

УДК 374.7

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ДВИЖЕНИЕ К НОВОМУ СОЦИАЛЬНОМУ КЛИМАТУ В ОБЩЕСТВЕ

\*К. ФРАЙЛИНГЕР (Christian Freilinger), К. С. САМАРЦЕВ,  
С. О. КАМИНСКАЯ, С. Б. САМАРЦЕВ

\*ООО «КИБЕРНЕТИКА» (Kybernetika Österreich GmbH)  
ГУ ВПО «БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Линц, Австрия; Могилев, Беларусь

Четвертой промышленной революцией (индустрия 4.0) называют интеграцию административных процедур, логистической деятельности и производственных процессов, создающих добавленную стоимость, в цифровую сеть, включающую поставщиков сырья, промежуточных и конечных производителей, потребителей и последующее сервисное обслуживание. Новые сферы бизнеса и рынки основаны на электронных данных. Уже не только технологическое оборудование является основой будущего производства, но и услуги, которые стали результатом сбора данных и их подробного анализа. Возможности индустрии 4.0 позволяют разработать и реализовать привлекательные бизнес-модели. При этом обычный труд, вероятнее всего, исчезнет, а работники должны овладеть новыми квалификациями, т. к. их задачи станут более комплексными за счет обслуживания современных систем, услуг консалтинга, программного обеспечения и др.

Благодаря тому, что все производственные операции оцифрованы и находятся в соответствующих базах данных, разработка новых продуктов, их экспериментальное апробирование, тестирование и переналадка оборудования происходят сначала в форме модульных программ; при этом ни сырье, ни материалы не перемещаются, отсутствует производственный брак. Все это осуществляется при относительно небольших затратах, которые приблизительно на 40 % меньше обычных. Таким образом, инвестиции в предприятие, охваченное цифровой трансформацией, окупаются быстрее.

Оцифровка / трансформация изменяет фундаментальные преобразования в технологических процессах, организационные структуры, культуру управления и существующие бизнес-модели. Однако имеют место комментарии о так называемой «разрушительной перестройке». Английское слово «disruptive» – «разрушительный, подрывной, распадающийся» – лучше всего характеризует небезопасную ситуацию для многих предприятий. Впрочем, 7 % немецких предприятий рассматривают оцифровку как риск, более 90 % – как шанс быть такими успешными как сталеплавильный завод «ThyssenKrupp AG», промышленные группы «Siemens», «Pilz», производители робототехники «Kuka», станков «Trumpf», автомобилей «Tesla» и пр. Более половины

предприятий приспособливают имеющиеся продукты и услуги к оцифровке; четыре из десяти компаний предлагают новую продукцию; 42 % немецких предприятий запланировали инвестиции в цифровую трансформацию; небольшие фирмы занимают осторожно-выжидательную позицию, а 41 % семейных предприятий до 2019 г. хотят увеличить инвестиции в оцифровку до 3 % своего оборота. Подавляющее большинство немецких предприятий подходит к оцифровке стратегически, и лишь небольшая их часть считает ее делом управляющего.

Подбор и квалификация сотрудников являются ключевыми барьерами в сфере трансформации. Внедрение цифровых технологий оказывает огромное влияние на рынок труда. Предполагается, что в Германии будет нужно освободить 18 млн работников, но появятся новые, более претенциозные рабочие места. Например, особый спрос существует на экспертов по IT-безопасности.

Зачастую успешной цифровой трансформации препятствует преобладающий на предприятиях социальный климат: 62 % опрошенных считают его одним из сдерживающих факторов. Руководящие кадры не в состоянии четко, на основе показателей изложить свое видение целей цифровой трансформации. Цифровая культура управления требует принятия следующих незамедлительных мер:

- поощрения инноваций;
- отказа от лимитирующего и мешающего образа мышления «всегда так делали»;
- создания атмосферы доверия, открытости, толерантности к ошибкам, потому что ошибки имеют право быть, т. к. на них учатся и совершенствуются. Если кто-то попробовал сделать нечто новое и у него ничего не получилось, нужно поощрить его, потому что он решился это сделать;
- формирования коллектива, в котором сотрудники не будут мыслить по шаблону;
- привлечения на свою сторону неостребованных и критически настроенных талантов извне;
- сотрудничества с предприятиями на начальном этапе, которые готовы к инновациям;
- применения стимулирующей программы, предусматривающей выплату гонорара за выдающиеся достижения;
- проведения для ответственных сотрудников внутренних или выездных тренингов (время борцов-одиночек вышло);
- организации структур, независимых от повседневного бизнеса и имеющих свой бюджет и ресурсы для решения задач цифровой трансформации.

Эпохальный этап для предприятия наступает в тот момент, когда оно понимает, что цифровая трансформация – это не вопрос техники, а проблема изменения социального климата.