

**МОТИВАЦИОННЫЙ ФАКТОР ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

*А. А. Подунайко, ФММП БНТУ, г. Минск*

*Резюме – успешная реализация стратегии цифрового развития организации основывается на формировании и развитии цифрового потенциала персонала, который в свою очередь характеризуется цифровыми компетенциями и в большей степени зависит от цифровой восприимчивости сотрудников. На пути цифрового развития требуется осознание и преодоление некоторых барьеров, которые создают немалые сложности для продвижения и роста организации в направлении достижения целей цифрового развития.*

*Ключевые слова: цифровые трансформации, трудовые ресурсы, мотивационные барьеры, цифровая восприимчивость персонала.*

**Введение.** Существенным резервом обеспечения эффективного функционирования организаций является рациональное использование их цифрового потенциала. В связи с этим цифровая трансформация стала необходимым условием повышения конкурентоспособности и обеспечения финансовой устойчивости организаций различных сфер деятельности.

**Основная часть.** Важно отметить, что цифровой потенциал организации и цифровой потенциал персонала неотделимы друг от друга. Так невозможно проводить цифровую трансформацию в организации без опоры на человеческий ресурс, компетенции персонала и их активность, с другой стороны, развитие цифрового потенциала персонала невозможно вне процесса цифрового инновационного развития организации. Таким образом персонал организации, выбравшей цифровой путь развития, должен: обладать необходимыми компетенциями; проявлять заинтересованность и готовность участия в цифровой трансформации организации и достижении ее результатов; обладать способностью иметь и отстаивать свою точку зрения, использовать все свои компетенции и энергию для принятия и реализации решения; обладать достаточным воображением для поиска новых точек зрения на устройство внутренней и внешней среды, для определения направлений развития системы управления, производства, бизнеса и социальных отношений. Важнейшим способом адаптации организации к изменениям, вызванным цифровизацией, является постоянное обновление системы бизнес-процессов. При этом организация должна придерживаться своей миссии и стратегических целей: во-первых, это достижение роста конкурентоспособности организации на рынке товаров и услуг, и как результат, увеличение объемов продаж и прибыли от реализации; во-вторых, накопление компетенций в области цифрового развития, проведение цифровых преобразований в настоящем и готовность к трансформациям к будущему. Однако, следует отметить, что процесс внедрения цифровых технологий и продуктов в деятельность организации, неразрывно связан с неприятием данных изменений персоналом организации. Данный феномен может быть вызван рядом причин и его проявления могут привести к различным последствиям для самой организации. Можно выделить следующие причины непринятия персоналом организации изменений, вызванных цифровым развитием:

1) Консервативная корпоративная культура. Выход из комфортной рабочей среды подразумевает ситуацию неопределенности и неизвестности, многие сотрудники боятся и стремятся избежать такой ситуации, апеллируя к необходимости обеспечения стабильной деятельности [1].

2) Страх потерять работу, так как процесс цифровой трансформации направлен на сокращение издержек, автоматизацию процесса производства и управления, что вероятно может привести к сокращению персонала.

3) Непонимание целей цифровой трансформации, то есть низкая степень осведомленности сотрудников о предстоящих преобразованиях, целях и задачах, будущих перспективах самой организации, так и отдельных сотрудников.

4) Негативный опыт прошлых внедрений, если они были бесполезными для сотрудника и/или организации.

5) Наличие чувства недоверия к руководству организации в вопросах цифрового развития организации, возникновение непонимания между сотрудниками и руководством.

6) Ожидание повышения требований к выполняемой работе: ожидание, что у руководства повысятся требования к интенсивности производительности труда, функциональным обязанностям в дополнение к текущей работе, усиление контроля; также у сотрудников может появиться чувство неуверенности в том, что он способен приобрести необходимые профессиональные компетенции, чтобы соответствовать новым требованиям цифровой организации.

7) Возможность изменений в структуре социальных отношений, сложившихся в коллективе, изменение «баланса власти» и потеря собственного авторитета.

8) Инертность бюрократической структуры [1].

9) Боязнь высоких затрат на цифровые трансформации в организации и, как следствие, игнорирование перемен.

10) Низкая степень заинтересованности и замотивированности сотрудников к изменениям, это может быть связано со слабой системой поощрения за инициативу или вовсе ее отсутствием.

На основании вышеприведенных причин можно сделать вывод о том, что обязательным спутником цифровой трансформации является обоснование их важности и необходимости, соответствие целям и миссии организации, а также вовлеченность сотрудников, которая может быть достигнута за счет осведомленности и задействования основных мотивов трудового поведения персонала, воздействие на которые будет способствовать стимулированию персонала не только к трудовой деятельности, но и к проявлению инициативности, повышению

профессионального уровня, совершенствованию компетенций, а также повышению общей эффективности организации. На пути цифрового развития требуется осознание и преодоление некоторых барьеров, которые создают немалые сложности для продвижения и роста организации в направлении достижения целей цифрового развития. В качестве барьера цифрового развития будем рассматривать такое состояние, когда дальнейшее движение организации в направлении цифрового развития проблематично или невозможно. Преодоление таких порогов – очень непростая задача. Так как основные из них связаны с персоналом, его цифровым потенциалом и цифровой восприимчивостью, то самым действенным средством для преодоления данных барьеров служит сильная мотивация. Следует отметить, что барьеры существуют и в сфере мотивации, они имеют влияние на цифровую восприимчивость персонала и играют важную роль в процессе цифровой трансформации организации, замедляя ее динамику. На наш взгляд, можно выделить следующие мотивационные барьеры цифровой восприимчивости персонала: безразличие и недоверие к новому, непредсказуемому; низкая степень осведомленности сотрудников об нововведении приводит к тому, что сотрудник не стремится преодолеть возникшие трудности, тем самым замедляет процесс цифрового развития организации; нежелание изменять устоявшиеся умения, навыки и привычки при осуществлении своей трудовой деятельности. Без развития цифровых компетенций сотрудников движение по пути цифровой трансформации организации становится невозможным; внутреннее сопротивление переобучению, получению дополнительного образования, повышению уровня профессиональной квалификации [2]; внутреннее сопротивление организационным переменам, нежелание сотрудников подстраиваться под новые условия работы; высокая рискованность и неопределенность цифровых проектов, боязнь возможных неудач, экономических потерь и убытков, как для предприятия, так и для работников [2].

**Заключение.** Резюмируя, можно отметить, что в современных условиях острой конкуренции на рынке товаров и услуг, а также на рынке труда, мотивационные барьеры цифровой восприимчивости персонала представляют для организации угрозу возникновения трудностей на пути цифрового развития. Преодоление таких барьеров – непростая и не решенная еще в теории и на практике задача. Тем более что она отягощается другими, в том числе внешними макро- и мегаэкономическими факторами. Организация не сможет пройти путь трансформации от традиционной к цифровой без эффективной системы мотивации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Брасс, А. Человеческий фактор инноватики / А. Брасс // Наука и инновации – 2020. №8 (210) – С. 65-70.
2. Лутохина, Э. Мотивационные «пороги» на пути цифровой экономики / Э. Лутохина. // Наука и инновации – 2020. № 3 (205) – С. 53-55.

УДК 519.86

#### К ТЕОРИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

*доктор экон. наук, профессор С. А. Самаль, БГУ, г. Минск*

*Резюме – отмечена необходимость модернизации подходов к моделированию сложных экономических систем с использованием интеллектуального моделирования.*

*Ключевые слова: модель социально-экономического развития, интеллектуальные модели социально-экономических систем.*

**Введение.** Принято считать, что за последние годы в Республике Беларусь сложилась «Белорусская модель социально-экономического развития». Действительно, путь, пройденный нашим государством с момента распада СССР, специфичен и характерен только Беларуси. В условиях определенной дискуссионности именно такого направления социально-экономического развития и нынешнего его претворения в реальную жизнь, экономическая наука должна оценить итоги прошедших лет и, что особенно важно, предложить адекватные, реальные и наиболее эффективные средства сопровождения выбранного курса.

**Основная часть.** Одной из очевидных, не подверженных ни политической, ни иной другой конъюнктуре, обеспечивающих технологий является активное развитие и применение точных методов анализа экономики и математического моделирования. Не вызывают сомнения два следующих факта. Традиционные математические и инструментальные методы, используемые при планировании и управлении реальным сектором экономики, достигли в своем развитии определенного предела. Реализация ряда идей экономико-математического моделирования на практике не представляется стратегическим направлением развития этого направления в связи с активным распространением в мире программного обеспечения с развитым интерфейсом для удобного и простого использования исследователем. С учетом указанных причин возникает насущная необходимость применения принципиально новых направлений научных исследований, основанных на одном из приоритетных направлений науки – создание искусственного интеллекта наряду с активным вовлечением естественного интеллекта человека в процесс принятия и реализации управленческих решений. Разработка генетических алгоритмов, попытки создания новых суперкомпьютеров (типа СКИФ) и др. логично выводят на необходимость интеллектуализации практически каждого из этапов экономико-математического моделирования.

В сочетании со столь сложным объектом исследования, как социально-экономическая система, приведенные причины обосновывают необходимость всемерного развития практически нового научного направления научных исследований в экономике: *«Интеллектуализация построения и реализации моделей социально-экономических*