

**Кулакова Светлана Владимировна**

канд. экон. наук, доцент

Костанайский филиал

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет»

г. Костанай, Республика Казахстан

DOI 10.31483/r-99683

## **ЦИФРОВЫЕ НАВЫКИ РАБОТНИКОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены цифровые навыки работников как фактор повышения эффективности деятельности предприятия. Дается анализ определения понятия «цифровые навыки». Подчеркивается ключевая роль сформированности «мягких» навыков, объединяющих когнитивные, поведенческие и социальные способности. Отмечается, что для успешного ведения бизнеса в цифровой реальности требуется развитие технической компетентности, в том числе наличие базовых навыков по работе с компьютером, программным обеспечением и приложениями. Эффективность развития цифровых навыков сотрудников компании требует наличия соответствующей организационной культуры и применения цифровых технологий.*

***Ключевые слова:** цифровизация, цифровые навыки, цифровые технологии, цифровая действительность, программа развития цифровых навыков работников.*

Глобальные процессы цифровизации оказывают существенное влияние и на функционал менеджеров предприятий, поскольку происходит автоматизация всех организационных задач. По мнению Е. Лошкаревой, П. Лукша, И. Ниненко, И. Смагина, Д. Судакова, с каждым годом будет наблюдаться значительное усиление цифровой трансформации политики предприятий. Современная цифровая действительность диктует свои условия по развитию и адаптации работников компании и потенциальных кандидатов к грядущим изменениям, и основная

роль в этом процессе отводится для развития цифровых навыков у сотрудников [1, с. 58].

Исследователи Н.И. Нагибина, А.А. Щукина отмечают, что формирование и развитие Digital-стратегии, интегрированной с бизнесом, – это необходимое условие для обеспечения будущей конкурентоспособности через трансформацию предприятия от традиционного к технологичному [2, с. 3].

В условиях развития цифровизации с каждым годом будут повышаться требования к необходимому набору компетенций у специалистов, которую будут передавать часть служебных функций информационным системам.

Сегодня использование цифровых технологий и систем используется практически повсеместно, для того лишь следует выбрать определенную операцию, которую необходимо провести, например, рассказать о компании с помощью презентаций на выступлениях, что способствует более яркому воспроизведению информации, более доступной и запоминающейся. Или нужно устроить совещание, провести тренинг для сотрудников или распространить информацию с помощью корпоративной почты – всё достижимо с цифровыми технологиями. Так, одна из ведущих консалтинговых компаний Coleman Service, которая предоставляет комплексные кадровые решения для клиентов, провела исследование «Уровень развития цифровых технологий в HR». Цель данного исследования заключалась в выяснении для чего и как клиенты Coleman Services использовали цифровые технологии в организации управления кадрами [3]. На рисунке 1 представлен уровень развития цифровых технологий в HR в 69-ти компаниях, которые уже автоматизируют HR-процессы.

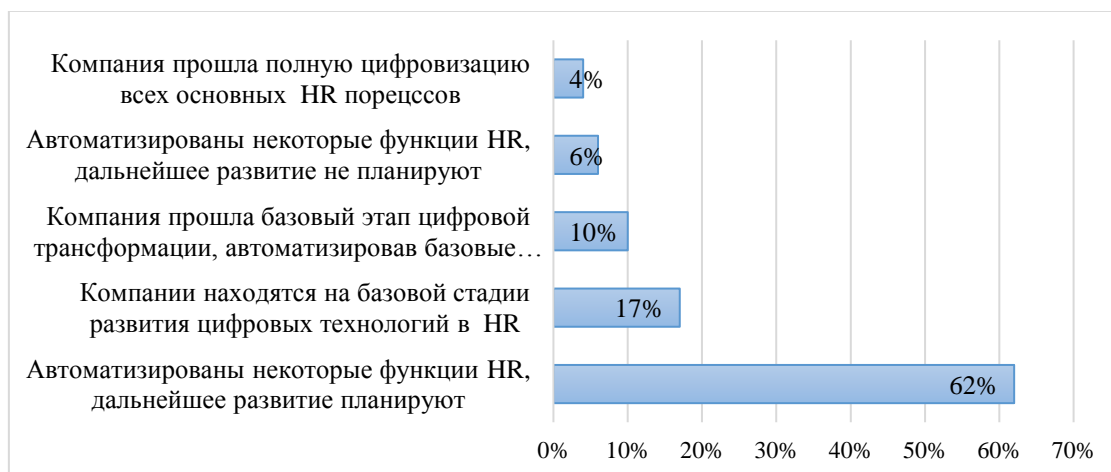


Рис. 1. Общий уровень развития цифровых технологий в HR

Как видно из данных диаграммы, 62% респондентов автоматизировали некоторые HR-функции и в дальнейшем планируют продолжать модернизацию. На начальном этапе внедрения цифровых технологий в HR находится 17% предприятий. Прошли базовый этап цифровой трансформации и автоматизировали основные функции – 10% компаний. 6% респондентов автоматизировали лишь некоторые функции HR, однако в дальнейшем не рассматривают свое развитие в этом направлении. Полная цифровая трансформация и автоматизация всех функций HR отмечена лишь у 4% компаний.

Таким образом, современные реалии требуют от персонала самые развитые компетенции в сфере цифровых технологий. Все вышесказанное и обуславливает актуальность формирования цифровых навыков работников департаментов, служб или отделов, которые будут способствовать выстраиванию наиболее эффективного взаимодействия с персоналом внутри предприятия.

Когда любая существенно новая технология появляется, работникам и пользователям нужны новые навыки, чтобы быть в состоянии эффективно ее использовать и поддерживать потенциальный рост производительности. Цифровые навыки – это специальные автоматизированные модели поведения работников, основанные на знаниях и умениях в области использования цифровых устройств, предназначенные для получения информации, управления и дальнейшего её использования. При помощи цифровых навыков работники способны создавать и

обмениваться цифровым контентом, эффективно коммуницировать с целью эффективной трудовой деятельности.

Исследование, проведенное консалтинговым предприятием Coleman Services среди глобальных компаний, наглядно продемонстрировал имеющийся спрос на навыки на современном этапе.

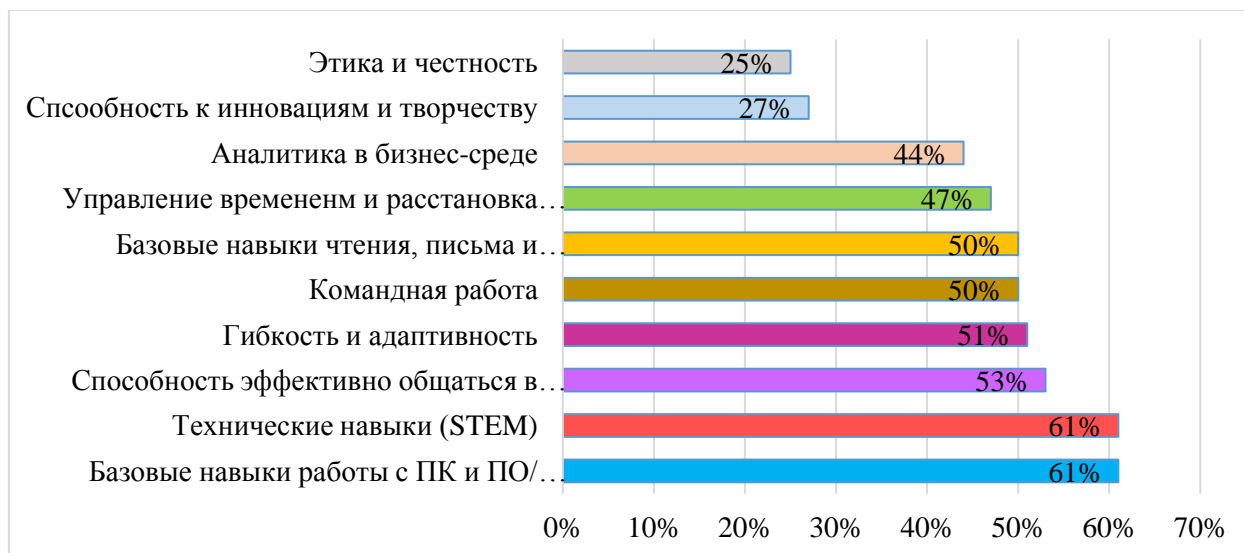


Рис. 2. Спрос на навыки в глобальных компаниях

Согласно полученным данным исследования видно, что возрастает важность наличия сформированности мягких навыков – поведенческих, когнитивных и социальных. Между тем, для успешного ведения бизнеса в цифровой реальности требуется развитие технической компетентности, в том числе наличие базовых навыков по работе с компьютером, программным обеспечением и приложениями.

Цифровые навыки сегодня являются важным требованием для занятости в цифровой среде, но при этом у большего количества трудового населения наблюдается недостаток в основных умениях и навыках, которые требуются для эффективного функционирования в современной цифровой действительности.

Несомненно, что вузы, компании, а также сами работники должны уделять внимание формированию цифровых навыков, воспитывать ответственное отношение к применению цифровых технологий, в том числе и знание этикета общения в сети, а также знания цифровых прав и обязанностей. При этом, значительная часть усилий в сфере сформированности цифровых навыков, направлена

именно на младший и юношеский возраст. Таким образом, возникает парадоксальная ситуация, в которой наибольшие ресурсы с точки зрения развития цифровых навыков получает именно та часть населения, которая и так обладает осведомленностью о цифровых инновациях.

Типы мер по развитию цифровых навыков работников на предприятиях представлены на рисунке 3 в виде диаграммы.

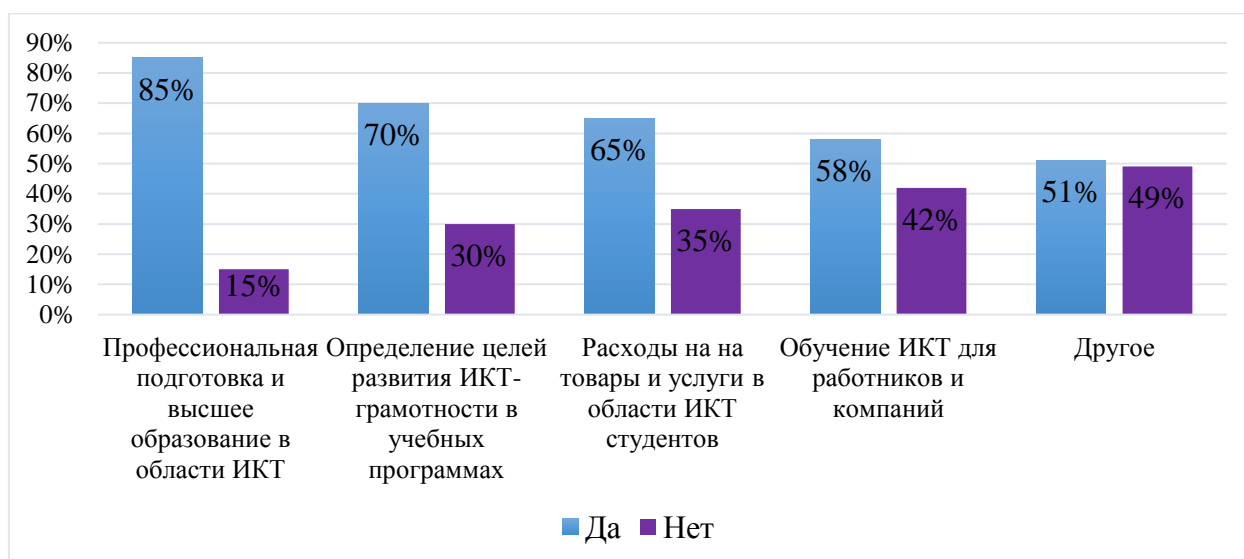


Рис. 3. Типы мер по развитию цифровых навыков

Как видно из данных диаграммы, усилия предприятий, направленные на развитие цифровых навыков, демонстрируют устойчивое отставание исходя из адекватной институциональной и регуляторной поддержки.

Развитие корпоративных систем обучения цифровым навыкам осуществляется через постоянное взаимодействие обучающихся работников и бизнес-подразделений. Ограниченность запросов, которые ставятся перед ИТ департаментами по развитию цифровых навыков работников предприятий, практически не реализуется или же реализуются с большими издержками. Особенности сформированности цифровых навыков подразумевает от самого предприятия, которое должно обладать определенным уровнем цифровой зрелости.

На основании сказанного выше представим следующую логическую цепь по разработке программы по развитию цифровых навыков у работников предприятий на рисунке 4.

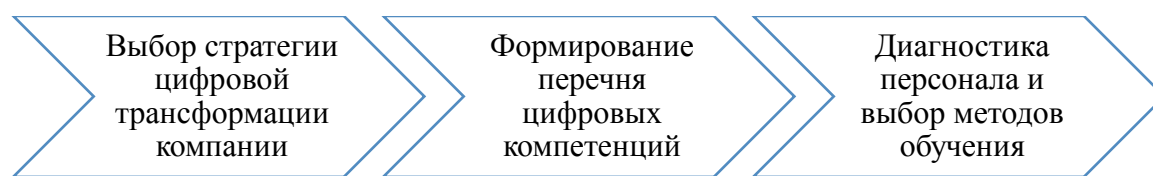


Рис. 4. Программа по развитию цифровых навыков у работников предприятий

Среди компаний, интенсивно использующих цифровизацию, и как следствие, уделяют повышенное внимание к развитию цифровых навыков работников, можно выделить Danone. Главной целью компании Danone (компания – производитель продуктов здорового питания. Компания представлена на 5 континентах и 140 странах) является автоматизация процессов, связанных с развитием сотрудников. Первое, куда приникают цифровые технологии, – это стратегия бизнеса, от цифровизации которой происходит развитие цифрового мышления сотрудников. В Danone активно ведется работа по осуществлению изменений в корпоративной культуре – происходит развитие партнерства внутри организации посредством использования новых и удобных инструментов работы на базе новейших цифровых решений. Так, компания Danone, использует сервис видео-интервью VCV. Он интегрируется с другими сервисами тестирования и хранения информации о кандидатах. Кандидаты сначала проходят тесты, в процессе которых программа фотографирует их (с их разрешения), чтобы предотвратить списывание. Только после предварительного отбора они записывают видеопрофиль. Искусственный интеллект оценивает и видеопрофиль, и итоги тестирования, а ещё результаты олимпиад и конкурсов. По итогам он предлагает рекрутеру несколько групп – с лучшими, подходящими и нерелевантными кандидатами. Для получения обратной связи от кандидатов Danone тоже использует технологии VCV – аудиобота, который собирает отзывы о процессе рекрутинга. Для обучения сотрудников используется специальная система дистанционного обучения ELearning. Она доступна всем сотрудникам Данон через внутреннюю корпоративную сеть <http://webtutor.rumos.danet>. Сотрудник может в любое время и в любом месте воспользоваться данным ресурсом, главное условие – наличие доступа к корпоративной сети. Личный кабинет содержит информацию о ранее пройденных курсах и результаты. Каталог курсов представляет собой блоки для новых

сотрудников, куда включены темы по истории и организации деятельности компании, курсы, направленные на развитие управленческих навыков, на целеполагание и безопасность и на развитие компьютерных навыков. У сотрудников российского офиса есть возможность поехать работать в другую страну. У каждого есть свой профиль на внутреннем глобальном портале Hiris. В нём сотрудник пишет о своих пожеланиях и навыках, а его начальник – об успехах.

Еще одной такой компанией является АО Сбербанк. Сбербанк (один из крупнейших банков в Центральной и Восточной Европе). Сегодня стратегия банка – это трансформация в высокотехнологичную компанию с банковской лицензией. Основная политика Сбербанка в области обучения персонала – «обучение в любом месте в любое время с любого устройства». В области развития персонала компания использует различные инновационные проекты. В Сбербанке функционирует Корпоративный университет, в рамках которого создана виртуальная школа для новых сотрудников. Сегодня электронное обучение в компании составляет 90% от общего обучения, и это положительно сказывается на результате – плановая производительность сотрудников достигается за 7 дней, что вдвое быстрее, чем при традиционном обучении. Также недавно в компании проходило обучение сотрудников с помощью шлемов виртуальной реальности. VR-тренажер разработали Лаборатория виртуальной и дополненной реальности и Служба инкассации Сбербанка. Он позволяет проводить ситуационные тренировки и имитировать стрельбу в условиях, максимально приближенных к реальным, а также оценивать действия испытуемых. При этом в ходе соревнований с использованием VR-технологий применяется оружие, по весу, механическим и баллистическим характеристикам соответствующих настоящему.

Для отработки обратной связи Сбербанк также использует последнее слово техники – VR-тренажеры для руководителей розничных офисов. Участник обучения дает обратную связь виртуальному сотруднику. Такие тренировки, по отзывам участников, существенно улучшают качество обратной связи и, что важно, повышают готовность к разговорам с реальными сотрудниками.

В заключение отметим, что эффективность развития цифровых навыков сотрудников компании требует наличия соответствующей организационной культуры и применения цифровых технологий.

### ***Список литературы***

1. Лошкарева Е. Навыки будущего. Что нужно знать и уметь в новом сложном мире. – 2016. – 94 с. / Е. Лошкарева, П. Лукша, И. Ниненко [и др.] [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://spkurdyumov.ru/uploads/2017/10/navyki-budushhego-chto-nuzhno-znat-i-umet-v-novom-slozhnom-mire.pdf>
2. Нагибина Н.И. HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами / Н.И. Нагибина, А.А. Щукина // Наукovedение. – 2017. – Т. 9, №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf>
3. Цифровая трансформация в России: аналитический отчет на основе результатов опроса российских компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://komanda-a.pro/blog/dtr\\_2018](https://komanda-a.pro/blog/dtr_2018) (дата обращения: 30.04.2021).