

**Райченко Александр
Васильевич**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва, Россий-
ская Федерация

ORCID: 0000-0001-5776-013X

e-mail: A.V.Raychenko@bk.ru

Raychenko Alexander
Doctor of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0001-5776-013X

e-mail: A.V.Raychenko@bk.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ РЕАКЦИИ ПЕРСОНАЛА НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММ ЦИФРОВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЯМИ

Аннотация. Национальная программа цифровизации обуславливает радикальные преобразования информационного обеспечения и административного сопровождения реализации функций и процедур руководителей, специалистов и исполнителей аппарата управления. Повсеместно декларируемое признание необходимости и перспективности разрабатываемых и осуществляемых инноваций информационного обеспечения и сопровождения процессов управления не исключает негативных реакций персонала на их проведение и вероятные последствия. Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями, представляемое настоящей публикацией, демонстрирует методы, материалы и результаты выявления, анализа и оценки устойчивых реакций персонала на цифровизацию управления. В результате исследований в корпорациях, активно участвующих в информационных нововведениях, выделены тенденции, которые целесообразно учитывать для повышения эффективности реализации программ цифровизации.

Ключевые слова: информация, исполнитель, корпорация, персонал, реакция, риск, руководитель, специалист, управление, цифровизация.

Цитирование: Райченко А.В. Исследование реакции персонала на реализацию программ цифровизации управления корпорациями//Вестник университета. 2020. № 4. С. 86–91.

STUDY OF PERSONNEL REACTION ON IMPLEMENTATION OF CORPORATE GOVERNANCE DIGITALIZATION PROGRAMS

Abstract. The national digitalization program determines the radical transformation of information support and administrative support for the implementation of the functions and procedures of managers, specialists and executives of the management apparatus. The universally declared recognition of the necessity and prospects of the developed and ongoing innovations in information support and management processes does not exclude negative reactions of personnel to their implementation and possible consequences. The study of personnel reactions to the implementation of corporate governance digitalization programs, presented by this publication, demonstrates the methods, materials, and results of identifying, analysing, and evaluating sustainable staff responses to management digitalization. As a result of research in corporations that are actively involved in information innovations, the trends that should be taken into account to improve the effectiveness of digitalization programs have been highlighted.

Keywords: corporation, digitalization, executor, information, leader, management, personnel, reaction, risk, specialist.

For citation: Raychenko A.V. (2020) Study of personnel reaction on implementation of corporate governance digitalization programs. *Vestnik universiteta*. 1. 4, pp. 86–91. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-4-86-91

Успех большинства программ развития корпораций во многом определяется формированием конструктивного отношения персонала к проводимым изменениям. От того, становится ли персонал активным союзником, пассивным участником, открытым или скрытым противником планируемых перемен напрямую зависит их реализация [2]. Сопровождение проведения запланированных преобразований необходимо обеспечивается научно-прикладным анализом их восприятия персоналом, для выработки и реализации своевременной реакции на проявляющиеся противоречия. Наконец, получаемые результаты проводимых преобразований и последовательная работа по повышению эффективности их использования должны адекватно оцениваться не только экспертами, но и, прежде всего, персоналом корпорации, на содержание и условия

© Райченко А.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



работы которого, они оказывают непосредственное воздействие. Этим обусловлена непреходящая востребованность научно-практического исследования, реакции и учета на этой основе, проявления отношений персонала корпораций к разработке и реализации проводимых преобразований.

Постановка задач представляемого исследования обусловила необходимость адаптации методологии и методик его проведения, обеспечивающих не только получение репрезентативных материалов, но и возможность их адекватного детерминирования. Это обусловлено существенными различиями в определении, понимании и применении категориально-понятийного аппарата оценки позиций исследуемых субъектов в отношении рассматриваемых проблем. Основой такой адаптации стал процессный подход, позволяющий регистрировать отношения, проявляемые субъектами в ходе регулярной профессиональной деятельности. Его применение позволило сформулировать конкретные результаты на основе содержательного анализа публичных выступлений, свободных обсуждений, открытых документов и других источников информации. Этими обстоятельствами и определены методология, декомпозиции и аспекты проведенного автором исследования, результаты которого представляются структурированным анализом.

Приводимые в настоящей публикации декомпозиции и анализ отношения руководителей, специалистов и исполнителей аппарата управления к процессам и результатам разработки и осуществления программ цифровизации проецируются на особенности их реализации в крупных – общей численностью от 10 000, средних – от 1 000 и малых корпорациях, численностью менее 1 000 работников. Сбор и обработка информации проводились в корпорациях, устойчиво функционирующих в относительно независимых отраслях экономики, что было необходимо для обеспечения транспарентности результатов и формулируемых на их основе выводов исследования. В качестве крупной была выбрана «Ракетно-космическая корпорация «Энергия», средней – приборостроительная корпорация «Слава», малой – упаковочная корпорация «Юнифол», с которыми автор сотрудничает длительное время [4]. Данная выборка осуществлена, прежде всего, по численности всего штатного состава корпораций, поскольку именно она, как показали проведенные исследования, становится определяющим фактором действительности выявляемых реакций и их последствий [5]. Конкретным объектом исследования стал персонал управления корпораций, представляемый руководителями, специалистами и исполнителями, непосредственно определяющими реальные приоритеты, процедуры и условия осуществления цифровизации управления.

Глобальный приоритет цифровизации декларативно поддерживается большинством персонала управления современными корпорациями, что конструктивно вписывается в ключевые тренды научно-технического прогресса современного общества. Содержательный анализ официально высказываемых позиций опрашиваемого персонала управления практически не выявляет сомнения в целесообразности и перспективности цифровизации процессов принятия решений [1]. Вместе с тем, в частных беседах с руководителями среднего и высшего звена, специалистами и исполнителями персонала управления корпораций четко прослеживается достаточно устойчивый спектр персональных опасений «лиц принятия решений» содержанием и последствиями внедрения в сферу их компетенций цифровых технологий. Ранжирование состава по удельному весу выявленных опасений руководителей представляется в таблице 1.

Таблица 1

Анализ опасений руководителей, обусловленных цифровизацией управления

Выявленные опасения руководителей в связи с цифровизацией управления	Доля ответивших, %
Ограничение детерминирования решений цифровыми форматами исполнения	23
Подчинение оперативности принятия решений ритму цифровых технологий	22
Радикальное расширение спектра вариантов рассматриваемого решения	19
Необходимость обоснования согласований и заключений специалистов	16
Вуалирование влияний стейкхолдеров на содержание принимаемых решений	14
Сокращение поля безапелляционного маневра в принятии волевого решения	8
Затруднения пользования цифровыми технологиями в процессе руководства	7
Перспектива ограничения власти и ослабления авторитета руководителя	4

Составлено автором по материалам исследования

Каждая из выявленных позиций требует специального исследования, конструктивной оценки и соответствующей реакции промоутеров программ цифровизации. Вместе с тем общие тренды обращают внимание на необходимость выработки соответствующих мер компенсации открытого и латентного противодействия таким инновациям. Наглядным подтверждением проявления таких тенденции служит все более часто встречающиеся в аргументации опасений руководителей по поводу цифровизации принятия решений ссылки на программные проблемы автоматизированных систем принятия решений, например, в ситуациях в Boeing-737-MAX. Обосновываемые, в том числе и этими примерами позиции руководителей в отношении цифровизации процесса управления, становятся достаточно серьезным риском поступательного развития программ разработки и внедрения наиболее инновационных решений. Вместе с тем такая позиция руководителей оказывает существенное воздействие на мотивацию специалистов к активному творческому участию в разработке и реализации всего спектра инновационных программ.

Как показали проведенные автором исследования, позиции специалистов аппарата управления в отношении цифровизации процессов обработки информации изначально отличались от реакции руководителей [3]. Они основывались на существенном расширении возможностей, открывающихся в процессе цифровизации управленческих процедур. Этим обусловлена широко и разнообразно проявляющаяся заинтересованность и активность участия специалистов в разработке и внедрении инновационных решений цифровизации управления. Вместе с тем анализ содержания позиций специалистов аппарата управления, формирующихся в ходе подготовки и проведения цифровизации управления, выявляет достаточно широкий спектр наиболее часто встречающихся аспектов критических опасений. Достаточно контрастно и определено в спектре исследования ранжируются удельные веса опасений специалистов, представляемые в таблице 2.

Таблица 2

Анализ опасений специалистов, обусловленных цифровизацией управления

Выявленные опасения специалистов в связи с цифровизацией управления	Доля ответивших, %
Ужесточение планирования и сопровождения реализации специальных функций	39
Привязка ритмов инновационных разработок к темпам цифровых процедур	36
Статичная детализация коммуникаций, ограничивающая творческую кооперацию	33
Избыточная регламентация сроков исследовательских и проектных разработок	31
Строгая формализация информации, абстрагирующая от подходов и нюансов	22
Ограничение возможностей интуитивного поиска и корреляции решений	19
Возрастание рисков нарушения использования авторских прав	12

Составлено автором по материалам исследования

Показательно, что уже в формулировках перечисленных выше позиций контрастно проявляются опасения необоснованного ограничения, в процессе реализации мероприятий цифровизации, творческой инициативы и предприимчивости профессиональной деятельности специалистов аппарата управления. Их идентификация и прикладная классификация могут представляться достаточно разнообразно, что не изменяет сущности влияния, выделяемых ими опасений, на эффективность разработки и реализации программ цифровизации управления. Непосредственно, она отражает существенные ограничения продуктивности участия специалистов аппарата управления в процессах и результатах подготовки и проведения мероприятий цифровизации. Это понимание необходимо адекватно оценивать и конструктивно учитывать при выработке, адаптации и осуществлении конкретных программ цифровизации управления эффективно действующими корпорациями.

Вместе с тем специалисты аппарата управления, в целом, наиболее позитивно и конструктивно воспринимают разработку и реализацию не только инновационных, но и самых разнообразных прикладных программ цифровизации управления. Проведенные автором исследования показали, что именно специалисты, не только первыми включаются в работу по впервые начинаемым и уже проводимым мероприятиям, но и самодеятельно иницируют направления, задачи, инструментарий их определения и осуществления. В ходе анализа таких проявлений и результатов их реализации становится очевидным, что действия

именно специалистов становятся наиболее активными драйверами программ цифровизации, а они – самыми непосредственно заинтересованными пользователями их результатов. Все это существенно повышает значение дальнейшего исследования и прикладной оценки, ранжированных в таблице 2 опасений специалистов аппарата управления, актуализирует необходимость предметного изучения и конструктивного разрешения обнажаемых ими противоречий и формируемых рисков конкурентного развития корпораций.

Принципиально иные опасения, как показали исследования, проявляются в реакции исполнителей аппарата управления, без непосредственного участия которых не обходится реализация ни одного актуального проекта реформирования. В практике управления российскими корпорациями это влияние приобретает особое значение, образно оцениваемое сакраментально деструктивной ролью «стрелочника» [3, с. 127], необоснованно часто выделяемой при анализе и оценке причин невыполнения запланированного. Между тем совершенно очевидно, что без содержательного и ответственного участия исполнителей, прежде всего, в решении задач формализации состава и содержания, фактически выполняемых ими функций, невозможно обеспечить адекватность и качество постановки и разрешения задач программирования. Проведенные автором исследования в форматах опроса и проявления позиций исполнителей аппарата управления указанных корпораций в отношении разработки и реализации программ цифровизации выявили удельные веса опасений, представленные в таблице 3.

Таблица 3

Анализ опасений исполнителей, обусловленных цифровизацией управления

Выявленные опасения исполнителей в связи с цифровизацией управления	Доля ответивших, %
Сокращение численности исполнителей в результате автоматизации операций	61
Регламентация трудовых процедур исполнения должностных обязанностей	34
Расширение зоны ответственности исполнителей в результате перераспределения	29
Регистрация персонального участия в процессах и результатах работы команды	27
Повышение оперативности и ужесточение действенности контроля и оценки	12
Усиление дисциплинарного воздействия по результатам мониторинга	11
Повышение требований к профилю подготовки и уровню квалификации	3

Составлено автором по материалам исследования

Первичный функциональный анализ состава и содержания выявленных опасений исполнителей аппарата управления наглядно показывает их реальное отношение и наиболее вероятные реакции на планируемые и осуществляемые программы цифровизации управления. Очевидно, что эти оценки необходимо изначально учитывать, а модулируемые ими риски нейтрализовать еще на стадии разработки и адаптации любых программ корпоративных инноваций. Приведенный в настоящей публикации анализ только обозначает содержание и ранжирует состав выявленных опасений, обуславливающих их наиболее вероятные реакции на разработку и реализацию программ цифровизации управления. Для содержательной обработки и прикладного использования результатов этого анализа необходимо соотнести их с основными характеристиками и специфическими особенностями функционирования и развития корпораций, оказывающими существенное воздействие на выявление, разработку и решение поставленных задач.

В результате обработки полученных автором материалов наиболее контрастно проявилась, ожидаемо конструктивная реакция практически всех категорий персонала управления информационно-технологических корпораций. Также ожидаемо проявились риски, альтернативной декларируемой, деструктивной реакции персонала управления и, прежде всего, состава исполнителей корпораций промышленного сектора реальной экономики с консервативно устаревшими технологиями. Исследование отношения руководителей, специалистов и исполнителей средних корпораций к процессам и результатам цифровизации управления проявляет устойчивую отраслевую корреляцию, во многом определяемую уровнем проработки и сопровождения соответствующих программ. Особое значение в них приобретает мотивация к конструктивному

участию и стимулирование по персонально достигаемым результатам каждого сотрудника аппарата управления. Очевидно также, что разработка, адаптация и реализация эффективных программ цифровизации процессов управления практически всеми корпорациями любых отраслей изначально нуждается в прозрачно разъясняемом и детерминированно проработанном административном сопровождении всех процедур внедрения на каждом конкретном рабочем месте.

В целом проводимые исследования и полученные результаты наглядно показали не только возможности выявления и необходимость учета отношения персонала корпораций к цифровизации процессов управления. Они контрастно обозначили и структурировали состав и содержание наиболее устойчивых тенденций формирования и развития опасений персонала корпораций, вызванных реализацией программ цифровизации, прежде всего, административных процедур. В связи с этим становится особенно очевидным, что сопровождение внедрения и конструктивная реакция на обратную связь должны опережать инновационные процессы, а не догонять их, что нередко происходит в напряженно функционирующих корпорациях [7]. В том числе и с этими целями автор считает необходимым расширить проводимые исследования, представляя их результаты на обсуждение заинтересованной аудитории, что позволит акцентировать внимание на всех ключевых аспектах рассматриваемых проблем.

Особого внимания, как показала научно-практическая оценка проанализированных процедур и уже обработанных результатов исследования, требует изучение рисков и учет причин проявления радикальных отношений персонала корпораций к планированию и проведению программ цифровизации управления. Своевременное выявление, анализ целевого воздействия и выработка содержательной реакции на отражаемые ими тенденции во многом определяют эффективность конечного результата большинства инноваций в корпорациях [6]. Автор продолжает научно-практические исследования и разработки постановки, адаптации и применения методологии сбора и обработки информации, раскрывающие причины, проявления и последствия воздействия радикальных реакций персонала на выработку, принятие и реализацию программ преобразований управления и инновационного развития корпораций. Проводимые в этом направлении исследования позволяют модернизировать, апробировать и адаптировать адекватный инструментальный методологии разработки, проведения и сопровождения реализации изменений, обеспечением применения механизма мобилизации персонала управления на конструктивное участие в программах инновационного развития корпораций.

Библиографический список

1. Бачило, И. П. Цифровизация управления и экономики – задача общегосударственная // Государство и право. – 2018. – № 2. – С. 59-69.
2. Гадасина, Л. В., Пивень, Г. И. Цифровизация – угроза или возможность развития для менеджмента? // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Т. 8, № 4. – С. 565-574.
3. Райченко, А. В. Декомпозиция социальных проблем цифровизации управления // Управление. – 2019. – № 2. – С. 124-132.
4. Райченко, А. В. Постановка методологии цифровизации управления. Монография. – М.: Русайнс, 2019. – 174 с.
5. Рыбкина, М. В., Кангро, М. В., Пирогова, Е. В. Развитие рынка труда в условиях становления цифровой экономики // Вестник университета. – 2019. – № 11. – С. 36-41.
6. Цифровизация – фундаментальный тренд // Управление производством. Альманах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/tendencii/cyfra-trend.html> (дата обращения: 10.02.2020).
7. Фонд развития цифровой экономики «Цифровые платформы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fidp.ru> (дата обращения: 10.02.2020).

References

1. Bachilo I. P. Tsifrovizatsiya upravleniya i ekonomiki – zadacha obshchegosudarstvennaya [Digitalization of management and the economy is a national task]. Gosudarstvo i pravo [State and Law], 2018, no. 2, pp. 59-69.
2. Gadasina L. V., Piven' G. I. Tsifrovizatsiya – ugroza ili vozmozhnost' dlya menedzhmenta? [Is digitalization a threat or development opportunity for management?]. Voprosy innovatsionnoi ekonomiki [Russian Journal of Innovation Economics], 2018, vol. 8, no. 4, pp. 565-574.
3. Raichenko A. V. Dekompozitsiya sotsial'nykh problem tsifrovizatsii upravleniya [Decomposition of social problems of digitalization of management]. Upravlenie, 2019, no. 2, pp. 124-132.

4. Raichenko A. V. Postanovka metodologodologii tsifrovizatsii upravleniya. Monografiya [*Setting up a digitalization management methodology. Monograph*]. Moscow, RUSAINS, 2019. 174 p.
5. Rybkina M. V., Kangro M. V., Pirogova E. V. Razvitie rynka truda v usloviyakh stanovleniya tsifrovoi ekonomiki [*Labor market development in the context of the digital economy*]. Vestnik Universiteta, 2019, no. 11, pp. 36-41.
6. Tsifrovizatsiya – fundamentalinyi trend [*Digitalization is a fundamental trend*]. Upravlenie proizvodstvom. Almanakh [*Production Management. Almanac*]. Available at: <http://www.up-pro.ru/library/strategy/tendencii/cyfra-trend.html/> (accessed 10.02.2020).
7. Fond razvitiya tsifrovoi ekonomiki “Tsifrovye platformy” [*Digital Economy Development Fund “Digital Platforms”*]. Available at: <http://www.fidp.ru> (accessed 10.02.2020).