

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации»

На правах рукописи



Михалев Илья Игоревич

**Развитие организационной культуры промышленного предприятия
в условиях цифровой трансформации**

5.2.6. Менеджмент

АННОТАЦИЯ

диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
Головина Татьяна Александровна

Орел
2025

Актуальность темы исследования. Цифровая трансформация является важнейшим трендом технологического развития промышленных предприятий. Исследования MordorIntelligence свидетельствуют о том, что величина рынка цифровой трансформации к концу 2024 года составила более 1,5 трлн. долларов и к 2029 году увеличится до 3,5 трлн. долларов. Одним из ключевых драйверов цифровой трансформации является промышленность. Объем мирового рынка цифровых решений в промышленности составил 307,87 млрд. долл. в 2023 году, при этом, если среднегодовые темпы роста рынка сохранятся на уровне 18,97%, объем рынка достигнет 733,75 млрд. долларов в 2028 году. При этом, если сопоставить эти данные с некоторыми оценками рынка цифровой трансформации в целом, то доля промышленности на этом рынке превышает 30% в 2023 году.

Российская Федерация не остается в стороне от данных процессов. Президент страны Владимир Путин на заседании Совета по стратегическому развитию и национальным проектам отметил, что «Широкая цифровая трансформация должна пронизывать каждую отрасль, предприятие... Крайне важно повысить производительность труда, модернизировать промышленность с помощью цифровых технологий, автоматизации производства и управленческих процессов, современных управленческих процессов». С января 2025 года Президентом был дан старт новому национальному проекту «Экономика данных и цифровая трансформация государства», который предполагает внедрение искусственного интеллекта во все отрасли нашей страны.

В тоже время данный процесс требует значительного внимания не только с технической позиции внедряемых прорывных технологий и инноваций, но и к организационным характеристикам процесса цифровизации. Большинство руководителей оценивают цифровую трансформацию с позиции нового оборудования, не уделяя внимания более глубокой трансформации предприятия, которая должна включать изменения в организационной среде.

Цифровая трансформация и организационная культура взаимосвязаны, в этой связи они должны обладать продуманными процессами достижения поставленных целей и эффектов. Изменение организационной культуры, создание цифрового

мышления являются ключевыми факторами успешной цифровой трансформации.

Однако, в настоящее время формирование и развитие цифровой организационной культуры на промышленных предприятиях носит бессистемный, фрагментарный характер, организационно-процедурные мероприятия не связаны с готовностью хозяйствующего субъекта к цифровому развитию, на должном уровне не реализуются управленческие решения по формированию и развитию цифровых компетенций сотрудников, их вовлечения в процессы цифровизации, отсутствует методика интеграции цифровой организационной культуры в стратегию цифрового развития промышленного предприятия.

Все это актуализирует проблематику развития организационной культуры промышленных предприятий с учетом современных потребностей менеджмента как важнейшего инструмента повышения эффективности процесса цифровой трансформации.

Степень научной разработанности проблемы. Исследованию теоретического базиса цифровой трансформаций и развития цифровых технологий в деятельности экономических систем посвящены научные труды отечественных В.Л. Абашкина, К.О. Вишневого, Т.А. Лезиной, О.В. Стояновой, Ястребова А.П., Д.М. Журавлева, В.В. Глухова, А.В. Бабкина, Т.С. Колмыковой, П.П. Ковалева, А.И. Селезневой, А.И. Ладыгина, И.Л. Авдеевой, Адаменко А.А., К.А. Алениной, А.В. Курицыной, Ю.В. Белоусова, М.А. Бронникова, В.В. Васильковой, Н.И. Легостаевой, Б.М. Гарифуллина, В.В. Зябрикова, В.Н. Голубовского, О.В. Доможировой, О.А.М. Литвиновой, А.М. и др., а также зарубежных ученых М. Мейрияни, Д.Л. Варганегара В. Андини, К. Хелдмана, А. Аamer, С.Р. Sahara, М.А. Al-Awlaqi, D. Alaa, O. Misko, J. Baiming, R.O. Voskerichyan, V.V. Bakharev, G.Yu Mityashin, E.V. Stelmashonok и др.

Несмотря на значительный вклад указанных исследователей в теорию трансформационных процессов на принципах цифровой экономики, единого

подхода к трактовке цифровой трансформации не выработано. Существует научная потребность в изучении сущности данного процесса в условиях новой реальности и развитии методических подходов к управлению бизнес – моделями в условиях цифровой трансформации.

Проблемы и теории и практики цифровой трансформации деятельности промышленных систем рассматриваются в исследованиях российских и зарубежных ученых: В.В. Кобзева, А.В. Бабкина, А.С. Скоробогатова, В.А. Левенцова, В.Д. Зайцева, Н.С. Алексеевой, А.А. Афанасьева, В.С. Баракова, Х. Бегмырадова, М. Бекиевой, Т. Чарыева, Т.А. Гилевой, Р.Р. Хуссамова, И.С. Лола, А.Д. Дубковой, В.В. Семиной, А.Б. Мануковой, А.В. Макрушиной, И.С. Зиминной, Т.А. Мантуровой, А.И. Пономаревой, И.А. Пургаевой, Т.А. Некрасовой, Дж. Веетермана, Д. Бонне, Р. Сиварамана, J. Baiming, R.O.Voskerichyan, Jim Hemerling, K.P. Liu, W. Chiu, J.Chu, L.J. Zheng др. В тоже время остаются не доработанными вопросы повышения эффективности цифровизации промышленных предприятий на основе совершенствования организационного поведения, формирования благоприятной организационно-управленческой среды.

Теория организационной культуры и особенности ее формирования на предприятиях в современных условиях стали предметом исследования таких ученых как: Л.Н. Аксеновская, В.Р. Веснин, О.С. Виханский, А.И. Наумов, Т.М. Воронов, Д.С. Силаев, С.С. Соколов, С.О. Худяков, А.В. Галиновский, И.В. Грошев, Л.Н. Максимова, А.В. Непомнящий, С.Н. Панкова, К.А. Колмогорова, С.С. Слабов, О.Г. Тихомирова, Н.А. Хафизов, Chris Argyris, G. Hofstede, W. Ouchi, A.M. Pettigrew, E. Schein и др. Однако, исследователи уточняют отдельные компоненты организационной культуры, не определяют ее стратегическую роль в трансформационных процессах развития экономических систем.

Теория и практика управления организационной культурой в условиях цифровой трансформации промышленных предприятий рассматриваются в научных трудах Е.Е. Макеевой, Н.Н. Масюк, А.А. Герасимовой, М.А.

Бушуевой, Е.С. Милинчука, А.К. Самайбековой, К.А. Татарина, Н.Н. Аникиенко, Н.Н. Трофимова, Ц. Чжана, А.В. Чирковой, J. Hemerling, Rahiminezhad Galankashi, S.A. Helmi S.A. и др. В тоже время результаты их исследований носят фрагментарный характер, не формируют организационно-управленческие подходы к развитию цифровой компетентности и вовлеченности персонала в процессы цифровой трансформации, остаются не проработанными вопросы интеграции цифровой организационной культуры в систему управления цифровой трансформацией промышленного предприятия.

Недостаточная разработанность и значительная востребованность в решении указанных проблем на промышленных предприятиях в целях развития цифровой организационной культуры, формирующей благоприятную среду для цифровой трансформации бизнес – моделей, определили выбор тема настоящего исследования, его цель и научные задачи.

Объектом исследования выступает организационная культура на промышленном предприятии в условиях его цифровой трансформации.

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения и процессы развития цифровой организационной культуры на промышленных предприятиях в условиях их цифровой трансформации.

Целью диссертационного исследования является исследование эволюции организационной культуры на промышленном предприятии в условиях его цифровой трансформации и разработка методических рекомендаций по формированию цифровой организационной культуры в нем.

Для достижения указанной цели в исследовании решались следующие **задачи:**

- на основе исследования эволюции организационной культуры и процессов цифровизации на промышленных предприятиях уточнить

сущность цифровой организационной культуры и определить ее роль в управлении цифровой трансформацией;

- предложить методический подход к оценке уровня зрелости цифровой организационной культуры промышленного предприятия с учетом исследования готовности промышленных предприятий Орловской области к цифровому развитию;

- определить структуру цифровой компетентности персонала промышленного предприятия и предложить группы компетенций цифровой трансформации с последующей оценкой их важности для решения задач цифрового развития;

- разработать организационно-процедурный подход к обеспечению вовлеченности персонала промышленного предприятия в процессы цифровой трансформации;

- предложить модель интеграции цифровой организационной культуры в систему управления цифровой трансформацией промышленного предприятия и последующей разработкой рекомендаций по развитию цифровой организационной культуры для управления выделенными стимулами цифровой трансформации.

Теоретической и методологической базой исследования являлись научные труды зарубежных, отечественных ученых, практиков, раскрывающие вопросы теории и методологии формирования и развития организационной культуры, особенности ее управления в условиях цифровой трансформации организаций разных сфер деятельности. В процессе исследования были рассмотрены практические аспекты цифровой трансформации деятельности промышленных предприятий, а также современные инструменты повышения ее эффективности на основе компонентов цифровой организационной культуры.

Информационную базу исследования составили научные труды по исследуемой проблематике, материалы официальных сайтов Министерства экономического развития РФ, Федеральной службы государственной

статистики и ее территориального органа по Орловской области, Инвестиционного портала Орловской области, организаций отрасли промышленности, материалы научно-практических семинаров и конференций различного уровня.

Соответствие темы диссертационным требованиям паспорту специальностей ВАК. Диссертационное исследование проведено в рамках научной специальности 5.2.6 Менеджмент и соответствует направлениям научных исследований п. 11. Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Лидерство в организации. Управление конфликтами. Организационная культура; п. 26. Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса.

Научная новизна проведенного исследования состоит в совершенствовании теоретических положений и разработке научно-методических рекомендации по развитию организационной культуры промышленных предприятий как ключевого стратегического ресурса цифровой трансформации бизнес – процессов и бизнес – модели в целом.

Отличительной особенностью рекомендаций является ориентация на совершенствование бинарной оценки уровня зрелости цифровой организационной культуры, готовности промышленного предприятия к цифровому развитию и, выработку методических и организационных подходов к созданию среды, в которой развитие цифровой компетентности и повышение вовлеченности персонала в процессы цифровизации, обеспечивают интеграцию цифровой организационной культуры в систему управления цифровой трансформацией современного промышленного предприятия.

Научные результаты, полученные автором лично:

- уточнено определение цифровой организационной культуры, которое в отличие от существующих рассмотрено как система норм, правил, способов и форм коммуникаций, функционирующих в цифровой среде и

необходимых для реализации цифровой трансформации предприятия. Выделены отличительные черты цифровой культуры, ее базовые компоненты, среди которых цифровая компетентность и уровень вовлеченности персонала в цифровые преобразования, доказана стратегическая роль культуры в достижении конкурентных преимуществ и успеха цифровизации;

- предложен методический подход к оценке уровня зрелости цифровой организационной культуры и готовности промышленного предприятия к цифровому развитию, отличающийся бинарной оценкой трансформационного эффекта с выделением блоков: цифровой стратегии и организационной культуры, персонала и клиентов, бизнес - процессов, технологий, данных и аналитики. Для определения уровня зрелости цифровой культуры предложена типизация промышленных предприятий с последующим формированием матрицы цифровой зрелости. Полученные в результате дуальной оценки показатели являются базисом для выбора стратегических направлений цифровой трансформации;

- предложена авторская методика определения цифровой компетентности персонала, как комбинации знаниевых, ценностных и деятельностных характеристик сотрудника промышленного предприятия, позволяющая обеспечить осознанность освоения и применения цифровых компетенций и индивидуального опыта в осуществлении цифровой трансформации. В исследовании аргументирована значимость компетентностной компоненты организационной культуры, так как трансформация требует изменить мышление и подходы к профессиональной деятельности персонала;

- разработан организационно-процедурный подход к обеспечению вовлеченности персонала промышленного предприятия в процессы цифровой трансформации. В отличие от существующих, авторский подход основан на внедрении традиционных элементов организационной культуры (формирование благоприятствующего цифровой трансформации климата,

закрепление философии цифровой организационной культуры в Кодексе поведения организации, корпоративные мероприятия, направленные на принятие сотрудниками ценностей цифровой трансформации), а также кластерном анализе с применением метода k- средних и выделением нормативной, добровольной и потенциальной вовлеченности сотрудников, что позволило провести типизацию поведения персонала с позиции его вовлечения в цифровые процессы;

- предложена модель интеграции цифровой организационной культуры в систему управления цифровой трансформацией промышленного предприятия, основанная на идентификации выделенных стимулов (триггеров) цифровой трансформации (духовные, физические, умственные и эмоциональные стимулы персонала) и комплексе рекомендаций по развитию цифровой организационной культуры промышленного предприятия с выделением ее уровней и инструментов.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждается детальным анализом научной литературы, достаточным объемом репрезентативной статистической информации и произведенной оценкой практического опыта формирования и развития организационной культуры на промышленных предприятиях, теорией и методологией научного познания, последовательным доказательством и логичным изложением гипотезы, квалифицированным применением приемов и методов, апробацией авторских разработок на научных конференциях всероссийского и международного уровней, в форме научных публикаций в рецензируемых изданиях, внедрением ряда рекомендаций в практическую деятельность промышленных предприятий Орловской области.

Теоретическое и практическое значение диссертационного исследования. Теоретическое значение исследования состоит в развитии теоретических положений в части уточнения сущности цифровой организационной культуры и ее роли в трансформационных процессах в современных организациях, типизации уровней ее зрелости с учетом этапов

цифрового развития предприятия; конкретизации научно-методических и организационно-управленческих подходов, позволяющих развивать цифровую организационную культуры и обеспечивать ее интеграцию в систему управления цифровой трансформацией промышленного предприятия.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что они апробированы на материалах промышленных предприятий Орловской области и доведены до конкретных рекомендаций по развитию организационной культуры в условиях цифровой трансформации промышленных предприятий.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертационного исследования обсуждались и получили одобрение на международных, всероссийских, межрегиональных вузовских научно-практических конференциях в 2022-2024 гг. (Москва, Орел, Самара и др.). Основные положения диссертационной работы внедрены в деятельность промышленных предприятий ООО «Завод имени Медведева – Машиностроение», АО «ГМС Ливгидромаш».

Публикации. По результатам проведенных исследований опубликовано 25 научных работ общим объемом 75,85 п.л. (авторский вклад – 10,16 п.л.), в том числе 8 статей опубликованы в ведущих рецензируемых журналах, рекомендуемых ВАК Министерства образования и науки РФ. Результаты, изложенные в диссертационной работе и выносимые на защиту, отраженные в научных публикациях, получены автором самостоятельно.

Структура и содержание диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, 3 глав, заключения, включает 19 таблиц, 67 рисунков, 3 приложения и 213 библиографических источников.