетный Консул Монголии в РФ, Посол Культуры Монголии в РФ

**Почетное Консульство Монголии в Российской Федерации, Красноярск, Россия**  
*e-mail: [barinkuz@mail.ru](mailto:barinkuz@mail.ru)*

**Аннотация.** Изменения в современном мире, такие как Интернет, big data, социальные сети, искусственный интеллект, робототехника в значительной степени, вызванные технологической революцией, трансформировали мир, в котором мы живем. Статья дает анализ того, как мир бизнеса и специалисты адаптируются к этой новой реальности, и какую роль должны играть отделы кадров, в общем, и управленцы по персоналу в частности.

**Ключевые слова:** управление персоналом, роль специалиста по управлению персоналом, человеческие ресурсы, навыки, руководитель, принятие решений, ответственность.

## TRANSFORMING THE ROLE OF A HUMAN RESOURCES SPECIALIST IN THE XXI CENTURY

**Antonova Natalia Vladimirovna**, associate professor,  
Commissioner of the European Council for business education, assistant to the Honorary Consul of  
Mongolia in the Russian Federation, Cultural Envoy of Mongolia in the Russian Federation  
**Honorary Consulate of Mongolia in the Russian Federation, Krasnoyarsk, Russia**  
*e-mail: [natan-2007@mail.ru](mailto:natan-2007@mail.ru)*

**Kuzmin Evgeniy Alexeevich**, PhD in Business Administration,  
Honorary Consul of Mongolia to the Russian Federation, Cultural Envoy of Mongolia to the Russian  
Federation

**Honorary Consulate of Mongolia in the Russian Federation, Krasnoyarsk, Russia**  
*e-mail: [barinkuz@mail.ru](mailto:barinkuz@mail.ru)*

**Abstract.** Changes in the modern world, such as the Internet, big data, social networks, artificial intelligence, robotics, have largely been caused by the technological revolution, have transformed the world in which we live. The article analyzes how the world of business, and specialists, are adapting to this new reality and what role HR departments in general, and HR managers in particular, should fulfil.

**Key words:** personnel management, the role of a personnel management specialist, human resources, skills, manager, decision-making, responsibility.

«Четвертая промышленная революция», «большой сдвиг», «цифровой век»: все эти выражения использовались для описания социальных и экономических преобразований, которые переживает человечество в XXI веке. Данные изменения в значительной степени вызваны технологической революцией (Интернет, big data, социальные сети, искусственный интеллект, робототехника и т.д.), которые трансформировали мир, в котором мы живем. Необходимо проанализировать то, как мир бизнеса и работы адаптируется к этой новой реальности, и какую роль должны играть отделы кадров, в общем, и управленцы по персоналу в частности. Управление человеческими ресурсами – это организационная функция, которая фокусируется на стратегическом управлении своими сотрудниками, для наиболее эффективного достижения целей компании и формирования эмоционального интеллекта, эмпатии и толерантности [11], [12]. В современном деловом мире отношения между организацией и ее отделом кадров являются стратегическим партнерством. Столкнувшись со всеми вышеперечисленными изменениями, приоритет для бизнеса – это изменить способ своей работы и фактическую организацию компании. Соответственно, большинство компаний стремятся к более гибкой и динамичной реорганизации, оставляя позади

иерархические структуры прошлого, чтобы иметь возможность быстро реагировать на изменения на рынке. Компании организуются вокруг небольших рабочих групп, которые быстро создаются, работают вместе в течение одного или двух лет, а затем переходят к другим проектам внутри компании. По мере того, как организации совершают этот переход, они обнаруживают, что небольшие команды – это естественный способ работы людей.

Важную роль при наборе персонала в организацию приобретает подбор кадров еще на этапе обучения студента в университете [2-10], [14-20], [22-28]. Сегодня недостаточно просто иметь диплом (бакалавра или магистра) для того, чтобы попасть в компанию. В современном конкурентном мире востребованными являются такие выпускники, которые обладают мультикультурными и междисциплинарными знаниями и навыками. Для того, чтобы найти таких молодых и талантливых выпускников, компании не только проводят широкие рекрутинговые мероприятия через социальные сети, но и активно участвуют в мероприятиях, проводимых в очном режиме. Однако, следует отметить, что такие мероприятия значительно сократились в период пандемии, вызванной COVID-19. Тем не менее, к ним можно отнести университетские Дни открытых дверей в режиме on-line и off-line, самооценки выпускников на основе специально разработанных анкет, охватывающие широкий диапазон вопросов от знаний в специальной области – в нашем случае в области управления персоналом – до вопросов в сфере этики, этикета, морально-этических принципов, культуры в бизнесе, готовности к межнациональному сотрудничеству и работе в команде (team-building).

При этом особое внимание при подготовке выпускника уделяется знаниям в области иностранных языков. Для русскоговорящих студентов, как правило, иностранным языком является английский язык; для зарубежных студентов таким языком считается русский язык. Важность русского языка как иностранного определена в Концепции государственной поддержки и продвижения русского языка за рубежом от 03.11. 2015 года, представленная на сайте Кремля [21]. Представленная Концепция позволяет сделать вывод, что студенты, обучавшиеся в вузах, предполагающих в Учебном плане углубленное изучение английского/русского языков, будут более востребованными на современном рынке труда.

В успешной компании, остающейся конкурентоспособной на рынке, сотрудники постоянно учатся, на протяжении всей жизни. Стратегия обучения через всю жизнь, так называемое Lifelong learning, углубленно изучается российскими и зарубежными специалистами в области управления персоналом, поскольку дает весомые преимущества тем, кто готов продолжать обучение в течение всей жизни, формируя свои междисциплинарные знания и межкультурные бизнес-навыки. При этом, как правило, используются IT-technologies и big data. Таким образом, карьера сотрудника может длиться от 30 до 40 лет. И, принимая во внимание скорость технологических изменений, возникает объективная необходимость в непрерывном обучении, том самом Lifelong learning. В нашем быстроменяющемся мире невозможно довольствоваться поступлением в университет и строить свою будущую карьеру на том, что было усвоено за годы обучения. Чтобы снабдить сотрудников необходимыми междисциплинарными навыками и знаниями, уже внутри компании менеджеры по обучению и развитию компании разрабатывают более гибкие и кураторские модели обучения, которые могут использоваться в режиме реального времени постоянно. Системы управления обучением компаний адаптируются к этой революции, включая видео, мобильный контент, микро-обучение, методы геймификации и обучение на основе игр.

Поиск и удержание перспективных сотрудников являются необходимыми компонентами деятельности специалиста по управлению персоналом. В экономике, основанной на знаниях и человеческом капитале, приобретение талантов жизненно важно для любой компании. Погруженные в великую технологическую революцию, компании постоянно ищут специалистов, специализирующихся в новых областях экономической деятельности, которые появляются практически в одночасье. Чтобы нанять (а затем удержать) нужных людей, руководители отдела кадров используют социальные сети, новые когнитивные технологии и big data. Использование видео, онлайн-форм, социальных сетей и интервью по Skype и Zoom распространилось повсеместно, ускоряя набор персонала и снижая затраты [13].

Руководители отдела кадров стремятся поддерживать корпоративную культуру компаний, повышают опыт работы сотрудников в компании, улучшают мотивацию и вовлеченность сотрудников, развивают их эмоциональный интеллект, эмпатию и толерантность и предлагают сотрудникам лучшие возможности для обучения [11-12]. Стремление улучшить опыт сотрудников (от найма до карьерного роста) направлено на повышение удовлетворенности сотрудников, улучшение репутации компаний (во все более требовательной среде) и облегчение перехода к более динамичной, гибкой и гибкой организационной модели.

Новые способы оценки эффективности работы сотрудников играют не последнюю роль, меняется способ достижения продвижения по службе в компании или повышения зарплаты. Опыт, стаж работы и экзамены больше не являются основным методом оценки, и произошел сдвиг в сторону более быстрой и гибкой модели. Отделы кадров ищут новые модели оценки, основанные на четко определенных целях и постоянной обратной связи, успешно экспериментируя с новыми способами оценки и вознаграждения производительности сотрудников.

И если времена меняются, то меняются и лидеры. Компании по всему миру ищут новый тип лидера, способного адаптироваться к происходящим экономическим и социальным изменениям. Тенденция направлена на более молодых и разнообразных лидеров, которые способны управлять бизнесом цифровым способом. Их способность управлять небольшими, гибкими и динамичными командами пользуется большим спросом у компаний, а также интерес к непрерывному обучению и развитию на протяжении всей их карьеры. В то время как поиск нового руководства должен охватывать всю компанию, руководители отдела кадров также играют ключевую роль в том, чтобы направить свою компанию в правильном направлении.

По мере того как организация в целом становится цифровой, отделы кадров также должны следовать этому примеру. В обязанности отдела входит внедрение новых цифровых инициатив на всех рабочих местах, внедрение новых мобильных приложений (Workplace, Microsoft Teams, Gamelearn и т.д.), программного обеспечения и инструментов, которые помогают изменить способ работы компании. Даже сервисы чата, использующие искусственный интеллект для подбора персонала, нашли свою нишу в самых инновационных компаниях.

Одним из таких методов, широко применяемых за рубежом, является on-line проект по формированию умений работать в команде. Этот метод успешно используется при подготовке кадровых резервов, как внутри компании, так и на региональном уровне. В таких проектах, создаваемых по принципу случайного подбора людей в группу, ставится задача по разработке проектного задания в ограниченный период времени, и с учетом того, что люди находятся в различных компаниях, и даже городах. При подготовке проектного задания участники сталкиваются со множеством проблем, например, с тем, что не всем участникам интересна тема; не все принимают стиль управления руководителя; кто-то из участников группы держится изолированно, и прочие. Победителем является та команда, которая преодолевает все трудности и представляет интересный и потенциально успешный проект для внедрения [1].

Наблюдается тенденция, где big data находятся на службе человеческих ресурсов. Сегодня, как никогда, цифры – это сила. И человеческие ресурсы не остаются позади в революции больших данных. Все больше и больше компаний используют данные о своих сотрудниках для улучшения процессов подбора персонала, повышения производительности компании и выявления логистических ошибок. Эти новые тенденции привели к появлению популярного термина “аналитика людей”: интенсивное использование данных для принятия решений, влияющих на людей на работе (кого нанимать, кого продвигать и т. д.).

Достижение баланса между машинами и рабочими способствует выявлению основных «человеческих навыков» и их сочетание с лучшими машинами, роботами и технологиями автоматизации, поскольку новые технологии создают новые проблемы для всех сотрудников, а также для руководителей отдела кадров. Необходимо дать ответ на вопрос, какие виды работ могут быть заменены машинами, а какие должны выполняться только людьми и пересмотреть рабочие места, организации компаний и, действительно, будущего самой компании.

Технологические инновации создают как угрозы, так и возможности. Меньше людей должны работать в центральном офисе, и вместо этого они могут выполнять свою работу удаленно. С другой стороны, эти тенденции увеличивают разнообразие рабочих мест за счет роста разновозрастной, гибко квалифицированной, межкультурной рабочей силы, которая требует более сложных методов управления персоналом.

Опыт работы Почетного Консульства Монголии в РФ (г. Красноярск с юрисдикцией Красноярский край) в течение 2018-2021 г. г. под руководством Почетного Консула Монголии в РФ, Посла Культуры Монголии в РФ, PhD Кузьмина Е.А. показывает, что при умелом сочетании традиционных и инновационных методов управления персоналом, представляется возможным добиться положительных результатов с минимальными финансовыми затратами. Современный персонал в жестких условиях современных реалий жизни и деятельности, тем не менее, достаточно ориентирован на такие позиции, как возможность развиваться и приобретать новые знания и умения, в том числе иной языковой и культурной среде; совершенствовать имеющиеся навыки коммуникации

в своей области знания с зарубежными специалистами; изучать новые технологии в различных сферах, внедряемые и используемые за рубежом, и многое другое.

Вместе с тем, следует подчеркнуть, что, несмотря на новые методы, технологии и приемы управления персоналом, и на то, как ведется работа: в режиме on-line или off-line, руководитель любого уровня должен в совершенстве владеть всеми средствами управления, которые обеспечивают выполнение миссии компании и ее целей [29], решают все основные задачи менеджмента, а именно задачи, связанные с планированием; организацией (в том числе, деятельности, времени и принятия решений); руководством людьми (созданием команды, мотивацией и коммуникацией, лидерством); контролем и достижением поставленных целей. Именно комбинация классических (традиционных), и инновационных технологий в управлении персоналом, позволяют компаниям быть успешными на конкурентном рынке трудовых ресурсов.

### Список литературы

1. Fleming Ian. The people manager's pocketbook.1993, Management Pocketbooks. P.P.77-87
2. Kapsargina, S. A. Innovative Methods of Working with the Text in the Process of Teaching a Foreign Language in a Non-Linguistic University / S. A. Kapsargina, Zh. N. Shmeleva, J. A. Olentsova // Proceedings of the International Scientific Conference "Far East Con" (ISCFEC 2020) : Vladivostok, 01–04 октября 2019 года. – Vladivostok, 2020. – P. 545-550.
3. Kapsargina, S. The use of LMS Moodle in the implementation of point-rating system of evaluation in the discipline "foreign language" / S. Kapsargina, Zh. Shmeleva, Ju. Olentsova // 19th International Multidisciplinary Scientific GeoConference SGEM 2019, Albena, 30 июня – 06 2019 года. – Albena: Общество с ограниченной ответственностью СТЕФ92 Технолоджи, 2019. – P. 361-368. – DOI 10.5593/sgem2019/5.4/S22.049.
4. Shmeleva, Zh. N. Life-long learning of the foreign language at Krasnoyarsk SAU as the prerequisite for receiving ECBE accreditation and a means of implementing UNESCO educational standards / Zh. N. Shmeleva // Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology. – 2019. – Vol. 8. – No 2(27). – P. 267-270. – DOI 10.26140/anip-2019-0802-0061.
5. Shmeleva, Zh. N. Socialization of KSAU students by means of the English language learning / Zh. N. Shmeleva // Наука и образование: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы международной научно-практической конференции, Красноярск, 22–23 апреля 2015 года / Ответственные за выпуск: Е.И. Сорокатыя, А.А. Кондрашев. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2015. – P. 229-231.
6. Shmeleva, Zh. N. Teacher's preparation, conduct and analysis of the foreign language lesson / Zh. N. Shmeleva // Проблемы современной аграрной науки: материалы международной заочной научной конференции, Красноярск, 15 октября 2017 года. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2017. – P. 185-188.
7. Shmeleva, Zh. N. The facilitation of students' professional self-determination in the training direction 38.03.03 "personnel management" at the Krasnoyarsk SAU / Zh. N. Shmeleva // Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology. – 2020. – Vol. 9. – No 1(30). – P. 317-320. – DOI 10.26140/anip-2020-0901-0074.
8. Shmeleva, Zh. N. The general cultural competence formation in the process of the foreign language learning by students-managers / Zh. N. Shmeleva // Era of Science. – 2018. – No 15. – P. 220-224.
9. Shmeleva, Zh. N. XXIX world winter Universiade in Krasnoyarsk as a factor of motivating students for learning "survival English" / Zh. N. Shmeleva // Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology. – 2019. – Vol. 8. – No 2(27). – P. 263-266. – DOI 10.26140/anip-2019-0802-0060.
10. The university digital transformation as a tool for human capital development / I. S. Bagdasarian, A. A. Stupina, O. E. Goryacheva, Zh. N. Shmeleva // Journal of Physics: Conference Series, Krasnoyarsk, 08–09 октября 2020 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall. – Krasnoyarsk, Russian Federation: IOP Publishing Limited, 2020. – P. 12184. – DOI 10.1088/1742-6596/1691/1/012184.
11. Vyatkin, A. V. Empathy, emotional intelligence and decision-making among managers of agro-industrial complex. The role of tolerance for uncertainty in decision-making / A. V. Vyatkin, L. V. Fomina, Zh. N. Shmeleva // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Krasnoyarsk, 20–22 июня 2019 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2019. – P. 22081. – DOI 10.1088/1755-1315/315/2/022081.

12. Vyatkin, A. V. Empathy, tolerance for uncertainty and emotional intelligence among the agro-industrial complex managers to predict the decision-making efficiency in the antagonistic game / A. V. Vyatkin, L. V. Fomina, Zh. N. Shmeleva // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science : conference proceedings, Krasnoyarsk, Russia, 13–14 ноября 2019 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk, Russia: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2020. – P. 32037. – DOI 10.1088/1755-1315/421/3/032037.
13. Амбросенко, Н. Д. Современные информационные образовательные технологии как важный компонент стратегии развития Института международного менеджмента и образования (Красноярский государственный аграрный университет) / Н. Д. Амбросенко, Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Вестник КрасГАУ. – 2015. – № 4(103). – С. 274-277.
14. Антонова, Н. В. Групповая работа как форма совершенствования коммуникативных навыков студентов-менеджеров / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Проблемы современной аграрной науки : материалы международной заочной научной конференции, Красноярск, 15 октября 2015 года / Ответственные за выпуск: А.А. Кондрашев, Ж.Н. Шмелева. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2015. – С. 164-167.
15. Антонова, Н. В. Интернационализация образования на примере Красноярского государственного аграрного университета / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2018. – Т. 9. – № 1-1. – С. 55-73. – DOI 10.12731/2218-7405-2018-1-55-73.
16. Антонова, Н. В. О роли иностранного языка в формировании компетенций менеджера / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Тенденции формирования науки нового времени : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Уфа, 18 февраля 2015 года / Ответственный редактор: Сукиасян А.А. – Уфа: ОМЕГА САЙНС, 2015. – С. 103-106.
17. Антонова, Н. В. Опыт внедрения практико-ориентированного подхода к обучению в аграрном вузе / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2017. – Т. 8. – № 4-1. – С. 75-85. – DOI 10.12731/2218-7405-2017-4-75-85.
18. Антонова, Н. В. Повышение мотивации студентов на уроках иностранного языка в неязыковом вузе / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Вестник КрасГАУ. – 2015. – № 3(102). – С. 223-228.
19. Антонова, Н. В. Проблемы внедрения и перспективы развития Болонского процесса в вузе (на примере Красноярского агроуниверситета) / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Вестник КрасГАУ. – 2011. – № 12(63). – С. 308-313.
20. Антонова, Н. В. Проблемы трудоустройства выпускника современного учреждения высшего профессионального образования / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Вестник КрасГАУ. – 2014. – № 3(90). – С. 209-213.
21. Концепции государственной поддержки и продвижения русского языка за рубежом от 03.11.2015 года [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/50644> (дата обращения 08.07.2021).
22. Шмелева, Ж. Н. Влияние дисциплины "иностраный язык" на профессиональное самоопределение и успешную социализацию студента управленца персоналом в Красноярском ГАУ / Ж. Н. Шмелева // Профессиональное самоопределение молодежи инновационного региона: проблемы и перспективы: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, Красноярск, 21 октября – 14 ноября 2019 года / Под общей редакцией А.Г. Миронова. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2019. – С. 330-331.
23. Шмелева, Ж. Н. Метод "карты памяти" как средство запоминания материала на уроках английского языка / Ж. Н. Шмелева // Наука и образование: опыт, проблемы, перспективы развития : материалы международной научно-практической конференции, Красноярск, 18–20 апреля 2017 года / Красноярский государственный аграрный университет. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2017. – С. 195-198.
24. Шмелева, Ж. Н. Социализация и адаптация студентов первого курса ИММО Красноярского ГАУ посредством изучения иностранного языка / Ж. Н. Шмелева // Профессиональное самоопределение молодежи инновационного региона: проблемы и перспективы: сборник статей по материалам всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Красноярск, 20 октября – 2016 года. – Красноярск: Литера-принт, 2017. – С. 239-241.

25. Шмелева, Ж. Н. Целесообразность имплементации стандарта ENQA по студентоцентрированному обучению при изучении иностранного языка / Ж. Н. Шмелева, С. А. Капсаргина // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2018. – Т. 9. – № 3. – С. 111-126. – DOI 10.12731/2218-7405-2018-3-111-126.
26. Шмелев, Р. В. Белл-Ланкастерская система обучения и ее использование в современной системе обучения в вузе / Р. В. Шмелев, Н. В. Антонова // Проблемы современной аграрной науки: Материалы международной научной конференции, Красноярск, 15 октября 2020 года. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2020. – С. 401-406.
27. Шмелев, Р. В. Методы обучения как средство совершенствования педагогического мастерства преподавателя иностранного языка / Р. В. Шмелев, Н. В. Антонова // Проблемы современной аграрной науки: Материалы международной научной конференции, Красноярск, 15 октября 2020 года. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2020. – С. 406-410.
28. Шмелев, Р. В. Мнемотехника как эффективное средство запоминания при изучении английского языка в средней школе / Р. В. Шмелев, Е. П. Кофман // Актуальные проблемы лингвистики и лингводидактики: материалы региональной научно-практической конференции, посвященной 75-летию факультета иностранных языков, Красноярск, 13 апреля 2021 года / Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева. – Красноярск: Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева, 2021. – С. 142-144.
29. Антонова, Н. В. Изучение страноведения при подготовке менеджеров как способ формирования общекультурных компетенций студентов неязыковых специальностей / Н. В. Антонова, Ж. Н. Шмелева // Вестник КрасГАУ. – 2015. – № 4(103). – С. 270-274.