

УДК 331.1

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Алексеева Е.А., ст. преп.

Витебский государственный технологический университет  
г. Витебск, Республика Беларусь

*Ключевые слова:* цифровизация экономики, затраты на персонал, стимулирование труда.

*Реферат.* Статья посвящена изучению изменений в мотивации и стимулировании труда персонала в условиях цифровизации экономики. На основе изучения тенденций основных изменений в трудовой сфере, вызванных цифровизацией экономики, предложены соответствующие изменения в системе стимулирования и мотивации труда, среди которых усиление нематериального стимулирования через изменение содержания труда, расширение возможностей обучения, вовлеченность, изменение структуры рабочего времени, изменение структуры затрат на персонал.

Человеческий капитал наряду с наукой, инновациями и новыми технологиями становится ключевым объектом инвестиций и определяет потенциал экономического роста в рамках современных теорий эндогенного экономического роста [1, с.7].

Цифровизация экономики требует соответствующих усилий по изменению структуры и характера занятости, по формированию цифровых компетенций у широких слоев трудоспособного населения. Изменяются требования к компетенциям, рабочим местам, изменяется отношение к труду и рабочее поведение. Однако, изменения в трудовой сфере происходят не так стремительно, как появляются новые технологии и техника. На формирование цифровых компетенций и освоение цифрового поведения необходимы время и осознанные усилия работников. В современном мобильном мире в условиях работы в онлайн-формате, когда скорость жизни и коммуникационных процессов стремительно возрастает, работнику сложно найти возможности для освоения новых навыков. Поэтому организациям, заинтересованным в обеспечении будущего выживания в цифровом мире, следует обеспечить работникам не только условия труда, но и условия для обучения современным цифровым навыкам и технологиям, а также соответствующую мотивацию.

В основе цифровой трансформации лежат такие передовые цифровые технологии, как аналитика больших данных, искусственный интеллект,

роботизация, дополненная реальность, мобильные технологии, интернет вещей, аддитивные технологии, облачные технологии и пр. Их использование в разумном сочетании обеспечивает развитие бизнеса и формирует ощутимые конкурентные преимущества: повышение скорости принятия решений, сокращение расхода материалов и снижение уровня брака, повышение качества принимаемых решений, гибкость производства, ускорение темпов обмена информацией и разработки новых продуктов и услуг, их кастомизация, создание новых каналов продаж, повышение безопасности и надежности, улучшение взаимодействия с клиентами и партнерами; и как следствие приносит экономический эффект в виде повышения производительности труда, расширения рынков сбыта и увеличения объемов реализации продукции, повышения эффективности процессов и др.

При внедрении комплекса этих технологий возникает синергетический эффект, обеспечивающий значительный рост конкурентоспособности компании. Однако их применение на предприятиях требует инвестиций, а также обучения сотрудников их практическому использованию. Оцифровка процессов на предприятии часто приводит к переосмыслению бизнеса компании, к реконфигурации цепочек создания стоимости, к изменению комплекса маркетинга.

Серьезные изменения происходят и в системе управления человеческими ресурсами. Цифровая трансформация оказывает существенное влияние на трудовую сферу: исчезают рабочие места и профессии людей, чей труд может быть алгоритмизирован и запрограммирован; на их место приходят профессии, связанные с творчеством, научными исследованиями, инновационной деятельностью и т. п.; человек высвобождается из сферы производства, из сферы монотонного труда в сферу творческой созидательной деятельности; труд становится гибридным (предполагает взаимодействие человека и машины для получения нового качества и результативности процессов). Таким образом, эффективное взаимодействие человека и цифровых технологий становится залогом сохранения его конкурентоспособности на рынке труда, а также условием успешного завершения цифровой трансформации [2, 3, 4].

Однако, многие сотрудники, вовлеченные сегодня в трудовые процессы, не обладают необходимыми для построения цифровой экономики знаниями, навыками и компетенциями. Необходимы дополнительные усилия со стороны нанимателя для сохранения кадров высокой квалификации, а также создания условий для их развития и поддержания высокой производительности. Поэтому в процесс цифровой трансформации необходимо включать формирование новых компетенций сотрудников, создавая предпосылки и стимулы для их освоения персоналом. Ключевыми навыками в эпоху цифровизации становятся способность к обучению, интеллект, взаимодействие человека с цифровыми технологиями. Профессиональный опыт и накопленные знания постепенно отходят на второй план.

Изменения в характере труда имеют неоднозначные последствия на человека. С одной стороны, его труд становится легче физически, с другой стороны, растущие требования к компетенциям заставляют человека совмещать работу и обучение на

протяжении трудовой жизни.

Изменения в трудовой сфере оказывают также существенное влияние на характер трудовой мотивации. Труд становится более насыщенным и интересным, исчезает монотонность. Однако, развитие удаленной работы и дистанционной занятости требуют от работников высокой самоорганизации и ответственности. Отношение к труду становится одним из ключевых мотивов занятости.

Стимулирование труда в эпоху цифровизации становится совместной задачей работника и нанимателя. Экономические стимулы по мере расширения действия «безусловного дохода» в результате роботизации и вытеснения человека из трудовой сферы будут отходить на второй план, уступая место нематериальному стимулированию содержанием труда и самой возможностью трудиться и приносить пользу (вовлеченностью). Работник и наниматель постепенно становятся полноправными партнерами в развитии своей организации, поиске для нее новых возможностей и перспектив.

При этом затраты на персонал в расчете на одного работника не должны снижаться, но их структура подлежит пересмотру. Благодаря цифровизации рабочих мест, использованию удаленной занятости и дистанционного труда затраты на содержание рабочих мест будут снижаться, а наукоемкость продукта будет расти. Рост производительности труда позволит повысить уровень его оплаты, при этом расходы на обучение будут расти. Более того, учитывая важность обучения и развития сотрудников, долю расходов на обучение в структуре затрат на персонал необходимо постепенно наращивать, улучшая при этом качество процесса обучения и его результативность через персонафикацию. Время на обучение нужно включать в структуру рабочего времени и поддерживать его разумную долю в ней. Доступ к современному и востребованному обучению на рабочем месте также будет способствовать мотивации к труду и поддерживать интерес к работе.

Таким образом, в условиях цифровизации экономики необходимо пересматривать систему мотивации и стимулирования труда, обогащать ее современными инструментами и формировать персонифицированный набор стимулов.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Быков, А. А. Торговля добавленной стоимостью: источники сбалансированного экономического роста / А. А. Быков, О. Д. Колб, Т. В. Хвалько; под ред. А. А. Быкова. – Минск, Мисанта, 2017. – 356 с.
2. Головенчик, Г. Г. Трансформация рынка труда в цифровой экономике / Г. Г. Головенчик // Цифровая трансформация. – 2018. – № 4 (5). – С. 27–43.
3. Дигилина, О. Б., Тесленко, И. Б. Трансформация рынка труда в условиях цифровизации // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2019. – № 4. С. 166–181. DOI: 10.28995/2073-6304-2019-4-166-180
4. Тебекин, А. В. Задачи совершенствования механизмов функционирования хозяйственных образований в легкой промышленности за счет использования технологий цифровой экономики / А. В. Тебекин // Маркетинг и логистика. – 2018 – № 4 (18). – С. 63–74.