

ОПУБЛИКОВАТЬ СТАТЬЮ

в изданиях НИЦ "Социосфера"



[ПОДРОБНЕЕ](#)

СОЦИОСФЕРА

- *Российский научный журнал*
- *ISSN 2078-7081*
- *РИНЦ*
- *Публикуются статьи по социально-гуманитарным наукам*

PARADIGMATA POZNÁNÍ

- *Чешский научный журнал*
- *ISSN 2336-2642*
- *Публикуются статьи по социально-гуманитарным, техническим и естественно-научным дисциплинам*

[ПОДРОБНЕЕ](#)



СБОРНИКИ КОНФЕРЕНЦИЙ

- *Широкий спектр тем международных конференций*
- *Издание сборника в Праге*
- *Публикуются материалы по информатике, истории, культурологии, медицине, педагогике, политологии, праву, психологии, религиоведению, социологии, технике, филологии, философии, экологии, экономике*



[ПОДРОБНЕЕ](#)

УДК 658.310.9

**КОНФЛИКТОГЕННОСТЬ ТЕНДЕНЦИЙ АВТОМАТИЗАЦИИ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

М. А. Бушмелева

*Старший преподаватель,
ORCID 0000-0001-9010-3289,
e-mail: BushmelevaMA@gup.ru,*

Е. М. Смирнова

*студентка,
ORCID 0000-0002-5843-3453,
e-mail: lizasmirnova190101@yandex.ru,
Санкт-Петербургский гуманитарный
университет профсоюзов,
г. Санкт-Петербург, Россия*

**CONFLICT FACTORS IN AUTOMATION TREND
OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

M. A. Bushmeleva

*Senior lecturer,
ORCID 0000-0001-9010-3289,
e-mail: BushmelevaMA@gup.ru,*

E. M. Smirnova

*student,
ORCID 0000-0002-5843-3453,
e-mail: lizasmirnova190101@yandex.ru,
Saint Petersburg University
of the Humanities and Social Sciences,
Saint Petersburg, Russia*

Abstract. Nowadays, one of the main trends in the personnel management system is automation. This process has a lot of benefits. For example, using the artificial intelligence helps speed up and simplify the work of managers. That is why specialists of personnel management now have more opportunities to work with employees rather than with papers. However, the automation has a number of disadvantages. Any innovations mean new features that involve changes in the work of the entire organization. As a result, employees may feel frustrated and that may cause the outbreak of conflicts. In this paper, the conflict factors of automation of the personnel management system are considered, which must be taken into account for a successful result in the adaptation of artificial intelligence.

Keywords: automation; artificial intelligence; personnel management system; progress; cooperation.

На сегодняшний день в сфере экономики происходят глобальные изменения, связанные с научно-технологическим прогрессом. Бизнес, некоммерческие организации, государственные учреждения, да и в целом сфера производства товаров и услуг подвержены влиянию цифровизации – активному внедрению инновационных технологий в различные сферы внутренних процессов компаний. Данный процесс является комплексным, а значит предполагает, помимо использования прогрессивных методов и форм деятельности, создание определённой философии, от-

ношения к новой цифровой реальности. Цифровизация – это также модернизация корпоративной культуры организации, её внешних деловых связей и, помимо прочего, процесса управления персоналом.

Итак, в наши дни всё чаще в менеджменте применяют автоматизированные технологии для управления трудовыми ресурсами организации. Причём данный тренд в российских компаниях куда популярнее, чем можно представить. Согласно исследованиям, проведённым ещё в 2019 г., в России примерно 50 % организаций применяют элементы цифровизации

для автоматизированного сбора данных, около 40 % компаний – для осуществления предикативной аналитики [10]. Одним из примеров успешной автоматизации процесса управления персоналом является практика Сбербанка. Согласно данным издания «Ведомости», кампания ещё в 2018 году начала использование облачной системы управления талантами SAP SuccessFactors. Помимо этого, Сбербанку удалось автоматизировать практически все ключевые задачи менеджериального управления, что позволило объединить их в единую систему.

Можно предположить, что на сегодняшний момент, в связи с различным факторами, в том числе, с началом всемирной пандемии, показатели внедрения автоматизированных технологий управления персоналом лишь увеличиваются. И действительно, аналитики McKinsey Global Institute прогнозируют, что к 2025 году рост эффективности цифровизации вызовет широкое распространение внедрения инновационных технологий в менеджмент – более 50 % задач данного направления деятельности будут полностью или в большей степени автоматизированы [2]. Рассмотрим причины и преимущества, которые способствуют распространению тенденции цифровизации процесса управления персоналом.

Начать нужно с того, что функционал менеджеров организации сегодня обширен и включает в себя большое количество задач: от рекрутинга, до работы с психологическим состоянием сотрудников. Помимо этого, специалисты системы управления выполняют работу бюрократического характера, а также ряд повторяющихся задач, которые могут занимать довольно большое количество времени. Однако, от эффективности работы менеджера зависит успешность компаний на рынке, ведь главная цель управления персоналом заключается в организации продуктивной деятельности коллектива. Вот почему автоматизация и цифровизация

менеджмента приобретает всё большую популярность сегодня – новые технологии позволяют ускорить и упростить процесс работы с коллективом. На рынке цифровых технологий сегодня представлены программы по подбору персонала (например, технологии компании Entelo Inc.), по планированию и анализу интеллектуального потенциала организации (например, программное обеспечение SAP), по анализу активности того или иного работника (например, программное обеспечение Veriato) и многие другие. Причём, стоит отметить широту их функционала – это сложные технологии, зачастую представляющие собой искусственный интеллект. Данные программы успешно справляются с задачами, которые ранее выполнял человек. Так, например, рекрутинговые программы сегодня позволяют не только анализировать полученные от потенциальных сотрудников резюме. Они сами способны исследовать имеющиеся на рынке предложения соискателей, отбирая достойных кандидатов. Таким образом, данные автоматизированные технологии позволяют обрабатывать большой объём информации в краткие сроки, что, безусловно, ускоряет работу всей организации, а значит позитивно отражается на её продуктивности в целом.

Помимо ускорения процессов управления персоналом, преимуществом автоматизации является уменьшение временных затрат менеджеров на выполнение некоторых функциональных обязанностей. Это, в свою очередь, позволяет специалистам распределить своё рабочее время иначе. Как отмечают некоторые исследователи, на сегодняшний день многие компании придерживаются тренда гуманизации управления персоналом – в центре управленческого процесса находится не просто трудовая функция сотрудника, но его личность, профессиональный потенциал и интересы относительно карьеры. Вследствие этого, современные концепции HR-менеджмента предполагают

уделение большего внимания личностным аспектам работы с коллективом, которые искусственный интеллект, пока что, охватить не может [8]. Таким образом, популяризация тренда цифровизации системы управления персоналом обусловлена возможностью выделения большего количества времени на персональную работу с сотрудниками, которая появляется у специалистов по управлению вследствие уменьшения количества выполняемых ими задач.

Однако, несмотря на положительные факторы внедрения инновационных технологий в работу менеджеров, существуют аспекты, обуславливающие конфликтность данного процесса. В целом нужно отметить, что автоматизация различных аспектов работы организации в любом случае предполагает внедрение нововведений, причём не только технических, но и организационных, а в некоторых случаях, и нормативных. В то же время изменения, вносимые в работу организации, могут повысить уровень напряжённости в трудовом коллективе из-за множества факторов, один из которых – неопределённость, наступающая за переменами. Ситуация, возникающая из противоречия между некогда стабильной организационной системой и происходящими в ней изменениями, может быть рассмотрена в качестве инновационного конфликта [9, с. 11]. Стоит заметить, что данные конфронтации могут возникнуть на разных уровнях – внутриличностном, межличностном, межгрупповом, а также в пространстве как микро-, так и макросреды организации, особенно если изменению подвергается система управления персоналом – отдел, который так или иначе связан со всеми функциональными подразделениями компании или учреждения. Причём интересно, что урегулируют конфликтные ситуации, возникающие в коллективе, именно менеджеры. Значит, при проведении реформ в их структурном подразделении, специалисты управления персоналом должны обладать достаточ-

ной конфликтологической компетентностью, чтобы суметь грамотно реагировать на явление инновационного конфликта. Важно понимать – общая тенденция такого рода противоречий такова: если компетентно управлять их развитием, можно не только избежать деструктивных последствий, но также успешно адаптировать организацию под изменившиеся условия рынка. Вследствие этого рассмотрим некоторые конфликтогенные аспекты процесса автоматизации системы управления персоналом.

Начать можно с одного из наиболее очевидных последствий процесса цифровизации – изменения в кадровом составе. Зачастую автоматизация приводит к сокращению штата сотрудников, вследствие оптимизации выполнения ряда задач. Так, например, согласно исследованию консалтинговой программы Gartner, почти 2 миллиона человек в 2020 году попали под сокращение рабочих мест в результате распространения технологий искусственного интеллекта [4]. Следствием такого «эффекта», в свою очередь, может стать увеличение количества безработных граждан, а также общего уровня напряжения среди населения, то есть в макросреде организации. Усугубиться ситуация может с изменением требований к соискателям на должность специалиста по управлению персоналом, ведь не каждый потенциальный сотрудник обладает необходимыми компетенциями. В результате, в маргинальном положении окажутся работники с низкой квалификацией или недостаточной специализацией, например, в сфере IT. В совокупности данные факторы способствуют не только возникновению конфронтации внутри организации, но и созданию конфликтогенной почвы для более масштабных социальных противоречий. С другой стороны, конфликты в микросреде компании могут возникнуть из осознания сотрудниками возможности потери своего рабочего места. Возникающая фрустрация становится причиной роста напряжения среди коллектива и, как

следствие, появления не только инновационных конфликтов, но и иных межличностных конфронтаций. Данный аспект необходимо учитывать при проведении автоматизации функционирования системы управления персоналом для того, чтобы предотвращать развитие деструктивных явлений. Так, например, А. А. Михайлов и В. И. Федулов в своём исследовании обращают внимание на важную особенность реализации менеджмента – в HR сфере (даже при современном высоком уровне развития технологий) многие задачи не могут полностью осуществляться искусственным интеллектом [6], а значит массовых сокращений опасаться коллективу не стоит. Задача специалистов, которые занимаются разработкой программы автоматизации системы управления персоналом, в таком случае, заключается в проведении грамотной информатизации персонала о соответствующих изменениях и, что самое главное, об их последствиях.

Однако, не только процесс внедрения инновационных технологий содержит в себе конфликтные факторы. Реализация автоматизированных систем менеджмента также подразумевает наличие конфликтогенов, связанных с различными аспектами функционирования отдела по управлению персоналом. Ряд вопросов, например, связан с этической стороной процесса цифровизации. Как отмечают в своём исследовании О. Л. Чуланова и К. Н. Хайбуллова, 69 % опрошенных ими респондентов подчёркивают необходимость учёта этических аспектов в деятельности искусственного интеллекта [12]. Многих из опрошенных волнуют вопросы сохранения конфиденциальности персональной информации о сотрудниках, учёта человеческих факторов и функциональных состояний работников при оценке искусственным интеллектом продуктивности деятельности коллектива, учёта автоматизированными системами личностных ка-

честв соискателей при подборе нового сотрудника и иные.

И действительно, если говорить о сохранности личных данных, которые искусственному интеллекту необходимы для проведения различных исследований относительно коллектива, можно обнаружить конфликтогенность данного аспекта цифровизации менеджмента. Дело в том, что на сегодняшний день ряд инструментов искусственного интеллекта, например, программа Oracle Fusion HCM, позволяют специалистам по работе с персоналом получать данные об психологических исследованиях, которые сотрудники проходят в приложениях, о проблемах, которыми делятся работники [5]. С одной стороны, это позволяет менеджерам предупреждать возникновение деструктивных последствий сложных функциональных состояний членов коллектива, но с другой стороны – такие моменты могут быть очень личными для ряда работников. Вопрос об этичности использования такого рода персональных данных, без прямого на то разрешения реципиента, остаётся открытым. Помимо этого, некоторые современные программы искусственного интеллекта могут отслеживать и передавать руководству информацию о намерении сотрудника покинуть организацию, что не всегда может иметь конструктивные последствия. Например, может сложиться ситуация, когда, узнав данную информацию, руководитель перестанет мотивировать работника, будет относиться к нему иначе, может даже возникнуть конфликт, хотя сотрудник ещё только рассматривал вариант увольнения [1]. Это показывает, что часть информации должна быть строго конфиденциальной и раскрываться только в результате прямого разрешения работника в конкретном случае. Однако, до конца не разработан ответ на проблему утечки личной информации сотрудников. Рано или поздно такая ситуация может произойти в любой кампании, и всё же чёткого решения данного вопроса ещё

нет. Осознание данного факта также является конфликтогенным аспектом внедрения автоматизированных программ в работу системы управления персоналом – не все сотрудники будут согласны на передачу своих данных, понимая, что нет гарантии их сохранности.

Безусловно, вопрос об этических аспектах применения цифровых технологий в рекрутинге стоит особо остро. Связано это с проблемой дискриминации. Дело в том, что ряд исследователей утверждают, что автоматизированные системы более объективны, чем специалист по управлению персоналу. В алгоритм программы включаются определённые качества, которыми должен обладать соискатель, поэтому субъективная составляющая решения при подборе кандидатов исключена, как исключена и дискриминация по любым признакам. Однако иные исследователи, например, О. Б. Дигилина, обращают внимание на человеческий фактор при создании искусственного интеллекта – в его алгоритм изначально могут быть заложены дискриминационные установки, которые будут распознаны не сразу [3]. Это, в свою очередь, может стать конфликтогенным на уровне макросреды организации, поскольку вокруг компании может сложиться образ дискриминирующей, отвергающей ценность равноправия. Хотя и во внутренней среде организации может возникнуть противоречие – кто из специалистов заложил такие данные в программу?

Здесь можно обнаружить ещё один ряд конфликтогенов, связанных с автоматизацией менеджмента. Речь идёт об ошибках, совершаемых искусственным интеллектом в процессе реализации различных задач системы управления персоналом. Безусловно, специалисты сами иногда допускают ошибки в управленческих решениях, однако ответственность за это тоже несут они. А в ситуации, когда ошибку совершает алгоритм не всегда понятно, кто же ответственен за неверно сделанный выбор. Конфликтный потенциал данных ошибок скрывается в реакции коллектива:

фрустрация наступает из-за непонимания, как произошла такая ситуация и кого в этом «винить». Ведь сбои в работе системы управления персоналом могут иметь очень серьёзные последствия. У сотрудника, попавшего из-за этого в неприятную ситуацию, может возникнуть неприятие происходящего, даже агрессия, которая, как ни странно, должна найти выход. Когда «виновник» известен – что делать понятно, но, когда «виновата», по сути, программа, работник может рассеивать накопившееся напряжение на весь коллектив, на отдел управления персоналом, создавая тем самым конфликты, причём крайне деструктивные.

Можно заметить, что многие из представленных выше конфликтогенов так или иначе связаны с той самостоятельностью, которая предоставляется искусственному интеллекту при принятии управленческих решений. Это не значит, что каждая функция, осуществляемая автоматизированной системой, должна быть под контролем, но в тоже время многие специалисты отмечают, что важные решения должны принимать именно люди – специалисты в области управления персоналом. Помимо этого, как замечает в своём исследовании Я. Г. Одинцова, для того чтобы цифровизация менеджмента прошла наиболее успешно, необходимо развивать инновационный потенциал организации в целом, вовлекать работников в данный процесс, грамотно информируя их [7].

Важно отметить, конфликтоген – это действие или бездействие, которое может привести к возникновению противоречий, в том случае, когда оно оценивается как конфликтное [13, с. 40], однако наличие конфликтогенов в том или ином явлении не означает, что конфронтация точно возникнет. Как уже отмечалось ранее, любой конфликт содержит в себе не только деструктивный, но и конструктивный потенциал, а значит грамотная работа с противоречиями – это возможность для развития, в первую очередь. Вот почему, при изучении процессов автоматизации си-

стемы управления персоналом важно изучать конфликтный потенциал данного явления: специалистам-менеджерам необходимо понимать, что конфликт – это не всегда вред для организации, но с ним нужно уметь работать, чтобы повышать эффективность работы коллектива. Цифровизация – это потенциально конфликтогенный процесс, однако в тоже время он даёт важные преимущества системе управления персоналом.

В завершении, обратимся к выводам, которые в своей книге «21 урок для XXI века» сделал профессор из Израиля Ю. Н. Харари [11]. Автор предположил, что к 2050 году все сферы экономики и труда будут автоматизированы: от работы водителя, до психотерапевтических мероприятий. Трудно сказать, насколько такой прогноз реалистичен, но интересны мысли, которые учёный делает на основе данного утверждения. Харари говорит о необходимости сотрудничества человека и автоматизированных систем. Он приводит пример с шахматной программой – её введение не повлияло на вовлечённость людей в игру, наоборот, искусственный интеллект помогает им развивать свои навыки. Этот вывод справедлив и относительно цифровизации системы управления персоналом: для развития не только данного функционального отдела, но и всей организации в том числе, необходимо сотрудничество и грамотное распределение обязанностей между программами и специалистами.

Библиографический список

1. Берзина М. Е., Иванова И. И., Устратова И. А., Мельничук А. В. Роль искусственного интеллекта в сфере управления персоналом // Новое поколение. 2019. № 20. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37624030> (дата обращения: 11.01.2022).
2. Гладкая К. В., Тихонов А. И. Автоматизация задач в области управления персоналом с помощью HR-бота // Московский экономический журнал. 2020. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizatsiya-zadach-v-oblasti-upravleniya-personalom-s-pomoschyu-hr-bota> (дата обращения: 09.01.2022).
3. Дигилина О. Б. Корпоративные инструменты в управлении персоналом: искусственный интеллект // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. № 3. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37752590> (дата обращения: 11.01.2022).
4. Климчук Т. В., Уваров М. А. Искусственный интеллект в сфере управления персоналом // Вестник науки и образования. 2020. № 13-2 (91). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-sfere-upravleniya-personalom> (дата обращения: 24.02.2022).
5. Коновалова В. Г. Влияние искусственного интеллекта на гуманизацию управления персоналом // Актуальные вопросы управления персоналом в условиях постпандемической экономики: Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 08 апреля 2021 года. 2021. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47463412> (дата обращения: 11.01.2022).
6. Михайлов А. А., Федулов В. И. Особенности автоматизации HR-процессов в российских компаниях // Вестник Академии знаний. 2020. № 2 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-avtomatizatsii-hr-protsessov-v-rossiyskih-kompaniyah> (дата обращения: 24.02.2022).
7. Одинцова Я. Г. Новые возможности управления персоналом в условиях цифровизации // Ученые записки Тамбовского отделения РСМУ. 2020. № 20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-vozmozhnosti-upravleniya-personalom-v-usloviyah-tsifrovizatsii> (дата обращения: 24.02.2022).
8. Семина А. П. Автоматизация процесса управления персоналом // Вестник Академии знаний. 2020. № 1 (36). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtomatizatsiya-protssessa-upravleniya-personalom> (дата обращения: 24.02.2022).
9. Сюй Цзинь-Ли Управление инновационными конфликтами в российских организациях: автореф... дис. кан. социол. наук. – Москва : 2010. – 23 с.
10. Тихонов А. И. Основные задачи российских компаний, решаемые с помощью HR-аналитики // ЕГИ. 2020. №2 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-zadachi-rossiyskih-kompaniy-reshaemye-s-pomoschyu-hr-analitiki> (дата обращения: 11.01.2022).

11. Харари Ю. Н. 21 урок для XXI века / пер. с англ. Ю. Гольдберга. – Москва: Синдбад, 2019. – 414 с.
12. Чуланова О. Л., Хайбуллова К. Н. Исследование применения технологий искусственного интеллекта в управлении персоналом современных организаций // Вестник евразийской науки. 2020. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-primeneniya-tehnologiy-iskusstvennogo-intellekta-v-upravlenii-personalom-sovremennyh-organizatsiy> (дата обращения: 28.02.2022).
13. Шейнов В.П. Управление конфликтами. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 572 с.

© Бушмелева М. А.,
Смирнова Е. М., 2022.

СРОЧНОЕ ИЗДАНИЕ МОНОГРАФИЙ И ДРУГИХ КНИГ



*Два места издания Чехия или Россия.
В выходных данных издания
будет значиться*

**Прага: Vědecko vydavatelské
centrum "Sociosféra-CZ"**

или

**Пенза: Научно-издательский
центр "Социосфера"**

РАССЧИТАТЬ СТОИМОСТЬ

- Корректурa текста
- Изготовление оригинал-макета
- Дизайн обложки
- Присвоение ISBN



У НАС ДЕШЕВЛЕ

- Печать тиража в типографии
- Обязательная рассылка
- Отсудка тиража автору

