

**Осиновская Ирина Владимировна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет»

г. Тюмень, Тюменская область

DOI 10.31483/r-98989

## **РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ В РАЗВИТИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ**

*Аннотация:* в статье раскрывается проблема неготовности персонала компаний к вызовам глобальных трансформационных процессов, связанных с цифровизацией бизнеса и переходом к цифровой экономике. В первую очередь это отражается на уровне кадрового потенциала компании, который является ключевым фактором в обеспечении конкурентоспособности. Обозначена необходимость постоянного мониторинга и выявления так называемого «разрыва» в знаниях в области цифровых компетенций с целью своевременного реагирования и принятия соответствующих мер по снижению «разрыва» в знаниях или его полного устранения. При этом рекомендуется выстраивать меры, используя программно-целевые технологии оптимальным образом, позволяющие сформировать актуальные образовательные программы под стратегические и тактические цели развития компании.

*Ключевые слова:* кадровый потенциал, цифровизация, обучение, компетенции, программно-целевые технологии.

В условиях динамично меняющейся внутренней и внешней среды компании осуществляют поиск ключевых факторов, которые позволяют обеспечить им конкурентные преимущества на рынке, а также поступательное и долгосрочное развитие. Одним из таких факторов является развитие кадрового потенциала. Именно персонал компании на сегодняшний день становится одним из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность компаний. Если менеджмент компании не будет понимать и осознавать необходимость постоянного развития и наращивания своего кадрового потенциала, осуществлять поиск

эффективного его использования, то в реалиях современной экономической бизнес-среды вопросом времени является стабильное функционирование компании.

В научной литературе под кадровым потенциалом понимается сочетание личностных характеристик персонала их специальных знаний, квалификации и опыта, а также потенциальных возможностей, которые в процессе трудовой деятельности могут быть активированы и использованы организацией для достижения поставленных краткосрочных или долгосрочных целей.

Статистика показывает, что мировой ВВП ежегодно недополучает \$5 трлн. по причине низкой производительности труда. Невозможность найти достаточное количество кадров с нужной квалификацией по мере перехода стран к цифровой экономике стала одной из главных проблем на рынке труда, гласят данные совместного доклада BCG, Росатома и WorldSkills «Массовая уникальность – глобальный вызов в борьбе за таланты». В России квалификационную яму оценивают в 33,9 млн человек. В связи с этим работодатели, потенциальные и действующие сотрудники, высшие учебные заведения, а также государство должны объединить свои усилия в системном решении обозначенной проблемы и осуществлять непрерывный поиск способов усиления кадрового потенциала как на уровне компаний, так и на уровне государств.

Вернемся к содержательной сущности кадрового потенциала, отталкиваясь от которой могут разрабатываться программно-целевые планы по его наращиванию. В формализованном виде сущность кадрового потенциала отражена на рис.1.

Исходя из сущности кадрового потенциала можно выделить два элемента, требующих непосредственного и активного воздействия со стороны всех заинтересованных лиц в развитии потенциала, а именно это получение специальных знаний в области цифровых технологий и процессов цифровой трансформации, а также более активное использование потенциальных возможностей своих сотрудников для дальнейшего развития исходя из стратегических целей и ориентиров компаний. При этом необходимо помнить, что данный процесс должен

отвечать требованиям комплексности и гибкости, обладать высокими адаптивными характеристиками.

На уровне компаний прослеживается тенденция отождествления понятий автоматизации и цифровизации и персонал не всегда понимает принципиальную разницу между этими процессами, что зачастую ведет к недопониманию со стороны персонала и возникновению сопротивления в области получения и внедрения новых знаний.



Рис. 1. Кадровый потенциал компании в условиях глобальной цифровизации:  
элементы и ключевые области воздействия

Поэтому компаниям, вставшим на путь активного внедрения цифровых технологий, необходимо на уровне уже кадровой политики прописать необходимость получения знаний в области цифровых технологий и способы получения

данных знаний с целью достижения стратегических целей развития компании в целом.

Следующим этапом необходимо обеспечить активные действия компании в направлении усиления и развития кадрового потенциала своих сотрудников, которые могут быть реализованы посредством различных образовательных проектов или программ, в том числе и совместно с высшими учебными заведениями. На данном этапе необходимо определить на сколько масштабными буду данные проекты или программы. С этой целью необходимо провести ретроспективный и перспективный анализ потребности в знаниях персонала в области цифровых технологий с учетом специфики деятельности компании, оценить уровень фактических знаний и найти так называемы «разрыв» между необходимым уровнем знаний и фактическим. При этом надо также помнить, что при недостаточном внимание со стороны менеджмента компании к этому вопросу выявленный «разрыв» с течением времени может расти в геометрической прогрессии и может наступить момент, когда предприятие не сможет справиться с нехваткой знаний у своего персонала. Потребуются кардинальные меры по привлечению специалистов с необходимым уровнем знаний и, например, увольнением своих сотрудников.

Для того, чтобы этого не допустить компании целесообразно закрывать эту проблемную зону за счет реализации программ, сформированных на основе программно-целевых технологий. Идея данного подхода заключается в том, что компания формирует дерево целей в области обеспечения развития кадрового потенциала своих сотрудников с акцентом на усиление знаний в области цифровых технологий. Разрабатывается множество альтернативных вариантов управленических решений, направленных на достижение каждой цели. Каждая альтернатива оценивается по определенной системе оценочных показателей. В результате оценки остаются только оптимальные варианты решений для определенной ситуации, и именно они входят в программу, разрабатываемую под конкретную цель.

---

Учитывая то, что любая компания осуществляет свою деятельность в условиях ограниченных ресурсов, то потребуется выстраивание приоритетности в достижении целей и соответственно разработанных программ.

При формировании программ целесообразно рассматривать различные формы обучения, которых на рынке образовательных услуг в настоящее время достаточно количество, в том числе предусматривать бесплатное обучение по усилению цифровой грамотности на программах, имеющих государственную поддержку.

Обучение можно рассмотреть в таких направлениях, как:

- корпоративные университеты;
- обучение персонала на программах дополнительного образования как очно, так и с использование дистанционных технологий;
- получение второго высшего образования по требуемому направлению;
- самообразование и саморазвитие. Данное направление менеджментом компании должно поощряться, а сотрудников, добивающихся результатов в получении новых знаний, отвечающих стратегическим и тактическим целям компании за счет самообразования целесообразно включать в кадровый резерв, как имеющих высокий потенциал;
- обучение по программам обмена опытом с бизнес-партнёрами;
- обучение и обмен опытом на передовых участках внутри компании.

Таким образом, концептуальная постановка проблемы и осознание менеджментом компаний необходимости ее оперативного решения, принятие соответствующих управленческих решений, направленных на развитие кадрового потенциала позволяют в условиях цифровой экономики и реализации глобальных трендов в области цифровизации обеспечить себе достаточно сильную конкурентную позицию на рынке, а также реализовать новое видение за счет вовлечения сотрудников, обладающих уникальными компетенциями и навыками работы в цифровой среде в трансформационные процессы компаний.

### ***Список литературы***

1. Зорина Т.П. Понятие кадрового потенциала / Т.П. Зорина, Г.И. Коноплёва // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – №4–1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=12619>
2. Кадры в эпоху цифровой экономики. – РИО новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20191230/1562653998.html>