УДК 33

Ибрагимова С.А.

магистрант

кафедра управления

Азербайджанский технологический университет

(г. Гянджа, Азербайджан)

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

Аннотация: *цифровизация оказывает существенное влияние на управление человеческими ресурсами (УЧР), обеспечивая автоматизацию и оптимизацию таких функций, как подбор персонала, оценка компетенций, обучение, развитие и управление результативностью. В статье комплексно анализируются теоретические основы цифровой трансформации УЧР, этапы развития систем e-HRM, их институционально-правовая база, социально-экономические эффекты, а также ключевые барьеры и перспективы дальнейшего развития в Азербайджане.*

Ключевые слова: *управление человеческими ресурсами, государственное управление, кадровая информационная система, инновация, цифровая трансформация, электронное управление персоналом, Азербайджан.*

В современном мире повышение эффективности государственного управления, улучшение качества публичных услуг и оптимизация процессов принятия решений объективно требуют внедрения инструментов цифровой трансформации [1, 2]. Цифровизация подразумевает не только технологическую модернизацию, но и фундаментальное обновление управленческой культуры и институциональных структур [3, 4]. В сфере управления человеческими ресурсами (УЧР) данный процесс обеспечил переход от традиционного

кадрового делопроизводства к цифровым, аналитическим и человекоцентричным моделям работы с персоналом [5].

Актуальность темы обусловлена тем, что стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) выявляет неспособность традиционных бюрократических кадровых моделей оперативно отвечать на растущие общественные запросы и ресурсные ограничения [6, 7]. В Азербайджанской Республике курс на диверсификацию экономики, развитие ненефтяного сектора и расширение концепции «цифрового правительства» придают цифровизации государственного аппарата стратегический приоритет [8]. Внедрение систем электронного УЧР (e-HRM) повышает прозрачность отбора и расстановки кадров, снижает риски непотизма и коррупции, обеспечивает объективность оценки результативности государственных служащих и в конечном итоге повышает удовлетворенность граждан качеством государственных услуг [1, 9].

Целью исследования является теоретико-практический анализ влияния цифровизации на систему управления человеческими ресурсами, изучение особенностей становления модели e-HRM в государственном секторе Азербайджана и оценка её социально-экономической эффективности [8, 9]. Для достижения поставленной цели решены следующие задачи: раскрыта сущность цифровой трансформации УЧР, систематизированы этапы развития систем e-HRM в Азербайджане, проанализирована институционально-правовая база цифрового кадрового администрирования, выявлены ключевые проблемы (цифровое неравенство, киберугрозы) и обоснованы перспективы внедрения передовых технологий (искусственный интеллект, аналитика больших данных, блокчейн) [5, 9].

В ходе работы применялись общенаучные и специальные методы познания: системный подход, сравнительный и логический анализ, статистическое обобщение, индукция и дедукция, а также анализ нормативно-правовых актов и сопоставление международного опыта с национальной практикой.

Интеграция кадровых информационных систем (HRIS) позволяет ускорить межведомственный обмен данными о персонале, исключить дублирование сведений и сформировать единую кадровую информационную среду [10]. Реализация принципа «одного окна» в кадровых сервисах упрощает доступ государственных служащих к личным данным, карьерным траекториям и образовательным программам.

Систематизация этапов развития систем e-HRM, ключевых барьеров их функционирования и перспективных направлений совершенствования представлена в таблице 1.

Таблица 1. Характеристика эволюции, вызовов и перспектив развития систем e-HRM в государственном секторе Азербайджана.

Направление анализа	**Ключевые характеристики и текущее состояние**	**Перспективные меры и ожидаемый эффект**
Этапы становления e-HRM	Последовательный переход от оцифровки баз данных к интерактивным онлайн-сервисам и интеграции HRIS на базе единых платформ.	Полная унификация кадровых платформ по принципу «одного окна», исключение дублирования данных.
Институционально-правовая среда	Опора на законы АР «О государственной службе», «Об электронной подписи и электронном документе» и государственные программы.	Развитие цифровых компетенций кадровых служб, стандартизация электронных кадровых процедур.
Социально-экономическая эффективность	Сокращение временных и финансовых затрат на документооборот, повышение прозрачности конкурсного отбора.	Повышение производительности труда в госсекторе, снижение коррупционных рисков, экономия бюджета.

Направление анализа	**Ключевые характеристики и текущее состояние**	**Перспективные меры и ожидаемый эффект**
Технологическое развитие и безопасность	Использование электронного документооборота и базовой аналитики персональных данных.	Внедрение ИИ, Big Data, блокчейна и биометрической идентификации, усиление киберзащиты и программы обучения.

Примечание. Составлено автором на основе [1–8].

Несмотря на достигнутые результаты, дальнейшая цифровизация управления человеческими ресурсами сталкивается с рядом системных вызовов:

Неравномерность уровня цифровой грамотности: различия в цифровых навыках среди государственных служащих разных возрастных групп и регионов (особенно в сельской местности) ограничивают инклюзивность электронных кадровых сервисов, что требует расширения программ обучения и создания интуитивно понятных пользовательских интерфейсов [5, 9].

Риски кибербезопасности: концентрация больших массивов персональных данных государственных служащих требует внедрения современных протоколов шифрования, соблюдения международных стандартов защиты информации и повышения киберграмотности персонала для минимизации рисков утечек, связанных с человеческим фактором [1, 7].

Региональные инфраструктурные диспропорции: различия в качестве высокоскоростного интернета и техническом оснащении между центром и регионами диктуют необходимость равномерного развития широкополосной инфраструктуры на всей территории страны [3, 4].

Проведенное исследование подтверждает, что цифровизация является стратегическим фактором модернизации управления человеческими ресурсами в государственном секторе. Опыт Азербайджанской Республики демонстрирует, что сочетание правовых, технологических и организационных реформ позволяет успешно перейти от бюрократического кадрового учета к прозрачной,

оперативной и дата-центричной модели e-HRM. Дальнейшее преодоление цифрового разрыва, укрепление кибербезопасности и внедрение технологий искусственного интеллекта и блокчейна создадут прочную основу для повышения эффективности государственной службы и устойчивого социально-экономического развития страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Ahmadova M.I., Mammadova A.Q., Alekperli I.A. Assessing accountability and transparency dimensions in e-government: an institutional perspective // Вестник науки. 2026. Т. 1. № 3 (96). С. 274–279
2. Məmmədov F.Ə., Əhmədova M.İ. Tədavül sferası müəssisələrinin avadanlıqları. Dərs vəsaiti. 2024. 220 s
3. Məmmədova A.V., Kərimova M.H., Qurbanova X.V. Karyera planlaması – III. Dərs vəsaiti. 2026. 755 s
4. Cavadov X. et al. Mathematical modeling of resource symbiosis in industrial technology parks for sustainable development // Journal of Computer Science and Digital Technologies. UNEC. 2026. Vol. 2. № 1. P. 119–130 https://doi.org/10.30546/uneccsdt.
5. Мамедова Г.Р., Ахмедова М.И., Аллахвердиева А.М. Недостатки влияния искусственного интеллекта на занятость в Азербайджане // Материалы научно-технического симпозиума «Организационно-экономические механизмы обеспечения развития промышленности». Российский государственный университет им. Косыгина. Москва, 2025
6. Əhmədova M., Məmmədova Q., Əsgərov A. Logistik idarəetmə: milli iqtisadiyyatın tərkib hissəsi // İnnovasiyalı İqtisadiyyat və Menecment. 2025. № 2. S. 10–16
7. Suleymanov A.Sh., Akhmedova M.I., Mammedova G.R. University virtual technopark is an environment for innovative development of science // RJOAS. 2018. № 4 (76). P. 202–212 https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-04.21

8. Orujova G. et al. Modeling of the innovation construction mobile industrial robot applied in technology park // International Conference Automatics and Informatics (ICAI). 09.10.2025. P. 75–79 https://doi.org/10.1109/icai67591.2025.11324555
9. Rustamzade A. et al. The role of state policy in the development of innovation factors in modern management // İnnovasiyalı iqtisadiyyat və menecment. 2026. № 1. P. 47–53
10. Əhmədova M.İ., Abbasova Ç.V. Azərbaycanda əmək haqqı sistemində innovativ yanaşmalar // ADAU Elmi əsərləri. Magistrantlar üçün xüsusi buraxılış. 2026. S. 918–924

Ibrahimova S.A.
master's degree student
Department of Management
Azerbaijan Technological University
(Ganja, Azerbaijan)

IMPACT OF DIGITALIZATION ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR

Abstract: *digitalization has a significant impact on human resource management (HRM), enabling automation and optimization of functions such as recruitment, competency assessment, training, development, and performance management. The article comprehensively analyzes the theoretical foundations of digital transformation in HRM, the stages of e-HRM system development, their institutional and legal framework, socioeconomic effects, and key barriers and prospects for further development in Azerbaijan.*

Keywords: *human resource management, public administration, personnel information system, innovation, digital transformation, e-HRM, Azerbaijan.*