

ЦИФРОВАЯ СОЦИОЛОГИЯ: НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Культура как атрибут цифровой трансформации

УДК 371 DOI 10.26425/2658-347X-2021-4-1-4-11

Получено 26.01.2021

Доработано после рецензирования 24.02.2021

Принято 10.03.2021

Фирсова Светлана Владимировна

Ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-8061-3215

E-mail: sv_firsova@guu.ru

Данилина Ольга Михайловна

Канд. экон. наук, доц., ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-7936-8291

E-mail: danilina_om@guu.ru

Дашков Андрей Александрович

Канд. техн. наук, доц., ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-9850-5319

E-mail: aa_dashkov@guu.ru

Показаньев Владислав Юрьевич

Ст. преподаватель, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-1117-7843

E-mail: vu_pokazanev@guu.ru

АННОТАЦИЯ

В статье осмыслена концепция цифровой культуры, появившаяся с началом информационной/цифровой эпохи в конце прошлого века. Цифровая культура рассмотрена с точки зрения общего ресурса общества знаний и как новая социальная экология, обуславливающая опыт и возможности людей в настоящее время, когда цифровая сетевая среда принесла новые практики, возможности и угрозы. При рассмотрении культуры в контексте информационно-коммуникационных технологий акцентировано, что ее влияние еще существеннее, поскольку то, как она используется, может повлиять на изменение сущности наших коммуникативных и культурных моделей и стать опорой при цифровой трансформации организаций. Цифровая культура понимается как способ, который общество использует для получения и обработки информации. Требуется осмысление и создание новой цифровой культуры как гаранта внедрения и принятия изменений в условиях повсеместной цифровизации

и переосмысления бизнес-процессов, каналов распределения и отношений с потребителями, ведущих, в свою очередь, к изменению ценностного предложения и самих потребительских сегментов.

На основе проведенного анализа сформулированы и обоснованы пять основных причин, почему построение цифровой культуры должно стать ключевой проблемой для успешного развития любой организации: 1) цифровая трансформация не будет полной без развития процветающей цифровой культуры; 2) недостатки организационной культуры вредят успеху в эпоху цифровых технологий; 3) сильная цифровая культура является конкурентным преимуществом организации; 4) сильная цифровая культура – это ключ к долголетию бизнеса; 5) использование цифровой культуры может повысить вовлеченность сотрудников в процесс работы.

Ключевые слова

Информационное общество, цифровая экономика, цифровая культура, информационно-коммуникационные технологии, трансмиссионная коммуникация, цифровизация, цифровая трансформация, знания, конкурентное преимущество

Для цитирования

Фирсова С.В., Данилина О.М., Дашков А.А., Показаньев В.Ю. Культура как атрибут цифровой трансформации // Цифровая социология. 2021. Т. 4, № 1. С. 4–11.

© Фирсова С.В., Данилина О.М., Дашков А.А., Показаньев В.Ю., 2021. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



DIGITAL SOCIOLOGY: RESEARCH DIRECTIONS

Culture as an attribute of digital transformation

DOI 10.26425/2658-347X-2021-4-1-4-11

Received 26.01.2021

Revised 24.02.2021

Accepted 10.03.2021

Svetlana V. Firsova

Senior Lecturer, State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-8061-3215

E-mail: sv_firsova@guu.ru

Olga M. Danilina

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof., State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-7936-8291

E-mail: danilina_om@guu.ru

Andrey A. Dashkov

Cand. Sci. (Tech.), Assoc. Prof., State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-9850-5319

E-mail: aa_dashkov@guu.ru

Vladislav Yu. Pokazanyev

Senior Lecturer, State University of Management, Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-1117-7843

E-mail: vu_pokazanev@guu.ru

ABSTRACT

The article comprehends the concept of digital culture that appeared with the beginning of the information/digital era at the end of the last century. The paper considers digital culture from the point of view of the general resource of the knowledge society and as a new social ecology that determines the experience and capabilities of people at the present time, when the digital network environment has brought new practices, opportunities and threats. Speaking about culture in the context of information and communication technologies, the authors emphasize that its influence is even more significant, since the way it is used can affect the change in the essence of our communication and cultural models and become a support for the digital transformation of organizations. Digital culture is understood as the way that society uses to receive and process information. It is required to comprehend and create a new digital culture as a guarantor of the implementation and adoption of changes

in the context of widespread digitalization and rethinking of business processes, distribution channels and relations with consumers, leading, in turn, to a change in the value proposition and the consumer segments themselves.

Based on the analysis, the authors formulate and substantiate five main reasons why building a digital culture should become a key problem for the successful development of any organization: 1) digital transformation will not be complete without the development of a thriving digital culture; 2) insufficient organizational culture is detrimental to success in the digital age; 3) a strong digital culture is a competitive advantage for an organization; 4) a strong digital culture is the key to business longevity; 5) using a digital culture can increase employee engagement in the work process.

Keywords

Information society, digital economy, digital culture, information and communication technologies, transmission communication, digitalization, digital transformation, knowledge, competitive advantage

For citation

Firsova S.V., Danilina O.M., Dashkov A.A., Pokazanyev V.Yu. (2021) Culture as an attribute of digital transformation. *Digital sociology*, vol. 4, no. 1, pp. 4–11. DOI 10.26425/2658-347X-2021-4-1-4-11

© Firsova S.V., Danilina O.M., Dashkov A.A., Pokazanyev V.Yu., 2021. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



ВВЕДЕНИЕ

Современное общество характеризуется быстрым развитием научно-технического прогресса, информационных технологий и коммуникаций. Недаром наше общество часто называют «информационным обществом», подчеркивая тем самым важность информационных и коммуникационных конструкций. Однако этот термин не имеет четкого определения, он подразумевает разные вещи для разных людей. Кто-то больше фокусируется на быстром и открытом доступе к информации, кто-то на расширении возможностей и разновидностях коммуникаций. Тем не менее в современном обществе имеется запрос на определение положения информации и знаний в нем: будут ли информация и, соответственно, знания рассматриваться как общая сеть, которая создается совместно и может использоваться всеми без ограничений, или как товар, который является частной собственностью и не может использоваться другими без соответствующего разрешения. Вопрос ставится так: «Является ли информация открытой, доступной для всех, или же доступ к ней ограничен?».

Соответствуя стадии развития общества, возник новый термин «цифровая культура», отражающий состояние общества. В дебатах о значении понятия «цифровая культура» акцент больше смещается на использование информационных и коммуникационных технологий (далее – ИКТ) и сети «Интернет» (далее – Интернет), а не на трансформацию культурной составляющей. Существует множество определений самого понятия культура. Нам представляются интересными два определения, данных Д. Форестой. В одном из них культура рассматривается как некий пласт знаний, убеждений и поведений, зависящий от способности человека учиться и передавать знания следующим поколениям. Другое определение обозначает культуру как традиционные верования и поведенческие нормы внутри группы людей, объединенных по религиозной, расовой или какой-либо другой общности [Foresta et al., 1995].

При их рассмотрении можно отметить, что первое воспринимает культуру как «знания» и способы их передачи, а второе касается ценностей, установленных правил и норм поведения в обществе. Но какое определение мы бы ни рассматривали, речь идет о доступе и распространении информации.

Согласно определению, данному Й. Бенклером, информация представляет собой «неконкурентный товар, то есть, если его использует один человек, это не делает его менее доступным для потребления другим» [Benkler, 2006]. Поступление и обмен информацией крайне необходимы для культуры, и вместе они представляют сущность человеческого сообщества.

ТЕОРИЯ И МЕТОДЫ

Цифровая культура представляет собой способы, которыми общество оперирует для получения и обработки информации. Безусловно, наличие и передача информации лежат в основе любого общества, способствуя обмену знаниями и формированию культурных ценностей. Культура общества формируется за счет наличия, обмена и обработки информации. Однако само понятие коммуникации имеет более широкое значение, чем передача информации. Общение, согласно Й. Бенклеру, представляет собой процесс «разделения, объединения или создания сообщества». Таким образом, трансмиссия информации направлена на передачу и распространение в пространстве. Получая информацию о ценностях, правилах поведения в обществе, люди выстраивают систему жизни и взаимодействия в окружающем их социуме. Существует концепция, различающая два взгляда на общение: первый он называет «трансмиссионным взглядом коммуникации», посредством которого новая информация передается и распространяется в пространстве; другой – «ритуальный взгляд на общение», то есть представление общих убеждений, имеющихся в обществе. Трансмиссионная коммуникация обычно определяется такими терминами, как «отправка», «передача» или «предоставление» информации другим. Однако существует и так называемый ритуальный взгляд на нее, который направлен не на обмен и распространение информации в пространстве, а на поддержание его традиций путем повторения и транслирования общих убеждений, на которых основано общение как ритуал¹.

Таким образом, согласно Д. Форесте, «каждое общество постоянно воссоздает себя посредством общения, постоянного переосмысления своей коллективной реальности, своей культуры», а «культура – это коллективная память, зависящая от коммуникации для ее создания, расширения, развития и сохранения»². Благодаря этому, познания людей в разных областях и информация всегда передаются и сохраняются через нашу культурную коммуникацию, а технологии служат инструментом для оптимизации процесса распространения, обмена и сохранения нашей культурной идентичности. В цифровых технологиях информация представлена в числовом коде. На практике это означает, что цифровой материал легко модифицируется и может быть легко сжат. Практические повседневные примеры этого включают использование графического редактора Adobe Photoshop

¹ Uzelać A., Cvjetičanin B. [eds.] (2008). Digital culture: the changing dynamics. Zagreb: Institute for International Relations. Режим доступа: https://www.culturelink.org/publics/joint/digicult/digital_culture-en.pdf (дата обращения: 23.01.2021).

² Там же.

для легкой модификации изображений и хранение больших объемов информации, например, в смартфонах. В отличие от культуры вещания, медиа также являются сетевыми и интерактивными, и так называемый контент, созданный пользователями, возник как культурный феномен, стирающий границы между отправителями и получателями или вещательными компаниями и аудиторией медиа-контента. Например, платформы социальных сетей, такие как Facebook, а также блоги и онлайн-форумы содержат огромное количество пользовательского контента.

Утверждение, что технологии влияют на различные стороны нашей культуры, сильно упрощено, однако его нельзя считать неправильным. Все мы в курсе изменений, которые произошли в нашей жизни с внедрением ИКТ. Все прошедшие технологические волны вмешивались в среду обитания человека и до определенной степени изменяли ее, тем самым изменяя условия существования разных культур. Перемены происходили не из некой внутренней технологической логики, а из того, насколько общество принимало их, для чего использовало и как регулировало. Появляющиеся новые технологии не создают изменения сами по себе, только в тесном взаимодействии с другими факторами они дают толчок для дальнейшего развития [Лькова, 2018]. Они больше не являются пассивными инструментами. Теперь они активно вплетены в нашу жизнь и меняют ее на уровне социальной экосистемы. Стал меняться общий контекст окружающей среды, было создано новое виртуальное пространство. К первым персональным компьютерам предъявлялись требования технического характера: увеличение оперативной памяти, больше возможностей, удобный интерфейс. С дальнейшим их развитием и привнесением в работу искусственного интеллекта появились возможности для общения. Вначале виртуальная и реальная среды были четко разграничены. По мере развития ИКТ границы становятся все больше размытыми, поскольку туманные вычисления сосредоточены на внедрении конкретных, основанных на ИКТ, элементов в окружающий фон физической реальности. Искусственный интеллект, туманные вычисления и интернет вещей широко используются в разных видах деятельности и способствуют внедрению цифровой культуры как атрибута цифровой трансформации.

Цифровизация стала повсеместно влиять на культуру из-за появления Интернета как массовой формы коммуникации и широкого использования персональных компьютеров и других устройств, таких как смартфоны. Цифровые технологии стали базой для создания цифровой культуры [Соколова, 2012]. Хотя было бы искусственно различать четко обозначенные эпохи, отличающиеся друг от друга, культура, сформированная цифровизацией, отличается от предшествующих, например, культуры печати и культуры

вещания, по ряду различных аспектов. В частности, цифровые технологии позволили создать больше сетевых и совместных форм культуры. Согласно М. Кастельсу, специфические характеристики цифровой культуры можно объяснить видами задействованных технических процессов, типами возникающих культурных форм и видами опыта, которые влечет за собой цифровая культура [Кастельс, 2000].

Итак, цифровая культура – это союз людей и технологий. Цифровые технологии меняют окружающую нас среду, и мы продолжаем использовать технологии, чтобы приспособиться к новым требованиям. Другими словами, скачок в использовании цифровых технологий ускоряет темп нашей жизни и работы. Чтобы лучше адаптироваться, нам нужно вводить новшества и развиваться, что означает изменение того, что, почему и как мы думаем, действуем и чувствуем.

Короче говоря, чтобы идти со скоростью в темпе цифровых революций, организациям необходимо сосредоточиться на развитии культуры по мере необходимости. Цифровая культура может иметь большое значение для жизни и благополучия многих людей. Однако, в конечном итоге все сводится к тому, как люди взаимодействуют с технологиями в своей работе и жизни. Необходимость эволюции организационной культуры в цифровую обусловлена переходом от вопроса «что делать?» к «как это делать?». С одной стороны, процесс внедрения цифровой трансформации во всех областях полагается на информационную и коммуникационную инфраструктуру, с другой стороны, необходимо наличие сильной цифровой культуры в компаниях для ее поддержки. В широком понимании мир в настоящее время достиг плато с точки зрения появления новых изобретений. Вместо этого мы сталкиваемся с безграничными инновациями и непрекращающимися итерациями, двумя основными принципами цифровой эры. Происходит улучшение и модификация существующих моделей, процессов, структур и систем. Это явно требует изменения мышления общества.

Тем не менее ошибочно считать, что цифровая культура и цифровой образ мышления – одно и то же. Хотя эти две концепции имеют много общих характеристик, основное различие заключается в масштабе каждой из них [Скворцов, 2011]. Если образ мышления является конструкцией на индивидуальном уровне, то цифровая культура является конструкцией всего коллектива или сообщества. Для процветания организации важно, чтобы по крайней мере большая часть сотрудников разделяла эти же идеи или имела схожее мышление. В целом, мировоззрение сотрудников, ориентированное на цифровые технологии, играет важную роль в формировании цифровой культуры организации.

Однако, цифровая культура – это намного больше, чем просто стремление к цифровым технологиям. Мы хотим выделить цифровую корпоративную

культуру как необходимую составляющую, ведущую к укреплению позиций организации. Согласно определению KMDA, «цифровая культура – набор принципов и компетенций, характеризующих преимущественное использование информационно-коммуникационных цифровых технологий для взаимодействия с обществом и решения задач в профессиональной деятельности»³. В то время как цифровое мышление относится к тому, как человек думает и как обрабатывает информацию, полученную с помощью цифровых технологий, цифровая культура также включает в себя то, как сотрудники внутри коллектива реагируют на эту информацию, ведут себя и влияют друг на друга. Цифровая культура – это ситуация, когда все в компании задействуют данные, понимают их потенциал и ограничения, а также знают, что данные позволяют новые возможности, а не блокируют прогресс. Для процветания цифровой культуры данные должны укорениться в ДНК компании, в самом ее центре, а сотрудники должны получать полномочия и поощряться к действиям с данными.

К ключевым элементам сильной цифровой культуры относятся:

- управление рисками;
- сильная ориентация на клиента;
- сотрудничество.

Это принципы цифровой культуры, а не цифрового мировоззрения, поскольку они проявляются не только в поведении, но и во взглядах людей на процессы, происходящие вокруг них.

В прошлом неприятие риска, отсутствие ориентации на клиента и разрозненность коллектива мешали эффективной работе организации. Это культурные проблемы, и их решение необходимо для успешной цифровой трансформации.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Мы хотим выделить пять основных, по нашему мнению, причин, почему построение цифровой культуры должно стать ключевой проблемой для успешного развития любой организации.

1. *Цифровая трансформация не будет полной без развития процветающей цифровой культуры.*

Исследование, проведенное Couchbase, показало, что более 90 % инициатив внедрения цифровой трансформации терпят неудачу⁴. Это происходит потому, что многие организации считают, что инвестиций в цифровые технологии достаточно, чтобы продвинуть их в цифровую эпоху. Однако реальность такова, что

³ Рыжков В. (2019). Что такое цифровая культура? // KMDA. Режим доступа: https://komanda-a.pro/blog/digital_culture (дата обращения: 23.01.2021).

⁴ Microsoft (2020). Digital culture: the secret of productivity in modern world // Future Series. Режим доступа: <https://www.futureseriesfuse.com/insights/digital-culture> (дата обращения: 23.01.2021).

успешная цифровая трансформация является результатом сочетания трех элементов: цифровых технологий, цифрового лидерства и, что наиболее важно, цифровой культуры. Два из этих элементов ориентированы на людей. Организация терпит поражение в осознании того, что если их сотрудники не трансформируются, то и бизнес тоже. «В условиях высшего образования, необходимо стимулировать и поощрять студентов проявлять самостоятельность в выявлении профессиональных проблем, а также подходах и способах демонстрации их решений» [Салынская, Ясницкая, 2020]. Это способствует развитию будущих специалистов, которые смогут поддерживать цифровую культуру. Ключевой темой в анализе неудач цифровой трансформации является неспособность руководства способствовать развитию односторонней культуры, поддерживающей цифровую стратегию организации. Создание и поддержание культуры – непрерывная работа. Требуется время, чтобы сломать существующую систему ценностей в пользу новой или улучшенной, особенно если вы намереваетесь сделать это с помощью существующей и давно работающей рабочей силы. Фактор увольнения старых и приема новых сотрудников, а также необходимость постоянного закрепления принципов культуры крайне высоко влияют на работу организации. Наиболее важно то, что когда культура организации развивается, ее необходимо признавать и управлять ею надлежащим образом, культивируя и поддерживая новые ценности, в то время как разнородный персонал из нескольких поколений означает наличие разнообразных наборов ценностей и моделей поведения, противоречащих принципу цифровой культуры.

2. *Недостатки организационной культуры вредят успеху в эпоху цифровых технологий.*

В рамках одной организации существует разный уровень комфорта при использовании технологий – «цифровые новички» работают вместе с «цифровыми мастерами и аборигенами». В результате то, как сотрудники взаимодействуют с технологиями, и ценность, которую они извлекают из этого, непропорциональны. Пока существует это несоответствие, организации будут продолжать терпеть неудачу в развитии и поддержании цифровой культуры. Но проблемы, связанные с разрозненным мировоззрением сотрудников, выходят за рамки единой культуры. Если половина компании использует технологии для получения результатов за меньшую часть времени, чем другая половина, которой не так хорошо знакомы даже основные нюансы технологии, успешных результатов достичь невозможно. За счет этого коллективная скорость, с которой организация обеспечивает результат и, что более важно, ценность, значительно снижается. В результате организация оказывается в невыгодном конкурентном положении. В то время, когда бизнес-ландшафт быстро меняется, а клиенты стремятся

к немедленным результатам, подобный пробел почти наверняка приведет к гибели организации.

3. *Сильная цифровая культура является конкурентным преимуществом организации.*

Если цифровой прорыв и научил нас чему-то, так это тому, что будущее принадлежит скорости. Но сами по себе технологии не могут продвинуть организацию в будущее. Выдвигая нужды и интересы людей на передний план, сосредотачиваясь на их работе и обеспечивая соответствие их целей видению организации, организация с большой вероятностью сможет продвинуться в будущее. Цифровая культура играет здесь важную роль, потому что сами принципы цифровой культуры вращаются вокруг людей, производительности и цели. Развивая сильную цифровую культуру, организации могут успешно создавать среду, в которой люди и технологии могут сосуществовать и процветать вместе.

Таким образом, организации открывают возможности для гармоничного сотрудничества между различными точками зрения и подходами к работе. Это основа высоко-инновационной организации, способной разблокировать непредвиденную ценность, предоставлять клиентам вещи, превосходящие их ожидания и прокладывать путь для будущих инноваций.

4. *Сильная цифровая культура – это ключ к долговечности бизнеса.*

Многие организации сегодня стоят на месте либо потому, что они не могут разобраться в происходящих вокруг них сбоях и их связи с ними, либо потому, что они не знают, как использовать весь потенциал цифровых технологий и влияние, которое он может оказать на организацию. В своей книге «Построение цифровой культуры» автор Д. Роулз, генеральный директор Target Internet, предупреждает организации о том, что они должны относиться к цифровым сбоям как ко всему, на что они реагировали в прошлом [Rowles, Brown, 2017]. Технологии развиваются быстрее, чем предполагалось, и это не происходит линейно. Поэтому у организаций нет другого выбора, кроме как рисковать и экспериментировать. Аргумент Д. Роулза подтверждается развитием прорывных предприятий, таких как Amazon, Uber, Airbnb и других, которые заново изобрели и внедрили бизнес-модели и не демонстрируют никаких признаков замедления роста. Им это удалось, потому что они не просто восхищаются инновациями, но и создали среду для их развития. Для этого требуется культура, использующая технологии, призывающая к риску и ориентированная на предоставление ценности клиенту, другими словами, сильная цифровая культура.

5. *Использование цифровой культуры может повысить вовлеченность сотрудников в процесс работы.*

Чтобы помочь компаниям понять, как лучше всего расширить возможности своих сотрудников,

компания Microsoft провела опрос более чем 20 тыс. человек, работающих в средних и крупных компаниях из различных отраслей в 21 стране Европы. Исследование Microsoft (EMEA)⁵ показало, что организации с сильной цифровой культурой имеют:

- в 5 раз больше сотрудников, чувствующих себя ответственными;
- в 4 раза больше сотрудников, чувствующих себя вовлеченными;
- в 3 раза больше сотрудников, чувствующих себя новаторами;
- в 2 раза больше сотрудников, которые чувствуют себя продуктивными.

Это возможно благодаря тому, что современные сотрудники:

- хотят испытывать чувство сопричастности и ответственности за то, что они делают;
- наиболее мотивированы, когда видят цель, ценность и смысл того, что они делают;
- стремятся к открытости, равенству и чувству единства;
- ожидают открытых и честных отзывов о своей работе и работе компании в целом.

Мы знаем, что самый большой актив организации – это ее сотрудники. Отвечая ожиданиям своих сотрудников, организации могут получать на 26 % больше прибыли⁶. Это связано с тем, что высоко вовлеченные сотрудники с цифровой культурой будут:

- брать меньше больничных;
- оставаться в организации дольше;
- находить способы снизить затраты при максимальном увеличении ценности;
- являться ярыми сторонниками организации;
- способны постоянно удивлять и радовать покупателя;
- безвозвратно увеличивать и сохранять лояльность своих клиентов.

Полученные результаты ясно показывают, что для конкуренции в сегодняшнем мире, ориентированном на облачные технологии, одних только качественных инструментов недостаточно: чтобы технологии были наиболее эффективными, они должны соответствовать сильной цифровой культуре.

В современном цифровом мире компании всех размеров и сфер деятельности стремятся трансформироваться, чтобы найти новые рыночные возможности. Руководители больше не спрашивают, зачем им нужна цифровая трансформация, теперь их больше интересует, как лучше всего использовать новые технологии, чтобы расширить возможности сотрудников и продвинуть бизнес вперед. С этой целью успешная

⁵Microsoft (2020). Digital culture: the secret of productivity in modern world // Future Series. Режим доступа: <https://www.futureseriesfuse.com/insights/digital-culture> (дата обращения: 23.01.2021).

⁶ Там же.

цифровая трансформация – это не просто ИТ-задача. Это упражнение для людей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги всему вышенаписанному, мы хотим отметить, что именно на стыке людей и технологий компании могут по-настоящему развернуть свой потенциал и открыть новые современные рабочие места. Развитие цифровой трансформации требует не только технологических изменений. Должны произойти изменения в подходах к работе и в сознании сотрудников, что и подразумевает цифровая трансформация. Хотя нет никаких сомнений в том, что перенос данных в облако, внедрение искусственного интеллекта и инструментов удаленной

работы помогают предприятиям масштабироваться и внедрять инновации, как никогда раньше, вопрос заключается в том, как осуществить цифровую трансформацию. Опорой для внедрения цифровой трансформации является построение и культивирование цифровой культуры в организации. Преимущества инвестирования в развитие цифровой культуры очевидны. Чтобы успешная цифровая трансформация действительно состоялась, необходимо культивирование цифровой культуры. Усилия, вложенные в процесс цифровой трансформации, могут быть плодотворными только в том случае, если организации начнут с преобразования мышления своих сотрудников и культуры организации в пользу цифровых технологий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Кастельс М. (2000). Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ. М.: ГУ ВШЭ. 458 с.
- Лыкова И.А., Шипунова В.А. (2018). Информационная культура и безопасность. ФГОС ДО. М.: Цветной мир. 766 с.
- Салынская Т.В., Ясницкая А.А. (2020). Проектная деятельность при подготовке специалистов в сфере экологии и природопользования // Вестник университета. № 8. С. 73–78.
- Скворцов Л.В. (2011). Информационная культура и цельное знание. М.: МБА. 136 с.
- Соколова Н.Л. (2012). Цифровая культура или культура в цифровую эпоху? // Международный журнал исследований культуры. № 3 (8): Цифровая культура. С. 6–11.
- Benkler Yo. (2006). *The wealth of networks: how social production transforms markets and freedom*. London: New Haven: Yale University Press. 515 p.
- Foresta D., Mergier A., Serexhe B. (1995). *The new space of communication, the interface with culture and artistic activities: monograph*. Strasbourg: Council of Europe Publishing. 60 p.
- Rowles D., Brown Th. (2017). *Building digital culture: A practical guide to successful digital transformation*. Kogan Page. 264 p.

REFERENCES

- Benkler Yo. (2006), *The wealth of networks: how social production transforms markets and freedom*, New Haven, Yale University Press, London, USA, UK.
- Castels M. (2000), *Information epoch: economy, society and culture*, State University Higher School of Economics, Moscow, Russia. (In Russian).
- Foresta D., Mergier A. and Serexhe B. (1995), *The new space of communication, the interface with culture and artistic activities: monograph*, Council of Europe Publishing, Strasbourg, France.
- Lykova I.A. and Shipunova V.A. (2018), *Information culture and security. FSES DO, Tsvetnoi mir*, Moscow, Russia. (In Russian).
- Rowles D. and Brown Th. (2017), *Building digital culture: A practical guide to successful digital transformation*, Kogan Page.
- Salynskaya T.V. and Yasnitskaya A.A. (2020), “Project activity in the training of specialists in the field of ecology and nature management”, *Vestnik universiteta*, no. 8, pp. 73–78. (In Russian).
- Skvortsov L.V. (2011), *Information culture and integral knowledge*, MBA, Moscow, Russia. (In Russian).
- Sokolova N.L. (2012), “Digital culture or culture in the digital age?”, *International Journal of Cultural Research*, no. 3 (8): Digital Culture, pp. 6–11. (In Russian).

TRANSLATION OF FRONT REFERENCES

¹ Uzelac A., Cvjeticanin B. [eds.] (2008), *Digital culture: the changing dynamics*, Institute for International Relations, Zagreb, Croatia. Available at: https://www.culturelink.org/publics/joint/digicult/digital_culture-en.pdf (accessed 23.01.2021).

² Ibid.

³ Ryzhkov V. (2019), “What is digital culture?,” *KMDA*. Available at: https://komanda-a.pro/blog/digital_culture (accessed 23.01.2021). (In Russian).

⁴ Microsoft (2020), “Digital culture: the secret of productivity in modern world”, *Future Series*. Available at: <https://www.futureseriesfuse.com/insights/digital-culture> (accessed 23.01.2021).

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.