

КАДРЫ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ВЫЗОВЫ И КОМПЕТЕНЦИИ

В. А. Чухонская¹⁾, В. А. Жук²⁾

¹⁾ студент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь,
veronikachuhonskay@gmail.com

²⁾ студент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь, *viktoryiazhuk@mail.ru*

Научный руководитель И. Н. Бородавка

*старший преподаватель, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь,
irbinka2020@gmail.com*

В статье анализируется влияние цифровой трансформации на экономику и общество, с акцентом на развитие человеческого капитала. Подчёркивается значимость сочетания технических и гибких навыков, а также программ рескиллинга и апскиллинга для адаптации работников к изменениям. Рассматриваются проблемы несоответствия образовательных программ запросам рынка, «утечки мозгов» и цифрового неравенства. Делается вывод о необходимости совместных усилий государства, бизнеса и образовательных организаций для подготовки специалистов цифровой экономики.

Ключевые слова: Человеческий капитал, навыки, рескилинг, апскилинг, soft skills.

STAFF FOR THE DIGITAL ECONOMY: CHALLENGES AND COMPETENCIES

V. A. Chukhonskaya¹⁾, V. A. Zhuk²⁾

¹⁾ student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, *veronikachuhonskay@gmail.com*

²⁾ student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, *viktoryiazhuk@mail.ru*

Supervisor I. N. Borodavka

senior lecturer, Belarusian State University, Minsk, Belarus, irbinka2020@gmail.com

The article analyzes the impact of digital transformation on the economy and society, with a focus on the development of human capital. It highlights the importance of combining technical and soft skills, as well as reskilling and upskilling programs to ensure employees' adaptability to change. The paper addresses the problems of mismatch between educational programs and labor market demands, brain drain, and digital inequality. It concludes that joint efforts of the state, business, and educational institutions are necessary to train specialists for the digital economy.

Keywords: Human capital, skills, reskilling, upskilling, soft skills.

Цифровая трансформация меняет характер труда, структуру профессий и требования к квалификации, делая человеческий капитал ключевым фактором конкурентоспособности. Усиливается эффект сочетания повседневных цифровых знаний и профессиональных цифровых компетенций [1].

Согласно Future of Jobs Report (2025), 63 % работодателей указывают разрыв в навыках в качестве критического фактора для бизнес-трансформации на период 2025–2030 гг. В ответ на

вызовы цифровой экономики 85 % компаний планируют делать ставку на повышение квалификации работников, а 70 % намерены нанимать сотрудников с новыми навыками. При этом 40 % работодателей прогнозируют сокращение численности персонала из-за устаревших компетенций, а 50 % планируют переводить сотрудников из «угасающих» сфер деятельности в новые, развивающиеся направления [2].

Работодатели всё чаще ожидают от сотрудников сочетания hard skills и soft skills, позволяющих не только работать с технологиями, но и эффективно адаптироваться к изменениям. Наиболее востребованными hard skills считаются навыки работы с искусственным интеллектом и машинным обучением, анализ больших данных, управление облачными сервисами, кибербезопасность, а также умение работать с цифровыми платформами [3].

Цифровая трансформация ускоряет обновление профессий: до 44 % навыков сотрудников нуждаются в пересмотре в течение 5 лет. Поэтому не менее важны критическое мышление, умение работать в команде, креативность, адаптивность и способность к быстрому обучению.

85 % работодателей планируют развивать программы рескиллинга и апскиллинга, рассматривая их как ключевой инструмент преодоления «разрыва навыков». Без такого переобучения сегодня уже не обойтись, если сотрудник хочет «догнать» свою профессию и остаться в ней. Одновременно одним из ведущих трендов стала диверсификация кадровых стратегий: если в 2023 году инициативы в области разнообразия, равенства и инклюзии реализовывали 67 % компаний, то к 2025 году их число достигло 83 %. При этом почти половина работодателей (47 %) рассматривают привлечение специалистов из более разнообразных групп как эффективный способ восполнить дефицит кадров [4].

Несмотря на признание ключевой роли человеческого капитала в цифровой трансформации, система подготовки кадров сталкивается с рядом проблем. Наиболее заметна – несоответствие образовательных программ запросам рынка: университеты не успевают адаптировать курсы к быстрым технологическим изменениям, а преобладание теории над практикой вынуждает работодателей заниматься дополнительным обучением. Серьёзной угрозой является и риск утраты актуальности навыков из-за автоматизации и ИИ: около 40 % текущих рабочих мест подвержены высокому риску автоматизации к 2035 году, что требует масштабных программ переподготовки. Усиливает ситуацию «утечка мозгов» в международные центры цифровой индустрии и проблема цифрового неравенства, ограничивающая доступ отдельных социальных групп к современным образовательным ресурсам и препятствующая развитию рынка труда.

Преодоление кадровых проблем цифровой экономики требует системного подхода и совместных усилий государства, бизнеса и образования. Ключевым направлением становится обновление учебных программ с интеграцией технологий ИИ, больших данных и кибербезопасности, а также внедрение практико-ориентированного обучения. Важную роль играет сотрудничество университетов и компаний через дуальные программы, стажировки и корпоративные образовательные платформы. Дополняют стратегию корпоративное обучение и государственные инициативы – «цифровые кафедры», онлайн-курсы и проекты по повышению цифровой грамотности. Социальные меры, направленные на инклюзию и благополучие сотрудников, способствуют расширению кадрового потенциала и повышают мотивацию специалистов к долгосрочному развитию.

Таким образом, успешная цифровая трансформация экономики во многом зависит от того, насколько эффективно будет сформирована современная система подготовки кадров, способная обеспечивать работников актуальными компетенциями и создавать условия для их профессионального и личностного роста.

Библиографические ссылки

1. Человек труда в цифровой экономике: новые реалии и социальные вызовы : монография / М. В. Малаховская, Л. В. Кобзева, Н. В. Покровская [и др.]; под. ред. В. Н. Мининой, Р. В. Карапетяна, О. В. Вередюк. С-Пб : Изд. С.-Петербург. ун-та, 2021. С. 284.
2. The Future of Jobs Report 2025. С. 224. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/> (date of access: 21.09.2025).
3. *Marzuki S. N. et al.* Soft Skill and Hard Skill Development Model in Improving the Quality of Human Resources in the Higher Education Environment // QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama. 2024. Т. 16, № 1. С. 571–582.
4. Рескилинг: почему важно заниматься переобучением своих сотрудников. URL: <https://theoryandpractice.ru/posts/19647-reskiling-pochemu-vazhno-zanimatsya-pereobucheniem-svoikh-sotrudnikov> (дата обращения: 21.09.2025).
5. *Шатунова Д. С., Шагошев Р. В.* Влияние автоматизации и искусственного интеллекта на рынок труда и экономическую стабильность // Вестник науки. 2024. № 12. С. 22–28.