

# Роль диагностических процедур и цифровизации в системе управления персоналом

## The Role of Diagnostic Procedures and Digitalization in the Personnel Management System

УДК 657.6

DOI: 10

**П.В. Симонин**, канд. экон. наук, доцент департамента менеджмента и инноваций, факультет «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**e-mail:** pvsimonin@fa.ru, simoninp-v@mail.ru

**Т.Б. Курбачкая**, канд. психол. наук, доцент кафедры «Экономическая теория и менеджмент», РОАТ Российский университет транспорта

**e-mail:** alterego123@yandex.ru

**К.А. Митрохина**, магистрант кафедры «Экономическая теория и менеджмент», РОАТ Российский университет транспорта

**e-mail:** kristina\_mit\_9898@mail.ru

**P.V. Simonin**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management and Innovation, Faculty of Higher School of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation

**e-mail:** pvsimonin@fa.ru, simoninp-v@mail.ru

**T.B. Kurbatskaya**, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Department of «Economic Theory and Management», ROAT Russian University of Transport

**e-mail:** alterego123@yandex.ru

**K.A. Mitrokhina**, Master's Degree Student, Department of Economic Theory and Management, ROAT Russian University of Transport

**e-mail:** cristina\_mit\_9898@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию роли диагностических процедур и цифровизации в системе управления персоналом. Авторы обосновывают использование диагностики системы управления персоналом в контексте управленческих и аналитических функций, которые в первую очередь опираются на анализ и использование различных HR-инструментов и методов в системе цифрового управления персоналом. Одновременно цифровизация достигается за счет внедрения высокоавтоматизированных информационных систем управления персоналом, анализа подсистем управления персоналом и процедур согласования, которые формируют цифровую операционную модель организации.

**Ключевые слова:** диагностика, цифровизация, система управления персоналом, цифровая среда, технологии.

**Abstract.** The article is devoted to the study of the role of diagnostic procedures and digitalization in the personnel management system. The authors substantiate the use of diagnostics of the personnel management system in the context of managerial and analytical functions, which primarily rely on the analysis and use of various HR tools and methods in the digital personnel management system. At the same time, digitalization is achieved through the introduction of highly automated personnel management information systems, analysis of personnel management subsystems and approval procedures that form the digital operating model of the organization.

**Keywords:** diagnostics, digitalization, personnel management system, digital environment, technologies.

Колоссальные изменения вследствие внедрения цифровых инструментов происходят на всех направлениях кадровой работы организаций, предопределяя тем самым развитие новых концепций управления персоналом [1].

Такие понятия, как «оцифровка», «цифровизация», «цифровая трансформация» или «цифровое разрушение», в настоящее время входят в число наиболее известных и обсуждаемых терминов. Такие категории сегодня свидетельствуют о постоянно растущем ис-

пользовании цифровых технологий и соответствующих важнейших изменениях во многих областях бизнеса и общества. Это утверждение верно и для диагностических процедур в области управления персоналом [2].

Рассуждая о специфике управления персоналом, важно выявить противоречивую совокупность интересов, ценностных ориентаций и способов управления персоналом в условиях процесса цифровизации, поскольку он связан с «созданием комфортной цифровой среды в организации» [3].

Диагностика системы управления персоналом применительно к процессу цифровизации связана с изучением общих и специфических особенностей человеческих ресурсов в организации, структуры человеческих ресурсов в разрезе отдельных категорий и подсистем управления человеческими ресурсами в целях выявления основных ошибок, объяснения причин их возникновения с точки зрения эффективности и результативности функционирования организации в системе диджитализации<sup>1</sup>.

Вследствие внедрения цифровых технологий автоматизируются отдельные направления деятельности системы управления персоналом. Все это создает предпосылки для трансформационного перехода от индустрии 4.0 к индустрии 5.0, которая будет связывать использование человеческого капитала с искусственным интеллектом максимально эффективно. Так, например, применение роботов позволяет значительно сократить персонал и автоматизировать работу отдельных подсистем в системе управления персоналом.

Заметим, что процессы цифровизации и роботизации имели ощутимый успех в сфере управления персоналом. В то же время возник своеобразный клубок противоречий, обезличивающий услуги и человеческий фактор. Вместе с тем такие обобщения будут мало полезными, если не конкретизировать представление о развитии системы управления персоналом и то, как на деле протекают процессы цифровизации и внедрения инноваций.

В литературе в достаточно большом числе публикаций обсуждаются способы подбора соответствующего специалиста для конкретной работы, включая описание работы (обязанности и ответственность) и спецификации (квалификации). Нам бы хотелось в данном случае обратить внимание на недостаточность процедур управления персоналом в российских компаниях с учетом цифровизации.

К наиболее существенным деформациям и проблемам диагностических процедур в контексте цифровизации системы управления персоналом можно отнести: отсутствие обратной связи для принятия аналитических решений благодаря цифровым технологиям; недостаточное использование цифровых диагностических

и оценочных процедур в управлении персоналом; трудности обучения и формирования новых должностей, связанные с процессом диагностики системы управления персоналом и цифровизации; проблемы управленческой кибернетики, аналитики больших данных и технологий искусственного интеллекта в управлении персоналом, социальных медиа и сетей, а также использования мобильных устройств и др.

Все эти проблемы прямо или косвенно влияют на диагностические процедуры, с помощью которых можно выявить в организации «качественные структурные изменения» [4].

Поэтому диагностика управления персоналом должна быть связана с управленческими и аналитическими функциями, которые в первую очередь опираются на анализ и использование различных HR-инструментов и методов в системе цифрового управления персоналом. При этом основной целью является диагностика таких отношений, которые учитывают благополучие человека и позволяют всем, кто участвует в реализации бизнес-процессов, вносить свой максимальный личный вклад в эффективную работу компании.

Кроме того, следует иметь в виду, что управление человеческими ресурсами включает в себя гораздо больше, чем традиционная практика набора, найма, удержания и увольнения сотрудников. Диагностика системы управления человеческими ресурсами ориентирована на глубокую методологию исследования и позволяет оценивать цифровые кадровые программы, политику, философию и оцифровку документации в отношении человеческих ресурсов компании.

Процесс цифрового управления персоналом (Digital HRM) будет осуществляться более активно с помощью мобильных, электронных средств массовой информации, социальных сетей через Интернет, а также с помощью современных информационных технологий. По сути Digital HRM способен выполнять часть трудовых функций с использованием программного обеспечения, а также различных приложений и Интернета.

Благодаря использованию социальных, мобильных, аналитических и облачных технологий этот процесс окажет существенную поддержку предприятиям в их управлении и ответственности за обеспечение того, чтобы те или иные предположения и ожидания

<sup>1</sup> Диджитализация — процесс трансформации традиционного бизнеса посредством внедрения новейших цифровых технологий.



внутри компании определяли соответствующее поведение персонала.

Быстрое развитие технологий улучшает экономические показатели деятельности организации, повышает ее влияние на общество и процессы производства. Цифровая революция все больше оказывает влияние на все уровни деятельности компаний. Кроме того, это накладывает нагрузку на фирмы и их сотрудников, вынуждая их адаптироваться к быстро меняющейся среде и развитию цифровых технологий [5].

Все это обуславливает необходимость инвестиций в обучение, которые помогают сотрудникам в их карьерном росте и способствуют процессам цифровизации [6]. В виду этого некоторые авторы предлагают рассматривать диагностику уровня цифровизации HR-менеджмента в трех аспектах: цифровая компетентность персонала, цифровое рабочее место, цифровая система управления в рамках отдельных подсистем (табл. 1) [7].

В современных условиях в организациях меняется суть работы менеджера по персоналу, сегодня она во многом определяется такими прорывными тенденциями цифровизации, как:

- мегацифровые тенденции, которые включают в себя большие данные, использование мобильных устройств и приложений, социальные сети, облачные вычисления;
- совмещение профессии с личной жизнью в контексте все большего числа сотрудников, которые присутствуют в виртуальной среде;
- изменение роли и значения сотрудников в организации, они начинают восприниматься как первичный потребитель бренда работодателя.

Кроме того, можно ожидать изменения парадигмы при приеме сотрудников на работу в будущем, особенно с точки зрения человеко-технологической организации. С технической точки зрения существует более широкий спектр цифровых опций для подбора сотрудников. С организационной точки зрения можно предположить изменение роли рекрутера, процессы найма в будущем возможно будут осуществляться в других организационных формах. Кроме того, роли рекрутера также меняются и расширяются, он становится экспертом по социальным сетям, поставщиком услуг, консультантом по вопросам карьеры, исследователем данных и тенденций [8].

По сути дела, отдельные диагностические процедуры цифровизации системы управления персоналом — это анализ автоматизированных или онлайн-процессов администрирования и предоставления широкого спектра услуг и данных по управлению человеческими ресурсами и человеческим капиталом. При этом цифровое управление персоналом достигается за счет внедрения высокоавтоматизированных информационных систем управления человеческими ресурсами и вспомогательных технологий, таких как электронные подписи, которые предоставляются через облачные сервисы или поддерживаются ими [9].

С позиции сторонников диджитализации необходимо подготовиться к последствиям цифровой трансформации, которая может быть реализована путем внедрения технологий высокого контура безопасности, а, следовательно, уменьшения уязвимости программного обеспечения, создания ресурсов для снижения риска кибератак и обучения сотрудников [10].

Таблица 1

#### Диагностика цифровых технологий в управлении персоналом

Подсистема управления персоналом	Информационные и цифровые технологии
общее и линейное управление	системы управления персоналом, HR-модули интегрированных программных систем (уровень ERP), системы стратегического управления бизнесом (BPM)
кадровое планирование и маркетинг	цифровые средства коммуникации (социальные сети)
отбор и набор персонала	просмотр цифрового резюме, автоматизированный электронный рекрутинг
трудовые отношения	программные продукты: Skill Tech, Tetra Tech, SHL, Talent Q, Cute, Kenexa, 1C:Psychodiagnostics, Croco Time
развитие персонала	факторы успеха: SAP, Workday
управление мотивацией поведения персонала	1C: Psychodiagnostics
управление социальным развитием	корпоративные социальные сети, такие, как: Jive, People

Показательна в этом отношении цифровая операционная модель организации, учитывающая агрегированные цифровые возможности ее будущего состояния (процессов, персонала и технологий). Роль HR-менеджмента заключается в том, чтобы определить эти будущие цифровые возможности и то, где они должны быть реализованы в организации [11].

Диагностика управления персоналом в контексте процесса цифровизации позволяет определить, насколько сотрудники удовлетворены своей работой, каких улучшений они ждут, с какими трудностями они сталкиваются в организации при выполнении своих обязанностей, какие факторы мешают им в до-

стижении стоящих перед ними целей и т.д. По сути производственная деятельность может дополнять машинную работу посредством автоматизации и цифровизации [12].

Можно констатировать, что внедрение диагностических процедур и цифровых технологий в систему управления персоналом пока еще связано с определенными трудностями. Однако перспективность развития диагностических моделей, ориентированных на отдельные подсистемы управления персоналом, в контексте цифровизации формирует определенный потенциал использования в этом процессе аналитической бизнес-модели.

### Литература

1. *Илюхина Л.А.* Современные концепции управления персоналом в условиях цифровизации // Проблемы развития предприятий: теория и практика. — 2021. — № 1–2. — С. 19–24. — DOI 10.46554/PEDTR-20-2021-2-pp.19.
2. Strohmeier S. Digital human resource management: A conceptual clarification. German Journal of Human Resource Management 34(3). [Электронный ресурс]. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2397002220921131> (дата обращения: 20.11.2022).
3. *Цурак Л.А.* Трансформация управленческих процессов под влиянием цифровизации // Современные прикладные исследования : Материалы шестой Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. В 2-х томах, Шахты, 16–18 марта 2022 года. — Новочеркасск: Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, 2022. — С. 146–149.
4. *Плотников В.А.* Устойчивое развитие цифровых предприятий на основе баланса интересов стейкхолдеров / В.А. Плотников, О.Е. Пирогова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2020. — Т. 10. — № 2. — С. 94–105.
5. Ali, Abdirahman. (2022). Digitalisation of Human resources management. P.1–13.
6. Hewagama, Gayani. (2015). Human resource management in the hotel industry: A review of the literature. p.21.
7. Gaponenko, Tatiana & Malkhasyan, Anastasia & Filin, Nikolay & Bulatova, Raykhana. (2021). Diagnostics of the depth of digitalization of HR management. E3S Web of Conferences. 273. 08086. 10.1051/e3sconf/202127308086
8. Pop C.D. MANAGEMENT DIAGNOSIS OF HUMAN RESOURCES IN THE DIGITAL ERA. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.theibfr.com/wp-content/uploads/2021/05/CR031921566-Pop-Diagnosis.pdf> (дата обращения: 15.11.2022).
9. HOW DIGITAL TRANSFORMATION ELEVATES HUMAN CAPITAL MANAGEMENT. [Электронный ресурс]. URL: <https://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/Adobe-HumanCapitalManagement-REPORT.pdf> (дата обращения: 12.11.2022).
10. Hospitality Digital Transformation Survey. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.al-enterprise.com/-/media/assets/internet/documents/hospitality-survey-en.pdf> (дата обращения: 18.11.2022).
11. The changing role of people management in the digital age. 2016. Deloitte & Touche (М.Е.). [Электронный ресурс]. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xe/Documents/human-capital/dme\\_hc\\_changing\\_role\\_of\\_people\\_management\\_in\\_the\\_digital\\_era.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/xe/Documents/human-capital/dme_hc_changing_role_of_people_management_in_the_digital_era.pdf) (дата обращения: 15.11.2022).
12. Deranty, JP., Corbin, T. Artificial intelligence and work: a critical review of recent research from the social sciences. AI & Soc (2022). <https://doi.org/10.1007/s00146-022-01496-x>

