

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ КРАУД-ТЕХНОЛОГИЙ: КРАУДСТАФФИНГ, КРАУДРЕКРУТИНГ И КРАУДТРЕНИНГ

Полякова Юлия Михайловна
К.э.н., инженер
МГУ имени М.В. Ломоносова,
Экономический факультет
(г. Москва, Россия)

Аннотация

Быстро меняющиеся условия борьбы за талантливые кадры в условиях массовой цифровизации требуют пересмотра методов управления персоналом современными организациями. Целью исследования является определение роли крауд-технологий в повышении эффективности поиска, подбора и развития персонала в российских организациях, а также разработка системы критериев и показателей оценки эффективности технологий данного типа. Были изучены научные труды отечественных и зарубежных ученых, отчеты международных организаций, Министерства экономического развития Российской Федерации, компаний, специализирующихся на крауд-технологиях. В работе применялись методы индукции, сравнительного анализа, бенчмаркинг лучших зарубежных и российских практик использования крауд-технологий в сфере HR и метод концептуально-методологического моделирования. Проведенное автором исследование позволило выявить социально-экономические эффекты применения краудстаффинга и краудрекрутинга в области поиска и отбора персонала, краудтренинга как метода обучения сотрудников, а также предложить ряд критериев и показателей для оценки эффективности использования данных технологий в целях принятия эффективных решений руководящими кадрами.

Ключевые слова: управление кадрами, поиск и отбор персонала, развитие персонала, крауд-технологии, краудсорсинг, краудрекрутинг, краудстаффинг, краудтренинг.

JEL-коды: J 630, M 120, O 390.

Введение

Расцвет цифровых технологий озарил новую эпоху в развитии HR-менеджмента и дал возможность повысить эффективность поиска, отбора и обучения персонала в организации. В

связи с приоритетными целями развития инновационной экономики Российской Федерации (далее РФ) и повышения ее конкурентоспособности на мировой арене¹, возникает потребность во внедрении крауд-технологий в систему управления персоналом. Одним из следствий развития цифровых технологий для национального рынка труда является усиление борьбы за квалифицированные кадры с развитыми компетенциями по цифровой экономике, поэтому для избегания утечки трудовых ресурсов за рубеж, необходимо расширить спектр методов и способов поиска, отбора и развития персонала на российском рынке труда.

По данным глобального отчета «*Digital 2020*» количество пользователей Интернета и социальных сетей в 2020 г. выросло по сравнению с 2019 г. на 7% и на 9% и составило 4,54 млрд. чел. и 3,8 млрд. чел. соответственно (59% и 49% всего населения Земли). При этом, в России данные показатели составляют соответственно 118 млн. чел. и 70 млн. чел. (81% и 48% населения РФ)². Рост пользователей Сети потенциально увеличивает вероятность и скорость нахождения кандидатов (высокоспециализированных специалистов и талантливых кадров) на вакантные должности с помощью крауд-технологий, основанных на интернет-поиске и -коммуникациях.

Целью исследования является определение роли крауд-технологий в повышении эффективности поиска, подбора и развития персонала в российских организациях, а также разработка системы критериев и показателей оценки эффективности технологий данного типа. Для достижения поставленной цели применялись методы индукции, сравнительного анализа, бенчмаркинг лучших зарубежных и российских практик использования крауд-технологий в сфере *HR* и метод концептуально-методологического моделирования.

Современные тренды в HR-менеджменте

Особенности развития крауд-технологий заключаются в тесной зависимости от распространения и проникновения сети Интернет. На рисунке 1 представлены диаграммы по количеству интернет-пользователей и проникновению интернета в мире и в России за период с 2015 по 2020 гг. Отмечаются положительные тренды количества интернет-пользователей в мире и в России, а именно рост составляет в среднем 12,2 % и 16,8 % в год соответственно. Вместе с тем, интернет-проникновение в мире в 2020 г. составляет 59%, в России – 81%. Следствием бурного распространения Сети в мире и на территории РФ является массовая цифровизация, в том числе сферы управления персоналом.

В качестве ключевого тренда цифровой эпохи, основанного на интернет-технологиях, можно назвать *HR-Digital*, который базируется на автоматизации процессов, связанных с управлением человеческими ресурсами, в том числе: автоматизация отчетности, общения с кандидатом, поиска и развития кандидата, совместной работы; предиктивная аналитика; инструменты самообслуживания работника; облачные технологии; сервисы благополучия работников; дистанционная работа и пр. Согласно исследованиям *Rabota.ru*, 56% российских

¹ Источник: <http://old.economy.gov.ru/minec/about/structure/depmacro/201828113>.

² Источник: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>.

компаний в 2018 году использовали *HR*-аналитику, но только 7% из них имели штатного специалиста в данной области³.

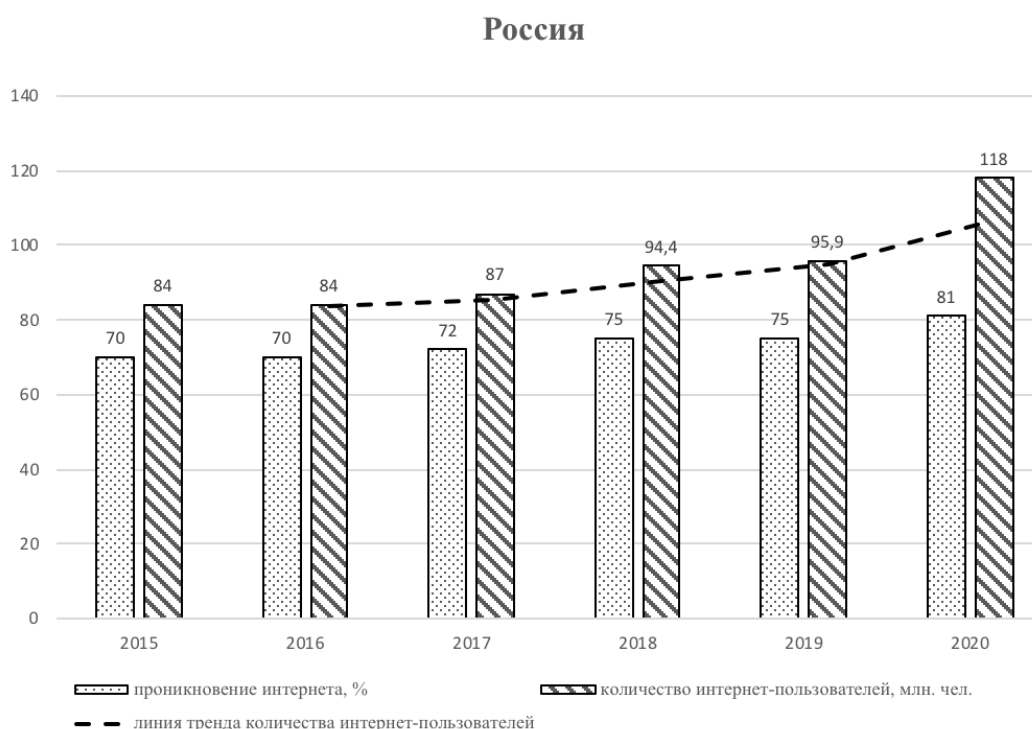
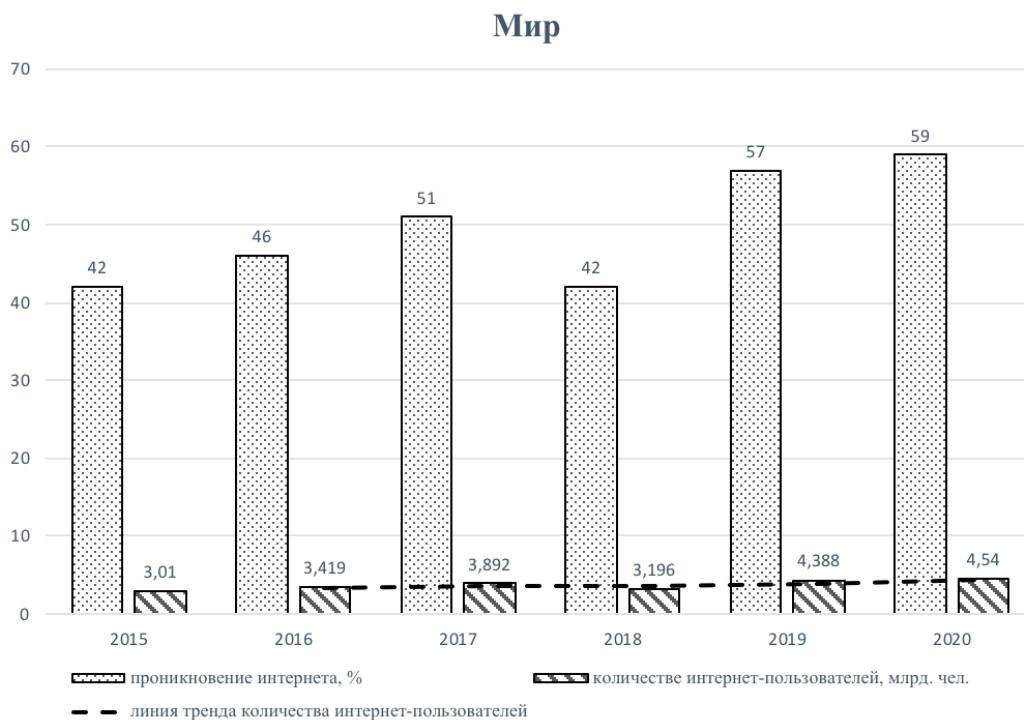


Рисунок 1. Интернет в мире и в России, 2015 – 2020 гг.⁴

³ Источник: <http://hr-elearning.ru/56-rossiyskikh-kompaniy-ispolzuyut-hr-analitiku/>.

⁴ Источник: построено автором на основе данных отчетов *Digital* 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 и исследований *GfK*.

Особое место в зарубежных компаниях занимают технологии управления и развития организации на основе использования коллективного разума посредством сети Интернет – крауд-технологии. К методам автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом можно отнести такие крауд-технологии, как краудстаффинг (поиск и отбор кандидатов), краудрекрутинг (поиск и отбор кандидатов), краудтренинг (обучение персонала). Важность использования краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга в *HR*-менеджменте обусловлена частичным решением проблем несоответствия субъективных ожиданий соискателя должности, реально сформированной корпоративной культуре, режиму работы и рабочему месту.

Крауд-технологии: понятие, сущность, виды

Распространение сети Интернет, которая стала доступна для человечества в 1990 г., способствовало развитию электронного бизнеса, одним из эффективных инструментов ведения которого стали крауд-технологии. **Крауд-технологии** – способы, методы и инструменты объединения ресурсов *неопределенного* и *заинтересованного* круга лиц («толпы») для решения различного спектра задач на основе использования *виртуальных платформ*. С течением времени «мудрость толпы» стала применяться в различных сферах и областях: производство товаров/услуг, управление персоналом, социально-политическое управление, космические и биохимические исследования, разработка программного обеспечения и пр. Анализ трудов российских (Афанасьева, Халитова, Постникова и др., 2019; Бородай, 2017; Буравлева, 2015; Докукина, 2017; Chulanova O.L., Kucherenko G.H., Chulanov D.V. et al., 2017) и зарубежных ученых (Kousaku Igawa, Kunihiko Higa, Tsutomu Takamiya, 2020; NirKshetri, 2015; Qiong Bu, Elena Simperl, Adriane Chapman et al., 2019) позволил выделить следующие виды крауд-технологий:

- 1) *краудсорсинг*;
- 2) *краудфандинг*;
- 3) *краудстаффинг*;
- 4) *краудрекрутинг (краудсорсинг талантов)*;
- 5) *краудтренинг*;
- 6) *краудмаркетинг*;
- 7) *краудтестинг*;
- 8) *микроблогинг*.

Каждая из технологий имеет широкую и узкую трактовку в силу отраслевых особенностей их применения. Среди существующих крауд-технологий в сфере *HR* выделяют краудстаффинг и краудрекрутинг, которые нацелены на повышение эффективности, а также сокращение времени на поиск и отбор персонала. Например, краудстаффинг стал одним из ключевых инструментов *HR* в 85% крупных зарубежных компаний в 2017 г. (Докукина, 2017), а применение краудрекрутинга снижает совокупную стоимость привлечения и отбора молодых специалистов на 50%⁵.

⁵ Источник: <https://companion.ua/208489/>.

Краудстаффинг (от англ. «*crowd*» – толпа и «*staff*» – персонал) – технология поиска и отбора персонала, основанная на привлечении внешних рекрутеров для работы на специализированной виртуальной платформе по оценке кандидатов на вакантные должности. Краудстафферы – специалисты по подбору персонала, которые осуществляют свою деятельность *online*, а процесс подбора продолжается 24 часа в сутки, 7 дней в неделю из любой точки мира. Модель краудстаффинга основана на комиссионных отчислениях краудстафферу за каждого размещенного кандидата на вакантные должности. Размер таких отчислений может составлять от 33 до 60% за каждое место от месячного оклада принятого сотрудника⁶.

Краудрекрутинг (от англ. «*crowd*» – толпа и «*recruiting*» – наем)– технология поиска и отбора персонала, предполагающая организацию краудсорсингового проекта, нацеленного на выявление наиболее талантливых кандидатов для включения в штат сотрудников на постоянной или контрактной основе.

Краудтренинг (от англ. «*crowd*» – толпа и «*training*» – обучение)–метод обучения персонала, основанный на анализе и обоснованной оценке предложенных вариантов решения задачи другими участниками процесса и выработке собственной идеи.

Система управления персоналом определяется как минимум восемью функциями, а именно: кадровое планирование и управление численностью персонала, поиск и отбор персонала, его адаптация, оценка и аттестация, управление мотивацией, обучение персонала, ротация и управление кадровым резервом, развитие корпоративной культуры организации (Буравлева, 2015). И повышению эффективности реализации некоторых из данных функций способствует применение крауд-технологий (см. табл. 1).

Таблица 1.

Применимость крауд-технологий в системе управления персоналом⁷

	КРАУД-СОРСИНГ	КРАУД-СТАФФИНГ	КРАУД-РЕКРУТИНГ	КРАУД-ТРЕНИНГ
Планирование	-	-	-	-
Поиск и отбор	-	+	+	-
Адаптация	-	-	-	-
Оценка	+	-	-	-
Мотивация	-	-	-	-
Обучение	-	-	-	+
Высвобождение / Кадровый резерв	-	+	+	-
Корпоративная культура	+	-	-	+

⁶ Источник: http://cdn2.hubspot.net/hubfs/2553667/crowdstaffing_sept2016/pdf/CS_eBook_v0.3.6.pdf.

⁷ Источник: составлено автором.

В процессе кадрового планирования определяются ключевые требования к кандидатам на вакантные должности (*пол, возраст, опыт работы, квалификация, компетенции и др.*), обоснованные целями и задачами организации, которые определяется руководящим составом, а также анализом множества ключевых показателей деятельности.

Функция поиска и отбора персонала может быть усовершенствована с помощью краудстаффинга и краудрекрутинга. Технология краудстаффинга предполагает предоставление работодателем перечня требований к кандидату на вакантную должность и оплату услуг внешнего рекрутера, осуществляющего поиск удаленно посредством специализированной виртуальной платформы, при условии, что найденного кандидата приняли в штат сотрудников. Напротив, при краудрекрутинге, поиск и отбор кандидатов осуществляют внутренние рекрутеры (сотрудники компании) посредством проведения крауд-проекта на собственных или арендованных крауд-платформах(см. рис. 2) (Бородай, 2017).

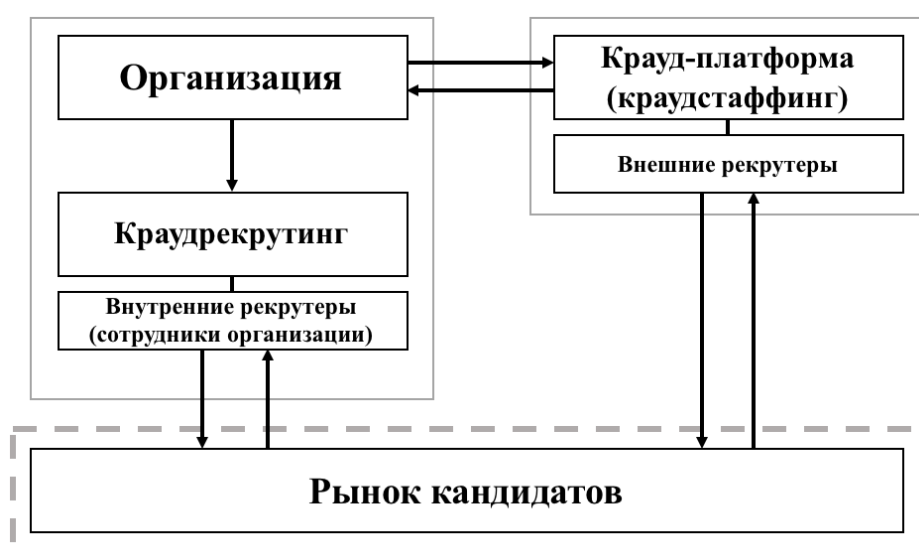


Рисунок 2. Особенности поиска и отбора кандидатов через краудстаффинг и краудрекрутинг⁸

По итогам отбора кандидатов и включения их в штат сотрудников организации менеджерам по персоналу предстоит провести мероприятия по адаптации новых работников на рабочем месте и оценке их трудовой деятельности. Оценить процесс разработки и принятия решений сотрудником позволяет технология краудсорсинга, которая заключается в организации и проведении крауд-проекта, нацеленного на решение конкретных задач, входящих в область компетенций сотрудника. Данный тип проекта может проводиться как внутри организации, так и на внешних площадках (*Witology* и пр.). Например, согласно результатам проведенного в 2012 г. крауд-проекта компанией «Росатом» совместно с *Witology*, совокупная стоимость привлечения и отбора молодых специалистов с помощью краудрекрутинга сократилась на 50%.

Одной из главных составляющих функции управления кадровым резервом является его формирование, которое зачастую является весьма проблематичным для современных компаний (Афанасьева, Халитова, Постникова и др., 2019). Данная проблема решается в

⁸ Источник: составлено автором.

большей степени с помощью технологии краудстаффинга. Технология краудстаффинга легко масштабируема и гибка по сравнению со стандартными инструментами поиска и отбора персонала, так как позволяет разместить 9 тыс. работников в год с возможностью масштабирования до 150 тыс. человек. Краудстаффинг позволяет обеспечить 100% заполнение рабочих мест всех категорий профессий кандидатами высокого уровня и создавать более надежные кадровые ресурсы в любой точке США и Канады. Данные подтверждаются такими представителями крупного бизнеса, как *SpaceX*, *Walmart*, *Experian* и *Google*, где технология краудстаффинга стала лучшим поставщиком талантливых кадров в течение 45 кварталов (100% соответствие кандидатов запросам компании, 90% кандидатов в *short*-листе, охват 85% всех должностей [по данным *Google*]).

Значительный опыт в области поиска и отбора персонала имеет компания *Zenith Talent*, которая разработала модель краудстаффинга в 2012 г., позволяющую распределять таланты с обеспечением 100%-го соблюдения трудовых норм⁹. Другие исследования свидетельствуют о том, что кандидаты, нанятые через краудстаффинг, приступают к работе в среднем уже через 29 дней в сравнении с теми, кто нанят через традиционные сайты вакансий – 55 дней¹⁰.

Несмотря на преимущества, которые демонстрируют рассматриваемые крауд-технологии, массового распространения они не получили в силу малой изученности и отсутствия научно-практической базы. В настоящее время отсутствуют комплексные методы оценки эффективности крауд-технологий, в том числе краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга, которые могли бы позволить принимать взвешенные решения о необходимости внедрения технологий данного типа в бизнес-модель организации.

Оценка эффективности краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга

В основу разработки критериев и перечня показателей оценки эффективности краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга легло изучение трудов отечественных и зарубежных ученых в области крауд-технологий, проведенные автором исследования по рассмотрению трудовых аспектов краудсорсинга, как одной из технологий, основанных на использовании коллективного разума «толпы», в том числе расчет производительности, эффективности, трудоемкости труда и оценке результатов трудовой деятельности краудсорсеров (участников крауд-проектов) (Полякова, 2017, 2018, 2019).

Согласно классическим оценкам эффективности поиска, отбора и обучения персонала требуется определить ряд расчетных показателей, в том числе: *среднее количество времени, в течение которого вакансия остается открытой; коэффициент закрытия вакансий; производительность труда рекрутеров; коэффициенты надежности подбора; процент соответствия расходов установленному бюджету; расходы на подбор персонала как процент расходов на персонал и др.* Данный список был пересмотрен с учетом особенностей осуществления процессов поиска, отбора и обучения персонала на основе крауд-технологий.

⁹ Источник: http://cdn2.hubspot.net/hubfs/2553667/crowdstaffing_sept2016/pdf/CS_eBook_v0.3.6.pdf.

¹⁰ Источник: <http://talentsbay.com/downloads/talent-crowdsourcing.pdf>.

Оценка эффективности применения каждой из указанных технологий складывается из критериев оценки и групп показателей, характеризующих степень результативности использования новых способов производственной деятельности. Предложенные в данной работе критерии и показатели нацелены на определение социально-экономической эффективности краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга, что является причиной категоризации показателей по социальному и экономическому признакам. Различия в природе, сущности и способах применения каждой из рассматриваемых технологий потребовали применения индивидуального подхода к разработке критериев и показателей эффективности.

Оценка социально-экономической эффективности краудстаффинга должна соответствовать следующим критериям:

- 1) полнота использования фонда рабочего времени в соответствующем периоде;
- 2) отсутствие претензий со стороны руководителя к исполнению должностных обязанностей (в том числе выговоров/штрафов);
- 3) отсутствие претензий/жалоб к качеству товаров/услуг или трудовой деятельности работника;
- 4) достижение всех запланированных результатов в соответствии с заявленными сроками.

Таблица 2.

Перечень показателей для оценки социально-экономической эффективности краудстаффинга¹¹

Виды эффективности	Наименование показателя
<i>Социальная</i>	Скорость подбора персонала
	Время, затраченное на поиск кандидата
	Период времени с момента начала поиска кандидата до момента начала его трудовой деятельности
	Соответствие кандидата запрошенным требованиям
	Скорость и уровень адаптации нового работника
<i>Экономическая</i>	Затраты организации на привлечение и работу одного краудстаффера
	Выполнение плана набора персонала
	Расчет общей текучести кадров
	Показатель соотношения роста затрат на поиск и подбор к росту прибыли
	Общее количество новых сотрудников, которые уволились из компании в период прохождения испытательного срока (в течение года)
	Производительность труда нового работника
	Эффективность труда нового работника

¹¹Источник: составлено автором.

Особенности оценки эффективности краудрекрутинга заключаются в ее соответствии следующим критериям:

- 1) обоснованность необходимости реализации крауд-проекта;
- 2) окупаемость реализованного краудсорсингового проекта;
- 3) достижение всех запланированных результатов в соответствии с заявленными сроками на каждом из этапов реализации крауд-проекта.

Таблица 3.

Перечень показателей для оценки социально-экономической эффективности краудрекрутинга¹²

Виды эффективности	Наименование показателя
<i>Социальная</i>	Скорость подбора персонала
	Время, затраченное на поиск кандидата
	Период времени с момента начала поиска кандидата до момента начала его трудовой деятельности
	Соответствие кандидата запрошенным требованиям
	Скорость и уровень адаптации нового работника
<i>Экономическая</i>	Количество потенциальных кандидатов
	Активность потенциальных кандидатов (комментарии/лайки/репосты)
	Количество поданных идей/предложений
	Затраты на подготовку и реализацию крауд-проекта
	Выполнение плана набора персонала
	Расчет общей текучести кадров
	Показатель соотношения роста затрат на поиск и подбор к росту прибыли
	Общее количество новых сотрудников, которые уволились из компании в период прохождения испытательного срока (в течение года)
	Производительность труда нового работника
	Эффективность труда нового работника

Оценка социально-экономической эффективности краудтренинга должна соответствовать следующим критериям:

- 1) конкурсный отбор идей и решений, предложенных слушателями краудтренинга;
- 2) наличие некоторых элементов процесса проведения крауд-проекта (совместная работа слушателей над созданием и корректировкой идей и решений на специализированной платформе в дистанционном режиме);
- 3) проведение зачетной аттестации приобретенных знаний и навыков;
- 4) улучшение финансовых показателей организации.

¹²Источник: составлено автором.

Таблица 4.

Перечень показателей для оценки социально-экономической эффективности краудтренинга¹³

Виды эффективности	Наименование показателя
<i>Социальная</i>	Тестирование на выявление приобретенных знаний, навыков и компетенций в результате обучения
	Индекс удовлетворенности клиентов компании
	Показатель абсентеизма персонала
	Частота несчастных случаев
<i>Экономическая</i>	Соотношение затрат на обучение 1 сотрудника к прибыли компании в расчете на 1 работника
	Δ (изменение) производительности и эффективности труда
	Рост прибыли
	Освоение новых сегментов рынка
	Уровень оптимизации продаж
	Повышение качества производимых товаров/услуг
	Уровень снижения количества ошибок/брака/производственных потерь
	Индекс притока новых клиентов
	Сокращение текучести кадров
	<i>ROI</i> (только для наиболее длительных, дорогостоящих и стратегически важных образовательных программ)
	Рост доли рынка компании
Снижение издержек	

Следует отметить, что для каждого тренинга необходимо выработать индивидуальный перечень показателей, который позволит оценить результаты конкретного направления (направлений) производственной деятельности, на развитие которых нацелено обучение персонала.

Предполагается следующий порядок осуществления процесса оценки социально-экономической эффективности рассматриваемых крауд-технологий. По завершении каждого полного цикла поиска, подбора или обучения персонала на основе краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга необходимо осуществить сбор данных и расчет всех предложенных показателей социально-экономической эффективности. После актуализации и представления данных в форме отчета проводится анализ на соответствие разработанным критериям. В случае, если хотя бы один критерий не удовлетворяется, требуется пересмотр показателей, учтенных в исследовании, а также выявление этапов, отдельных процессов, степени влияния человеческого фактора. При полном соответствии всех критериев оценка эффективности проведена верно, результаты могут быть представлены руководящим кадрам для принятия решений о необходимости дальнейшего применения крауд-технологий в бизнес-модели организации.

¹³Источник: составлено автором.

Учет предложенных критериев и показателей позволит комплексно оценить социально-экономическую эффективность использования краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга в организации, что даст возможность распределять расходы на персонал более оптимально, в том числе определять отдачу от инвестиций и от программ, которые проводятся отделом по работе с персоналом (Мякинченко, 2008).

Заключение

Развитие информационных технологий в эпоху цифровой экономики неизбежно влияет на изменение методов и способов управления персоналом для поддержания конкурентоспособного уровня компании на отечественном и международном рынках. Данный факт подтверждают тенденции 2019-2020 гг. в области управления персоналом [по данным агентства *Pro-Vision Communications*]: внедрение искусственного интеллекта, подготовка к работе с поколением Z, персонализация (переориентация на индивидуальные потребности сотрудников), возможность удаленного формата работы (по данным опроса *Flexjobs* в 2019 г. 85% представителей поколения Z предпочитают работать в дистанционном режиме), сторителлинг как метод продвижения HR-бренда в социальных сетях, Agile-методы, управление талантами, геймификация управления HR.

К более узким трендам можно отнести планирование персонального карьерного пути, *help*-менеджмент, основанный на помощи и содействии в решении сложных задач работником со стороны руководства, повышение разнообразия и качества обучения сотрудников, востребованность аутсорсинга и привлечение фрилансеров (краудсорсеров), стимулирование креатива со стороны сотрудников компании и пр. К данному списку можно отнести повышение значимости использования крауд-технологий, которые способствуют развитию и масштабированию каждого отдельного направления.

Некоторые аспекты эффективности применения краудстаффинга, краудрекрутинга и краудтренинга доказаны на практике некоторыми зарубежными и российскими компаниями, однако для массового распространения данных технологий требуется решение следующих серьезных задач: разработка образовательных программ, мастер-классов, открытых лекций по разъяснению целей, методов и преимуществ использования крауд-технологий в HR-менеджменте, государственная поддержка малого и среднего бизнеса при участии высших учебных заведений и компаний, специализирующихся на крауд-технологиях, расширение научно-практической базы по данной тематике.

Список литературы

Афанасьева Л.А., Халитова С.А., Постникова Е.М., Белоусова Е.М. Современные технологии в управлении персоналом // Эксперт: теория и практика, 2019 № 2 (2). С.16-20.

Бородай В.А. Краудрекрутинг как компетентностная оценка соискателей сервисной компании / *International scientific review*. – 2017.

Буравлева Е.В. Персонал как ключевой ресурс: как выстроить управление максимально эффективно // *Управляем предприятием*, 2015. №11. С.2-9.

Полякова Ю.М. Влияние размера вознаграждения за труд на качество и количество решений при реализации крауд-проектов // XI Фестиваль науки МГУ имени М.В. Ломоносова: Сборник статей по материалам Седьмого межвузовского круглого стола «Российский рынок труда глазами молодых ученых», 8 октября 2016 г. / Под ред. Р. П. Колосовой, Т. О. Разумовой, М. В. Артамоновой. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2018. – с. 68 – 71.

Полякова Ю.М. Особенности мотивации краудсорсера как основа повышения эффективности труда // Теоретическая и прикладная экономика, 2017. №4. С.96-104.

Полякова Ю.М. Crowd-технологии: природа, сущность, эффекты // Цифровая экономика: тренды и перспективы трансформации бизнеса. Материалы V Межфакультетской научно-практической конференции молодых ученых: Москва, МГУ имени М. В. Ломоносова, экономический факультет; 12 декабря 2018 г.: доклады и выступления / под ред. д.э.н., проф. Л. В. Лапидус. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2019. – 148 с.

Докукина И.А. Краудстаффинг и краудтестинг – инновационные технологии в области управления персоналом. Доклад II Международной конференции «Инновационная экономика и менеджмент: методы и технологии», секция «Инновационные технологии», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2017. [Электронный ресурс]. URL: <https://docplayer.ru/68333434-Tema-doklada-kraudstaffing-i-kraudtesting-innovacionnye-tehnologii-v-oblasti-upravleniya-personalom.html>.

Исследование Rabota.ru [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-elearning.ru/56-rossiyskikh-kompaniy-ispolzuyut-hr-analitiku/>.

Краудрекрутинг – новая технология массового поиска талантов. [Электронный ресурс]. URL: <https://companion.ua/208489/>.

Мякинченко О.В. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании / Управление персоналом. 2008. № 10. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.top-personal.ru/issue.html?1602>.

Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации до 2036 года, Министерство экономического развития Российской Федерации от 28 ноября 2018 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://old.economy.gov.ru/minec/about/structure/depmacro/201828113>.

Chulanova O.L., Kucherenko G.H., Chulanov D.V. et al. Crowd-Technology in the Selection of Personnel / European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 4B, 2017. – p. 380-397. [Electronic resource]. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/68df/d5f15a5460372dce1001e18d4c53a1f7aac1.pdf>.

Crowdstaffing: Total Talent Acquisition. [Electronic resource]. URL: http://cdn2.hubspot.net/hubfs/2553667/crowdstaffing_sept2016/pdf/CS_eBook_v0.3.6.pdf.

Digital 2020: Global Digital Overview [Electronic resource]. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>.

Kousaku Igawa, Kunihiko Higa, Tsutomu Takamiya Utilizing short version big five traits on crowdsourcing / International Journal of Crowd Science, 2020. [Electronic resource]. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-11-2019-0031/full/html>.

Nir Kshetri Success of Crowd-based Online Technology in Fundraising: An Institutional Perspective / Journal of International Management, 21(2):100-116, 2015. [Electronic resource]. URL: https://www.researchgate.net/publication/275225426_Success_of_Crowdbased_Online_Technology_in_Fundraising_An_Institutional_Perspective.

Talentsbay. The Marketplace for Talent Referral. [Electronic resource]. URL: <http://talentsbay.com/downloads/talent-crowdsourcing.pdf>.

Qiong Bu, Elena Simperl, Adriane Chapman et al. Quality assessment in crowdsourced classification tasks / International Journal of Crowd Science, 2019. [Electronic resource]. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-06-2019-0017/full/html>.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT BASED ON MODERN CROWD TECHNOLOGIES: CROWD STAFFING, CROWD RECRUITING AND CROWD TRAINING

Yuliya M. Polyakova

Candidate of Economic Sciences, Engineer

Lomonosov Moscow State University

Faculty of Economics

(Moscow, Russia)

Abstract

The rapidly changing conditions of the struggle for talented personnel in the context of mass digitalization require a revision of the methods of personnel management in modern organizations. The aim of the study is to determine the role of crowd-technologies in increasing the efficiency of search, selection and development of personnel in Russian organizations, as well as to develop a system of criteria and indicators for assessing the effectiveness of this type technologies. The scientific works of domestic and foreign scientists, reports of international organizations, the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, companies specializing in crowd-technologies were studied. The work used the methods of induction, comparative analysis, benchmarking of the best foreign and Russian practices of using crowd-technologies in the field of HR-management and the method of conceptual and methodological modeling. The research conducted by the author made it possible to identify the socio-economic effects of the use of crowd staffing and crowd recruiting in the field of personnel search and selection, crowd training as a method of training employees, and also to propose a number of criteria and indicators for assessing the effectiveness of using these technologies in order to make effective decisions by management personnel.

Key words: HR-management, search and selection of personnel, personnel development, crowd-technologies, crowdsourcing, crowd recruiting, crowd staffing, crowd training.

JEL codes: J 630, M 120, O 390.

References

Afanas'eva L.A., Halitova S.A., Postnikova E.M., Belousova E.M. *Sovremennye tekhnologii v upravlenii personalom // Ekspert: teoriya i praktika*, 2019. № 2 (2). s.16-20.

Borodaj V.A. *Kraudrekruting kak kompetentnostnaya ocenka soiskatelej servisnoj kompanii / International scientific review*. – 2017.

Buravleva E.V. *Personal kak klyuchevoj resurs: kak vystroit' upravlenie maksimal'no effektivno / Upravlyaem predpriyatiem*, 2015. №11. s.2-9.

Poljakova Ju.M. *Vlijanie razmera voznagrazhdenija za trud na kachestvo i kolichestvo reshenij pri realizacii kraud-proektov // XI Festival' nauki MGU imeni M.V. Lomonosova: Sbornik*

statej po materialam Sed'mogo mezhvuzovskogo kruglogo stola «Rossijskij rynek truda glazami molodyh uchenyh», 8 oktjabrja 2016 g. / Pod red. R. P. Kolosovoj, T. O. Razumovoj, M. V. Artamonovoj. – M.: Jekonomicheskij fakul'tet MGU imeni M. V. Lomonosova, 2018. – s. 68 – 71.

Poljakova Ju.M. Osobennosti motivacii kraudsorsera kak osnova povyshenija jeffektivnosti truda / Teoreticheskaja i prikladnaja jekonomika, 2017. №4. s. 96-104.

Poljakova Ju.M. Crowd-tehnologii: priroda, sushchnost', efekty // Cifrovaya ekonomika: trendy iperspektivy transformacii biznesa. Materialy V Mezhfakul'tetskojnauchno-prakticheskoi konferencii molodyh uchenyh: Moskva, MGU imeni M. V. Lomonosova, ekonomicheskij fakul'tet; 12 dekabrya 2018 g.: doklady i vystupleniya / pod red. d.e.n., prof. L. V. Lapidus. — M.: Ekonomicheskij fakul'tet MGU imeni M. V. Lomonosova, 2019. — 148 s.

Dokukina I.A. Kraudstaffing i kraudtesting – innovacionnye tehnologii v oblasti upravleniya personalom. Doklad II Mezhdunarodnoj konferencii «Innovacionnaya ekonomika i menedzhment: metody i tehnologii», sekciya «Innovacionnye tehnologii», Rossijskaya akademiya narodnogo hozyajstva i gosudarstvennoj sluzhby pri Prezidente RF, 2017. [Elektronnyj resurs]. URL: <https://docplayer.ru/68333434-Tema-doklada-kraudstaffing-i-kraudtesting-innovacionnye-tehnologii-v-oblasti-upravleniya-personalom.html>.

Issledovanie Rabota.ru [Elektronnyj resurs]. URL: <http://hr-elearning.ru/56-rossiyskikh-kompaniy-ispolzuyut-hr-analitiku/>.

Kraudrekturing – novaya tehnologiya massovogo poiska talantov. [Elektronnyj resurs]. URL: <https://companion.ua/208489/>.

Myakinchenko O.V. Ocenka jeffektivnosti metodov upravleniya lojal'nost'yu sotrudnikov kompanii / Upravlenie personalom. 2008. № 10. [Elektronnyj resurs]. URL: <https://www.top-personal.ru/issue.html?1602>.

Prognoz social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii do 2036 goda, Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii ot 28 noyabrya 2018 goda. [Elektronnyj resurs]. URL: <http://old.economy.gov.ru/minec/about/structure/depmacro/201828113>.

Chulanova O.L., Kucherenko G.H., Chulanov D.V. et al. Corwd-Technology in the Selection of Personnel / European Research Studies Journal, Volume XX, Issue 4B, 2017. – p. 380-397. [Electronic resource]. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/68df/d5f15a5460372dce1001e18d4c53a1f7aac1.pdf>.

Crowdstaffing: Total Talent Acquisition. [Electronic resource]. URL: http://cdn2.hubspot.net/hubfs/2553667/crowdstaffing_sept2016/pdf/CS_eBook_v0.3.6.pdf.

Digital 2020: Global Digital Overview [Electronic resource]. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>.

Kousaku Igawa, Kunihiko Higa, Tsutomu Takamiya Utilizing short version big five traits on crowdsourcing / International Journal of Crowd Science, 2020. [Electronic resource]. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-11-2019-0031/full/html>.

Nir Kshetri Success of Crowd-based Online Technology in Fundraising: An Institutional Perspective / Journal of International Management, 21(2):100-116, 2015. [Electronic resource]. URL: https://www.researchgate.net/publication/275225426_Success_of_Crowdbased_Online_Technology_in_Fundraising_An_Institutional_Perspective.

Talentsbay. The Marketplace for Talent Referral. [Electronic resource]. URL: <http://talentsbay.com/downloads/talent-crowdsourcing.pdf>.

Qiong Bu, Elena Simperl, Adriane Chapman et al. Quality assessment in crowdsourced classification tasks / International Journal of Crowd Science, 2019. [Electronic resource]. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCS-06-2019-0017/full/html>.