

**Красутская Вера Васильевна**  
**Krasutskaya Vera Vasilevna**

Магистрант кафедры экономики и управления  
Master's student of the Department of economics and management  
Владивостокский государственный университет  
Vladivostok State University  
Владивосток, Россия  
Vladivostok, Russia

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПОВЫШЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ЛОГИСТИЧЕСКОМ  
ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ  
ЭКОНОМИКИ**

**STRATEGIC INCREASE OF HUMAN RESOURCES POTENTIAL  
AT A LOGISTICS ENTERPRISE IN THE CONDITIONS  
OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

*Аннотация:* Актуальность темы определяется необходимостью изучения методов развития потенциала человеческих ресурсов предприятия в целях обеспечения долгосрочной конкурентоспособности и адаптивности к изменениям на рынке. Таким образом, исследование данной темы не только отвечает на вызовы современности, но и способствует формированию эффективных стратегий управления человеческими ресурсами, что является необходимым для успешного функционирования логистических предприятий в условиях непрерывного развития цифровой экономики.

Новизна также заключается в том, как стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях цифровизации может повысить конкурентоспособность логистических предприятий. Это исследование не только может предложить новые модели и подходы, которые помогут компаниям выделяться на фоне конкурентов, но и повысить показатели экономической деятельности предприятия.

*Abstract:* The relevance of the topic is determined by the need to study the methods of developing the potential of human resources of an enterprise in order to ensure long-term competitiveness and adaptability to changes in the market. Thus, the

study of this topic not only responds to the challenges of our time, but also contributes to the formation of effective human resource management strategies, which is necessary for the successful functioning of logistics enterprises in the context of the continuous development of the digital economy. The novelty also lies in how strategic human resource management in the context of digitalization can increase the competitiveness of logistics enterprises. This study can not only offer new models and approaches that will help companies stand out from competitors, but also improve the economic performance of the enterprise.

**Ключевые слова:** цифровизация, потенциал человеческих ресурсов, стратегия предприятия, миссия предприятия, система управления предприятием.

**Key words:** digitalization, human resource potential, enterprise strategy, enterprise mission, enterprise management system.

Развитие человеческих ресурсов – одна из ключевых задач достижения конкурентоспособности предприятия в условиях динамичности отраслевых изменений, влияния внешнеполитических и внешнеэкономических факторов.

Персонал можно рассматривать как носителей культуры и знаний организации, ресурсов развития предприятия. Именно человеческие ресурсы любого предприятия представляют ценность при достижении цели организации и смысла ее существования. Реализация стратегии предприятия осуществляется с помощью управленческой деятельности, которая включает планирование потребностей в персонале и систематическом воздействии на процессы совершенствования персонала с помощью конкретных мероприятий для эффективного использования трудового потенциала персонала и всестороннего его развития [1].

Под развитием потенциала понимается человеческий капитал в совокупности образования сотрудников, их квалификации, знаний и опыта, которые в полной мере применяются в развитии предприятия. Человеческий капитал является аспектом потенциала всего предприятия, определяет возможности достижения целей и

формирует устойчивость к изменениям внешней среды.

При реализации стратегии и миссии предприятия применяется гуманистический подход, который предполагает, что предприятие способно не только приспособиться к имеющейся среде, но и может менять ее, развивая потенциал человеческих ресурсов [2]. Внешняя среда конкурентоспособного предприятия является средой возможностей, учет факторов институциональной среды и условий работы, удовлетворяющих человеческие ресурсы, позволяет моделировать систему управления таким образом, чтобы динамика развития человеческих ресурсов компании позволяла удерживать конкурентные позиции компании [3].

Основополагающим фактором развития отраслей экономики является цифровизация.

Целесообразно использовать подход к определению понятия «цифровизация» - как способ использования цифровых ресурсов для преобразования работы компании, подразумевающий изменение организационной структуры создание новых функциональных ролей, использование новых рыночных возможностей [4]. Цифровизация в бизнесе определяет необходимость новых подходов в мышлении, управлении, определяет необходимость непрерывного обучения персонала [5]. В условиях цифровизации экономики логистические предприятия нуждаются в инновационных моделях и подходах для повышения потенциала человеческих ресурсов. Вот несколько предложений для повышения потенциала человеческих ресурсов на логистическом предприятии:

Интеграция технологий в процессы управления персоналом. Внедрение и применение таких технологий, как искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей (IoT), большие данные и аналитика. Целью данного подхода является улучшение эффективности и производительности бизнеса путем анализа,

оптимизации и управления человеческими ресурсами. Это позволит более точно настраивать рабочие процессы, а также комплексно и всесторонне исследовать проблему повышения потенциала человеческих ресурсов на предприятии.

Разработка системы нематериальной и материальной мотивации труда, включающую в себя комплекс мер для увеличения уровня благополучия и профилактики эмоционального выгорания сотрудников, охватывающую пять основных направлений: здоровье; профессия, финансы, юридическая и социальная поддержка. Данный комплекс мер поможет в создании комфортных условий для работы, повысит мотивацию и удовлетворенность сотрудников.

Внедрение системы, основанной на принципах непрерывного обучения, где сотрудники регулярно проходят обучение новым технологиям. Это может включать внедрение собственной онлайн-платформы и мобильного приложения для доступа к образовательным материалам в любое время.

Эти модели и подходы помогут логистическим предприятиям не только адаптироваться к вызовам цифровой экономики, но и создать устойчивую и высокоэффективную рабочую силу, готовую к изменениям.

Проблема экономики при реализации методов использования цифровых ресурсов состоит в том, что уровень проникновения цифровых технологий в экономике оценивается как невысокий, неравномерно используемый всеми участниками отраслевого рынка: в то время как одни компании решают задачи цифровизации верхнего уровня, другие только рассматривают и оценивают возможности использования цифровых технологий [6]. На рынке логистических услуг это проявляется особенно ярко ввиду огромного количества участников, осуществляющих разные функции.

Неравномерность отраслевого рынка определяется

доступностью технологий, которая соответствует применяемым технологиям в производственной цепочке, доступностью финансовых ресурсов для приобретения оборудования и программного обеспечения, наличия знаний об актуальных системах и технологиях, которые применяются на рынке, специфике подготовке и освоения технологий.

Логистическая система включает множество участников, уровень которых зависит от региональных особенностей развития рынка, уровня интеграции в мировом пространстве, требований потребителей, норм законодательства. Исходя из динамики изменений внешней среды, поведения лидеров на конкурентном рынке, внедрения цифровых технологий требования к персоналу становятся также динамичными. Важным аспектом становится и конкуренция на рынке труда работодателей, которые находятся в состоянии борьбы за квалифицированных сотрудников.

Цифровизация способствует решению ряда проблем в развитии современной транспортной логистики: управление информацией на этапах транспортировки, построении маршрутов, оптимизации внутренних маршрутов, освоении больших расстояний [7]. Существующее на российском рынке предложения по разработке и поставке автоматизированных систем, их реализация для управления на предприятии требует знаний, навыков и умений персонала быстро обучаться и понимать алгоритмы логики автоматизации [8]. Также к персоналу остаются такие требования как сохранять навыки ручного управления для решения нестандартных ситуаций и при сотрудничестве с компаниями, которые находятся на низком уровне освоения и применения цифровых технологий. Креативность и устойчивость личных качеств к изменениям становится конкурентным преимуществом персонала.

Задачами управления человеческими ресурсами становятся

адаптация управленческой структуры, подбор квалифицированных кадров, а также оценка возможностей существующего персонала и повышение его уровня знаний и квалификации в целом. Одной из проблем может стать несогласие персонала кардинально менять свою функциональную деятельность. Сопротивление изменениям со стороны персонала, вызванные низким уровнем цифровых компетенций и страхом изменений в деятельности работы, приводит к существенному замедлению процесса цифровизации [6]. Таким образом, к барьерам успешного протекания цифровизации логистической отрасли следует отнести:

– нехватка цифровых компетенций персонала. Данный аспект решается как с помощью развития сопутствующего бизнеса аутсорсинговых консультантов, а также систем профессионального развития персонала;

– сопротивление изменениям решается с помощью практик методов менеджмента изменений;

– технологические ограничения, проблемы безопасности решаются с помощью анализа возможностей рынка, моделировании процессов с учетом имеющихся финансовых и человеческих ресурсов [9].

Основная проблема цифровизации отрасли и управления предприятия в целом содержится в том, что цифровизация направлена на трансформацию традиционных цепей в логистике в пространство цифровой экономики [10].

Данный аспект проявляется в том, что образ современного сотрудника – это всесторонне образованная личность, способная принимать нестандартные решения, умение анализировать, соотносить имеющуюся информацию, делать выводы и использовать творческие полученные знания для практического применения [11].

Для реализации человеческого потенциала стратегия

управления персоналом должна включать решение следующих задач:

- своевременное обеспечение предприятия сотрудниками установленного уровня квалификации;
- оптимизация структуры управления в соответствии с функциональностью цифровых технологий и задач их использования;
- определение моделей оплаты труда, ориентированная на стимулирование личных достижений;
- создание условий для реализации прав и обязанностей персонала;
- трансформация управления из бюрократической системы в маркетинговые;
- создание благоприятных условий труда [12].

Таким образом, задачами организации развития потенциала человеческих ресурсов предприятия определяются результатами анализа и оценки цифровизации процессов, включенности в систему хозяйственных связей, оптимизации внутренних процессов, определение требований к персоналу, функций и обязанностей, что формирует критерии к профессиональным и личным качествам сотрудника.

Особенностью логистической отрасли является то, что существенный блок процессов автоматизируется, при том, что остается актуальным и ручной труд. В связи с этим требования к персоналу – иметь многосторонние знания в отрасли, гибким к изменениям, быстро обучаться новым технологиям, понимать алгоритмы, быть открытым к изменениям.

На фоне того, что на рынке труда изменился подход к выбору рабочего места, который должен позволять реализовывать свои навыки, иметь возможности и условия для профессионального развития, формируются и требования к системе стимулирования, ориентированные на личные достижения в том числе.

Индивидуальный подход к производству услуг, повлиял и на индивидуальный подход к траектории развития сотрудников. Таким образом, происходит трансформация системы управления персоналом – человеческими ресурсами на предприятиях. [13]

Внутренняя мотивация является основой для формирования человеческого потенциала предприятия, при этом внешняя мотивация и стимулирование предприятия определяет как траекторию профессионального развития сотрудника, так и его приверженность к компании. Аспекты формирования потенциала человеческих ресурсов должны содержаться в стратегии развития и миссии предприятия [14].

#### **Библиографический список:**

1. Бондалетова Н.Ф., Низамова Э.Ш. Эволюция взглядов на персонал организации как на объект управления. Материалы Афанасьевских чтений. 2019. №32. С 42-53.
2. Гасанова А.А. Управление персоналом в системе управления организацией. Инновационная наука. 2019. №11. С. 50-53.
3. Симонин П.В., Капустина Н.В., Косторомина Е.А., Косолапов Ю.В. Влияние изменений в транспортно-логистической отрасли на человеческие ресурсы. Вестник евразийской науки. 2021. Т.13, №5. URL: <https://esj.today/PDF/06ECVN521.pdf>.
4. Масюк Н.Н., Пугач А.А. Организационные изменения в бизнес-структурах в контексте цифровых трансформаций. В сборнике: Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Москва, 2022. С. 206-210.
5. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Васюкова Л.К., Кирьянов А.Е. Платформы цифрового опыта и цифровой трансформации в инновационной экономике. Современные технологии управления. 2018. № S4 (87/1).

6. Лебединская Ю.С., Близкий Р.С., Петрук Г.В., Тимохина О.А., Барышникова Л.П. Цифровая трансформация малого и среднего предпринимательства: проблемы, тенденции и перспективы. М. Русайнс: 2022. С. 144

7. Ерохина Е.В., Соцкова Е.А. Перспективы развития логистики и транспорта в процессе цифровизации. StudNet. 2022. №6. С. 6712-6721.

8. Бесстрашнов Д.В., Ерохина Е.В. Роль информационно-цифровых технологий в сфере логистики. StudNet. 2022. №6. С. 6257-6266.

9. Волков А.А., Никитин Ю.А., Плотников В.А. Эволюция цифровых технологий, используемых в логистике. Управленческое консультирование. 2022. №1. С. 76-83.

10. Ван Сюин Применение цифровых технологий в международных цепях поставок. Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2020. №4 (72). С. 54-60.

11. Соколанова С.И., Лымарева О.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в условиях цифровой трансформации общества. Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №11-3 (105). С. 96-99.

12. Алрахман М.А. Стратегия и методы управления персоналом организаций в цифровой экономике. Креативная экономика. 2021. №15 (8). – С. 3363-3374.

13. Близкий Р.С., Лебединская Ю.С., Хмелевской А.С. Модернизация казначейского исполнения бюджета в условиях цифровизации. Фундаментальные исследования. 2023. № 11. С. 8-14.

14. Лебединская Ю.С., Ким Н.Е. Роль и влияние цифровых технологий в машиностроении. В сборнике: Вызовы глобализации и развитие цифрового общества в условиях новой реальности. Сборник

