

ЖИВКО А. А.

ВОБЛАЯ И. Н. , канд. экон. наук, доцент

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ КОНТРОЛЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены современные подходы к совершенствованию методов контроля персонала. Проанализирована эволюция контрольной функции, выявлены ключевые тенденции, связанные с цифровизацией процессов мониторинга и оценки труда. Особое внимание уделено балансу между технологическими возможностями и необходимостью сохранения доверительных отношений в коллективе. Обоснована важность перехода от контроля поведения к контролю по результатам как ключевого направления совершенствования управленческих подходов.

Ключевые слова: контроль персонала, контроллинг, цифровизация управления, оценка эффективности, мониторинг, управление человеческими ресурсами.

Функция контроля является одной из фундаментальных в системе управления любой организацией. Под контролем персонала понимается совокупность процедур, позволяющих руководителю отслеживать эффективность работы сотрудников, анализировать отклонения и на этой

основе корректировать бизнес-процессы [1]. В условиях нарастающей неопределённости, распространения гибридных форматов занятости и стремительного развития цифровых технологий традиционные методы контроля всё чаще обнаруживают свою ограниченность. Массовый переход на удалённую работу лишил руководителя возможности непосредственного наблюдения за трудовым процессом, а развитие средств мониторинга обострило этические дилеммы. Сегодня перед менеджментом стоит задача не просто усилить надзор, а найти такую модель контроля, которая обеспечит управляемость без разрушения доверия и мотивации персонала [2].

Дополнительную сложность создаёт психологический аспект контроля. Исследования в области организационной психологии показывают, что сам по себе факт внешнего оценивания способен менять поведение сотрудника — так называемый хоторнский эффект. В краткосрочной перспективе это может привести к ситуативному росту производительности, однако при длительном и жёстком контроле возникает обратный эффект: работник начинает демонстрировать имитацию бурной деятельности, а не реальную эффективность. В связи с этим при совершенствовании методов контроля необходимо учитывать не только экономическую, но и поведенческую составляющую, выстраивая систему таким образом, чтобы она стимулировала естественную самоорганизацию, а не защитные реакции персонала.

Исторически контроль персонала прошёл путь от прямого физического надзора до сложных социотехнических систем. Классическая школа управления рассматривала его как инструмент проверки соответствия результатов установленным стандартам. Позднее, с развитием школы человеческих отношений, акцент сместился на самоконтроль и вовлечение работников в оценочные процедуры. Сегодня формируется новая парадигма — контроллинг персонала, представляющий собой интегрированную систему информационно-аналитической поддержки кадровых решений. Контроллинг включает оперативное направление, ориентированное на текущие показатели производительности, и стратегическое, нацеленное на долгосрочное развитие кадрового потенциала [4].

Отдельного внимания заслуживает концепция управления по целям (Management by Objectives, MBO), которая органично встраивается в логику контроллинга. В отличие от директивного нормирования, MBO предполагает совместную постановку целей руководителем и подчинённым, что автоматически включает механизмы самоконтроля. Сотрудник, принимавший участие в определении целевых ориентиров, воспринимает последующий контроль не как внешнюю проверку, а как инструмент самопроверки. Практический опыт внедрения MBO в российских компаниях демонстрирует, что такой подход на 15–20% снижает сопротивление контрольным процедурам и одновременно повышает точность оценки вклада каждого работника в общий результат. Именно синтез контроллинга персонала и принципов управления по целям позволяет сформировать ту самую сбалансированную модель, в которой надзор не вступает в конфликт с мотивацией.

Современные методы контроля можно классифицировать по технологической оснащённости. Традиционные инструменты — планёрки, письменные отчёты, регулярные совещания — остаются востребованными, однако всё большую роль играют цифровые решения. Среди них: тайм-трекеры, фиксирующие затраты времени на задачи; DLP-системы, предотвращающие утечки конфиденциальной информации и анализирующие коммуникации сотрудников; видеонаблюдение, обеспечивающее визуальный мониторинг рабочих мест; автоматизированные системы оценки по ключевым показателям (KPI). Наиболее передовые компании внедряют алгоритмы на основе искусственного интеллекта, способные прогнозировать кадровые риски. Однако, по данным опросов, около 80 % организаций пока ограничиваются периодическими отчётами и видеонаблюдением, и лишь 17 % применяют специализированное программное обеспечение для мониторинга [3, 4].

Главный вызов цифровизации контроля связан не с дефицитом технологий, а с их адекватным применением. Избыточный мониторинг, направленный на отслеживание каждого шага работника, воспринимается персоналом как «электронный ошейник», провоцирует сопротивление и рост демотивации [2]. В то же время переход к контролю по результатам — когда оценивается не время пребывания в сети, а качество и своевременность выполнения задач — позволяет сохранить и производительность, и лояльность сотрудников. Таким образом, совершенствование методов должно идти по линии смещения фокуса с поведения на итоговые показатели.

Анализ практики российских компаний позволяет выделить несколько типичных проблем, снижающих эффективность контрольной функции.

Во-первых, во многих организациях контроль носит фрагментарный характер и не интегрирован в общую систему управления. Решение заключается во внедрении методологии контроллинга персонала, обеспечивающей непрерывность и взаимосвязь всех элементов — от сбора данных до принятия управленческих решений [4].

Во-вторых, доминирование субъективных оценок неизбежно порождает конфликты и искажения. Переход к количественно измеримым показателям (KPI) и разработка чётких критериев оценки позволяют сделать контроль более объективным и справедливым [1].

В-третьих, сохраняется перекоп в сторону контроля поведения, а не результата. Сотрудники, за которыми установлен тотальный надзор, утрачивают инициативу и быстрее выгорают. Конструктивной альтернативой выступает фокус на итоговых метриках и предоставление персоналу разумной автономии в выборе способов достижения целей [2].

В-четвёртых, серьёзным препятствием является недостаточная информированность работников. Если персонал не понимает целей и механизмов контроля, система воспринимается исключительно как карательный инструмент. Прозрачность процедур, разъяснение того, какие параметры отслеживаются и для чего, существенно снижают сопротивление [1].

В-пятых, цифровые технологии мониторинга создают правовые и этические риски, связанные с защитой персональных данных. Применение DLP-систем и видеоаналитики требует строгого соблюдения законодательства и обязательного уведомления сотрудников [3].

Решение перечисленных проблем видится в поэтапном построении сбалансированной системы контроля. На первом этапе проводится аудит существующих процедур и пилотное тестирование минимального набора измеримых показателей (выработка, качество, дисциплина) на ограниченной группе работников. Уже на этой стадии результаты контроля должны увязываться с конкретными кадровыми решениями — обучением, корректировкой нагрузки, пересмотром мотивации. На втором этапе, по итогам пилота, внедряется специализированное программное обеспечение, соответствующее профилю организации. Принципиально важно, чтобы цифровые инструменты обеспечивали прозрачность именно результатов, а не тотальную слежку за процессом. Параллельно руководители обучаются навыкам конструктивной обратной связи. Третий этап предполагает институционализацию системы: вводятся регулярные циклы оценки — от еженедельного мониторинга ключевых метрик до ежегодного аудита системы в целом. Важным элементом становится вовлечение самих сотрудников в совершенствование контрольных механизмов через опросы и рабочие группы, что превращает контроль из внешнего давления в инструмент саморегуляции коллектива.

Оценка эффективности контроля должна базироваться на ряде критериев: соответствие характеру контролируемого процесса, экономичность, гибкость, ориентация на результат, прозрачность и вовлечённость персонала. Практика показывает, что компании, внедрившие системный подход, фиксируют снижение текучести кадров, рост производительности и сокращение издержек на рекрутинг.

Таким образом, совершенствование методов контроля персонала в современных условиях должно идти не по пути механического наращивания инструментов мониторинга, а в направлении создания прозрачной, объективной и ориентированной на результат системы, основанной на принципах контроллинга и разумного использования цифровых технологий. Дальнейшие исследования целесообразно сосредоточить на разработке отраслевых моделей, учитывающих специфику различных видов деятельности, а также на анализе долгосрочных социально-психологических эффектов цифрового мониторинга.

Наконец, нельзя обойти вниманием и такой аспект, как влияние корпоративной культуры на восприятие контроля. В организациях с высоким уровнем внутреннего доверия даже объективно строгие контрольные механизмы интерпретируются сотрудниками как проявление заботы о качестве общего продукта, тогда как в атмосфере недоверия любая, даже самая мягкая форма мониторинга будет воспринята враждебно. Поэтому внедрение любых технологических новаций - от дашбордов KPI до сложных DLP-систем —

должно сопровождаться параллельной работой с организационной культурой: разъяснением миссии контроля, демонстрацией его полезности для самих работников и последовательным соблюдением руководством заявленных этических принципов. Без этого человеческого измерения любые, даже самые совершенные алгоритмические решения, окажутся лишь дорогостоящей надстройкой, не дающей ожидаемого управленческого эффекта.

Список литературы

1. Exolve.ru: [Электронный ресурс]: Как организовать контроль за работой сотрудников: принципы и методы / — 2025. — Режим доступа: <https://exolve.ru/blog/kak-organizovat-kontrol-za-rabotoy-sotrudnikov/> — Дата обращения: 02.05.2026.
2. РБК Компании : [Электронный ресурс] : Удалённые команды: как сохранить управляемость без тотального контроля / Автор не указан. — 2026. — Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/zVSiyDGEXG/udalennyye-komandyi-kak-sohranit-upravlyaemost-bez-totalnogo-kontrolya/> — Дата обращения: 02.05.2026.
3. РБК Компании : [Электронный ресурс] : Мониторинг действий сотрудников: защита или слежка / — 2025. — Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/Nra5C217V8/monitoring-dejstvij-sotrudnikov-zaschita-ili-slezhka/> — Дата обращения: 07.05.2026.
4. Коммерсантъ : [Электронный ресурс] : Компании настроились на мониторинг / Автор не указан. — 2025. — Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7941948> — Дата обращения: 07.05.2026.

Контакты:

alinazhivko@yandex.ru (Живко Алина Алексеевна)

savinvaav@mail.ru (Воблая Ирина Николаевна)

УДК 620.179.1

В. О. ЗАПЛЕТНЮК

Т. Б. БРЫЛОВА, канд. техн. наук, доц.

Е. В. КОНДРАТЕНКО, канд. техн. наук, доц.

Омский государственный университет путей сообщения (Омск, Россия)

КОМПЛЕКСНЫЙ МАГНИТНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ОСНОВА ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ОСТАТОЧНОГО РЕСУРСА НАДРЕССОРНЫХ БАЛОК ГРУЗОВЫХ ВАГОНОВ

Аннотация. В статье рассмотрена актуальная задача повышения безопасности эксплуатации грузовых вагонов за счёт внедрения методов прогнозирования остаточного ресурса надрессорных балок. На основе анализа конструкции и условий эксплуатации балок типа 18-100 из стали 20ГЛ обоснован переход от констатирующей дефектоскопии к диагностике с элементами прогноза. Показано, что сочетание магнитопорошкового и вихретокового методов с оценкой изменения магнитных характеристик материала позволяет создать параметрическую основу для расчёта остаточного ресурса. Предложена эмпирическая модель прогнозирования, использующая диагностический параметр «тангенс износа», и приведены результаты её апробации в условиях вагонного депо.