

Секция «1.4 Кадровое администрирование 5.0: интеллектуализация процессов управления персоналом в государственном и частном секторе экономики»

Внедрение инновационных условий работы и технологий искусственного интеллекта в современных компаниях России и Китая: сравнительный анализ на примере Ozon и AliExpress

Научный руководитель – Юрасова Мария Владимировна

Ван Ли

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Высшая школа государственного администрирования (факультет), Москва, Россия

E-mail: 787454185@qq.com

Актуальность исследования

В условиях глобальной цифровизации экономики платформенная занятость стала доминирующей формой организации труда в электронной коммерции XXI века. Крупнейшие российская и китайская платформы Ozon и AliExpress выступают не только как торговые операторы, но и как крупнейшие работодатели, управляющие тысячами удаленных сотрудников, цифровых нómáдов и временного персонала. Интеграция гибкой платформенной занятости и технологий искусственного интеллекта (ИИ) в управление персоналом является обязательным условием эффективности этих компаний, однако в научной литературе отсутствует системный сравнительный анализ российского и китайского опыта в этой сфере. По данным аналитического агентства McKinsey & Company, более 60% предприятий двух стран оценивают результаты управления платформенными работниками как неудовлетворительные [1]. Существует устойчивое противоречие между потребностью компаний в эффективных инструментах управления гибким персоналом с применением ИИ и отсутствием рекомендаций, адаптированных к национальным особенностям России и Китая.

Объект исследования – процесс управления платформенными работниками с применением технологий ИИ в системах управления персоналом российских и китайских компаний электронной коммерции на примере Ozon и AliExpress в 2020–2025 гг.

Предмет исследования – HR-механизмы управления платформенными работниками с применением ИИ, влияние национальных особенностей на их эффективность, методы оптимизации HR-процессов в условиях гибкой занятости.

Цель исследования – на основе сравнительного анализа практик Ozon и AliExpress разработать теоретико-методологические основы и практические рекомендации по оптимизации управления платформенными работниками с применением ИИ в HR-процессах российских и китайских предприятий электронной коммерции. В ходе работы решены три ключевые задачи: систематизированы теоретические подходы к исследованию платформенной занятости и ИИ в управлении персоналом; проведен сравнительный анализ нормативно-правовых и культурных факторов двух стран; выявлены особенности практик внедрения ИИ и инновационных условий работы в исследуемых компаниях и разработаны адаптированные рекомендации по преодолению выявленных барьеров.

Методологическая база исследования

В работе использованы общенаучные методы: системный и сравнительный анализ, структурно-функциональный подход, кейс-анализ, вторичный анализ статистических данных. Теоретической основой выступают теория сегментации рынка труда, концепция алгоритмического менеджмента [2], теория кросс-культурного менеджмента Г. Хофстеде.

Информационная база включает нормативно-правовые акты РФ и КНР [3;4], рецензируемые научные труды российских и китайских исследователей [5;6], официальные годовые отчеты и публичные данные компаний Ozon и AliExpress за 2020–2025 гг.

Основные результаты исследования

- 1) Установлены фундаментальные различия в нормативно-правовом регулировании исследуемой сферы в России и Китае. В России Федеральный закон № 289-ФЗ от 31.07.2025 г. формирует квази-гражданско-правовую модель платформенной занятости, при которой исполнители преимущественно работают в статусе самозанятых и лишены ключевых трудовых гарантий, а специальное регулирование алгоритмического управления в трудовой сфере отсутствует [3]. В Китае реализован системный упреждающий подход: действует пилотная программа профессионального страхования платформенных работников (охват более 12,3 млн человек к концу 2025 г.), приняты нормативные акты, запрещающие алгоритмическую дискриминацию, а судебная практика установила прецедент о недопустимости увольнения работника по причине замены его ИИ [4].
- 2) Эмпирическим путем подтверждена основная гипотеза исследования: применение ИИ в управлении платформенными работниками создает потенциал для повышения эффективности HR-процессов, но реализация этого потенциала существенно различается в российском и китайском контексте из-за национальных особенностей регулирования, культурных традиций и уровня цифровой зрелости HR-функций.

Российская компания Ozon реализует модель, ориентированную на операционную гибкость: развивает внутреннюю платформу Ozon Job для привлечения временного персонала, применяет ИИ для решения локальных операционных задач (автоматизация кадрового документооборота, интеллектуальный рекрутинг, роботизация складских операций), ключевым элементом HR-стратегии выступает программа кадрового резерва с охватом более 18 тыс. сотрудников и 70% внутренних повышений.

Китайская компания AliExpress реализует глобально ориентированную модель: ее приоритетом является формирование международного кадрового резерва через программы ротации, ИИ рассматривается как стратегический приоритет бизнеса (Alibaba Group планирует инвестировать в ИИ в ближайшие три года больше, чем за предыдущее десятилетие), а отличительной чертой выступает экосистемное развитие человеческого капитала через индустриальные парки и партнерство с высшими учебными заведениями.

- 3) Идентифицированы четыре общие вызовы для обеих компаний: необходимость баланса между автоматизацией и сохранением рабочих мест, недостаточная социальная защита платформенных работников, потребность в постоянном развитии человеческого капитала в условиях технологических изменений, фрагментация корпоративной культуры и отчуждение временного персонала. На основе этого разработаны дифференцированные рекомендации: для российских компаний – внедрение гибкого социального пакета для платформенных работников, реализация принципов объяснимого ИИ в алгоритмическом управлении, расширение кадрового резерва на исполнителей платформенной занятости; для китайских транснациональных компаний – разработка единого глобального стандарта социальных гарантий для платформенных работников, масштабирование программ международной ротации, создание внутреннего комитета по этике ИИ.

Научная новизна исследования

- 1) Впервые проведен системный сравнительный анализ HR-практик управления платформенными работниками с применением ИИ-технологий в российских и китайских компаниях электронной коммерции на примере Ozon и AliExpress.
- 2) Выявлены и систематизированы национальные факторы (нормативно-правовые, культурные, инфраструктурные), определяющие специфику и эффективность управления платформенными работниками с применением ИИ в России и Китае.
- 3) Разработана адаптированная система показателей для оценки эффективности управления платформенными работниками с применением ИИ в HR-процессах, учитывающая специфику отрасли электронной коммерции, и сформулированы дифференцированные практические рекомендации для двух стран.

Практическая значимость исследования

Разработанные рекомендации могут быть напрямую использованы HR-департаментами российских и китайских компаний электронной коммерции для оптимизации процессов подбора, адаптации, оценки и мотивации платформенных работников, а также повышения эффективности интеграции ИИ в HR-практику. Результаты исследования также могут быть учтены при совершенствовании нормативно-правового регулирования платформенной занятости в России и Китае.

Источники и литература

- 1) McKinsey & Company. Цифровая трансформация управления персоналом в России и Китае: итоги 2024 года. М.: McKinsey Global Institute, 2024. 38 с.
- 2) Jarrahi M.H., Sutherland W. Algorithmic Management and Algorithmic Competencies // Journal of Business Ethics. 2019. Vol. 160. № 3. P. 577–594.
- 3) Федеральный закон № 289-ФЗ от 31.07.2025 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях регулирования деятельности цифровых платформ занятости» [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202508010001>
- 4) Новиков Д.А. Сравнительный анализ регулирования платформенной занятости в России и Китае // Журнал трудового права. 2025. № 2. С. 54–68.
- 5) Савельева Е.А. Платформенная занятость как новая форма организации труда // Социологические исследования. 2022. № 7. С. 89–98.
- 6) Тамбе П., Капелли П., Якубович В. Искусственный интеллект в управлении человеческими ресурсами: вызовы и пути развития // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2019. № 3. С. 24–47.