

*Равелумананцуа Кларет Личиана,
Магистр 1 курса, экономический факультет, направление
«Международный менеджмент»
Российский университет дружбы народов
им. Патриса Лумумбы», г. Москва*

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

Аннотация: В условиях цифровизации мировой экономики международные компании вынуждены адаптировать системы управления персоналом к новым требованиям рынка. Цель статьи – исследование путей повышения эффективности системы управления человеческими ресурсами международной компании на примере «Orange Madagascar». Задачи исследования – анализ влияния цифровизации на HR-менеджмент, выявление современных цифровых инструментов управления персоналом, определение преимуществ и проблем цифровой трансформации. Гипотеза заключается в том, что внедрение цифровых технологий в систему управления человеческими ресурсами способствует повышению эффективности деятельности компании. В ходе исследования использовались методы анализа, синтеза и обобщения.

Ключевые слова: цифровизация экономики, управление человеческими ресурсами, HR-менеджмент, цифровая трансформация, эффективность персонала.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM OF AN INTERNATIONAL COMPANY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Abstract: In the context of the digitalization of the global economy, international companies are forced to adapt their human resource management systems to new market requirements. The purpose of the article is to study ways to improve the efficiency of the human resource management system of an international company using the example of Orange Madagascar. The hypothesis is that the implementation of digital technologies in human resource management contributes to increasing company efficiency. The study used methods of analysis, synthesis, and generalization.

Key words: digitalization of economy, human resource management, HR management, digital transformation, personnel efficiency.

Современная экономика характеризуется высоким уровнем цифровизации, развитием информационных технологий и автоматизацией бизнес-процессов. В этих условиях человеческие ресурсы становятся одним из важнейших факторов конкурентоспособности международной компании [1].

Цифровизация экономики оказывает значительное влияние на систему управления человеческими ресурсами. Традиционные методы кадрового менеджмента постепенно заменяются современными цифровыми технологиями: автоматизированными HR-платформами, облачными системами, аналитикой больших данных, искусственным интеллектом и цифровыми коммуникационными инструментами [2].

Одной из международных компаний, активно внедряющих цифровые технологии в систему управления человеческими ресурсами, является «Orange Madagascar». Компания входит в международную группу «Orange» и представляет

собой одного из крупнейших телекоммуникационных операторов на территории Мадагаскара [3].

Особую роль в развитии системы управления человеческими ресурсами компании играет цифровое обучение сотрудников. «Orange Madagascar» активно инвестирует в развитие цифровых компетенций работников, организует онлайн-обучение, профессиональные тренинги и программы повышения квалификации [4].

На уровне группы «Orange» реализуются масштабные программы обучения: 55 000 сотрудников уже прошли обучение по использованию искусственного интеллекта. Стратегическая цель компании – развивать ИИ-компетенции «вместе с людьми, а не против людей» [5].

Важным проектом является «Orange Digital Center» на Мадагаскаре – платформа для обучения молодежи и сотрудников цифровым навыкам [6].

В следующей таблице (таб. 1) можно наглядно ознакомиться с основными ключевыми инициативами группы «Orange Madagascar» в области цифровых технологий управления персоналом.

Таблица 1 – Ключевые инициативы Orange Madagascar в области цифровых технологий управления персоналом.

Проект / Инициатива	Год запуска	Основные достижения
Orange Digital Center (ODC)	2021	Более 4 500 молодых людей ежегодно, 51% женщин; бесплатное цифровое обучение, FabLab, инкубатор стартапов
Zah@Geek – ярмарка цифровых вакансий	2023	Более 6 000 посетителей, более 1 000 собеседований, более 300 прямых наймов за два выпуска
Orange School	с 2009 г.	Более 700 выпускников; 90% трудоустройство сразу после окончания обучения
Supercodeur by Orange	с 2024	Программа обучения программированию для всех; часть стратегии цифровой инклюзии
Партнерство с Университетом Фианаранцуа	2023	Создан ODC Club; 1 900 обучающихся, 60% молодые женщины, более 600 трудоустроенных

Источник: Составлен автором на основе официальных данных «Orange Madagascar».

Source: Compiled by author based on official Orange Madagascar data.

Представленные инициативы доказывают, что Orange Madagascar превращает цифровые технологии управления персоналом из вспомогательной функции в драйвер национального развития, решая одновременно проблемы безработицы, гендерного дисбаланса и регионального неравенства.

Кроме этого «Orange Madagascar» в 2024 году запустила третью редакцию «Zah@Geek» – крупнейшей цифровой ярмарки вакансий в Мадагаскаре, собравшей более 40 компаний-работодателей и более 5 000 молодых специалистов [7].

Динамика применения искусственного интеллекта (ИИ) в HR-процессы в Африке, в том числе на Мадагаскаре представлена в следующем графике (Рис 1).

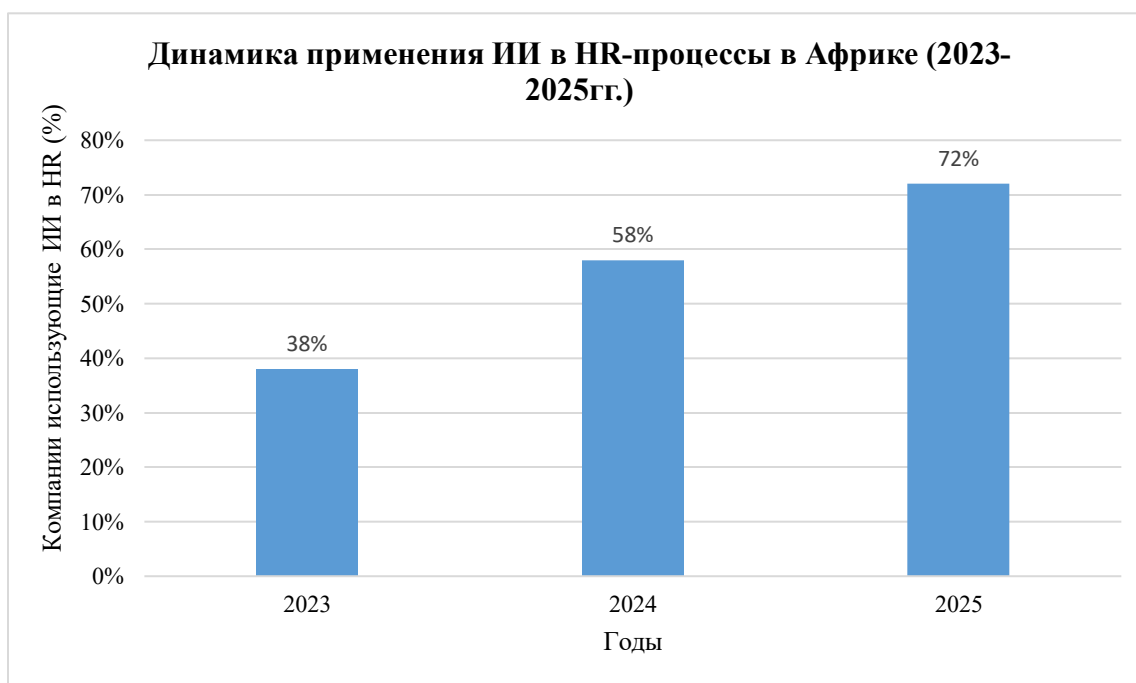


Рис 1: Исследовательский центр «Devstark», 2025 [2].

Fig.1 : Devstark Research, 2025 [2].

Согласно данным графика (рис. 1), за два года использования ИИ в HR вырос почти в два раза – с 38% в 2023 году до 72% в 2025 году. Эти данные подтверждают

тенденцию цифровой трансформации HR-функций в странах Африки, включая Мадагаскар [2].

Цифровизация системы управления человеческими ресурсами компании «Orange Madagascar» предоставляет ряд значительных преимуществ:

1. повышение производительности труда сотрудников;
2. сокращение времени выполнения HR-процессов;
3. улучшение качества коммуникации внутри организации;
4. повышение уровня удовлетворенности персонала;
5. оптимизация затрат на управление человеческими ресурсами;
6. ускорение процесса принятия управленческих решений;
7. развитие инновационной корпоративной культуры.

Однако процесс цифровой трансформации HR-системы сопровождается и определенными трудностями: необходимость постоянного обучения сотрудников, финансовые затраты, требования к информационной безопасности, психологическое сопротивление изменениям.

Таким образом, цифровизация системы управления человеческими ресурсами является важнейшим фактором повышения эффективности деятельности международной компании. Опыт «Orange Madagascar» демонстрирует, что внедрение современных цифровых HR-технологий способствует развитию профессиональных компетенций сотрудников, улучшению качества управления персоналом и укреплению конкурентоспособности компании на международном рынке.

Литература

1. Савенкова Е. В., Шклярова О. А. Проектный менеджмент в образовательной реализации. – М.: МПГУ, 2019. – 112 с.
2. Devstark. The Future is here, and there is no escaping it! AI in HR Report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.linkedin.com/posts/devstark_the-future-is-here-and-there-is-no-escaping-activity-7387080697812779009-4P5k (дата обращения: 28.05.2026).
3. Orange Madagascar. Vers un numérique responsable [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.orange.mg/fr/vers-un-numerique-responsable.html> (дата обращения: 28.05.2026).
4. Orange Madagascar. Orange Digital Center [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.orange.mg/actu-orange-mg/fr/orange-madagascar-acteur-majeur-de-linclusion-numerique-et-du-developpement-des-competences-numeriques-malagasy.html> (дата обращения: 28.05.2026).
5. UNLEASH. Orange Group CHRO: 'We must build AI with the people, not against the people' [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unleash.ai/unleash-world/orange-group-chro-we-must-build-ai-with-the-people-not-against-the-people/> (дата обращения: 28.05.2026).
6. Orange Africa Newsroom. Orange Madagascar noue un partenariat avec l'Université de Fianarantsoa [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://orange.africa-newsroom.com/press/orange-madagascar-noue-un-partenariat-avec-luniversite-de-fianarantsoa> (дата обращения: 28.05.2026).
7. Capmad. Zah@Geek 3.0: Madagascar's largest digital job fair [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.capmad.com/news/technology-en/zahgeek-3-0-madagascars-largest-digital-job-fair/> (дата обращения: 28.05.2026).

References

1. Savenkova E.V. (2019). Shklyarova O.A. Project management in educational implementation. M.: MPGU. – 112 p.
2. Devstark. The Future is here, and there is no escaping it! AI in HR Report . URL: https://www.linkedin.com/posts/devstark_the-future-is-here-and-there-is-no-escaping-activity-7387080697812779009-4P5k (accessed 28.05.2026).
3. Orange Madagascar. Towards a responsible digital future. URL: <https://www.orange.mg/fr/vers-un-numerique-responsable.html> (accessed 28.05.2026).
4. Orange Madagascar. Orange Digital Center. URL: <https://www.orange.mg/actu-orange-mg/fr/orange-madagascar-acteur-majeur-de-linclusion-numerique-et-du-developpement-des-competences-numeriques-malagasy.html> (accessed 28.05.2026).
5. UNLEASH. Orange Group CHRO: 'We must build AI with the people, not against the people'. URL: <https://www.unleash.ai/unleash-world/orange-group-chro-we-must-build-ai-with-the-people-not-against-the-people/> (accessed 28.05.2026).
6. Orange Africa Newsroom. Orange Madagascar partners with the University of Fianarantsoa. URL: <https://orange.africa-newsroom.com/press/orange-madagascar-noue-un-partenariat-avec-luniversite-de-fianarantsoa> (accessed: 28.05.2026).
7. Capmad. Zah@Geek 3.0: Madagascar's largest digital job fair. URL: <https://www.capmad.com/news/technology-en/zahgeek-3-0-madagascars-largest-digital-job-fair/> (accessed 28.05.2026).