

РАЗРАБОТКА ЭКОСИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ HR-МЕНЕДЖЕРОВ ДЛЯ ИНДУСТРИИ 4.0

Максакова И.В., Чистякова С.В.

ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет», Челябинск, e-mail: chistiakovasv@susu.ru

Статья посвящена вопросу создания среды, способствующей более эффективной подготовке специалистов в области управления персоналом, способных решать задачи формирования кадрового потенциала предприятий в новых экономических условиях – условиях Индустрии 4.0. С этой целью в работе был проведен анализ основных результатов цифровизации экономики, ее влияния на изменение требований к системе образования, в том числе на формирование актуальных требований к подготовке HR-менеджеров. В статье предлагается модель такой среды, представленная авторами в виде образовательной экосистемы. Предлагаемая авторами экосистема включает организационную культуру образовательной среды с единой системой ценностей и новыми образовательными технологиями, а также субъектов экосистемы – студентов, обучающихся по направлению подготовки «Управление персоналом», преподавателей вуза, работодателей, бизнес-партнеров. В качестве центрального звена образовательной экосистемы сформулированы ключевые ценности, которые создают у участников образовательного процесса потребности в самообразовании и саморазвитии. Описаны актуальные формы обучения, создающие возможности для обмена опытом. Кроме того, сформулированы основные проблемы, которые необходимо решить для обеспечения успешной подготовки квалифицированных специалистов в области HR-менеджмента в условиях образовательной экосистемы.

Ключевые слова: Индустрия 4.0, экосистема подготовки менеджеров по управлению персоналом, организационная культура.

THE ECOSYSTEM'S DEVELOPMENT OF HR MANAGER'S TRAINING FOR INDUSTRY 4.0

Maksakova I.V., Chistyakova S.V.

South Ural State University (National Research University), Chelyabinsk, e-mail: chistiakovasv@susu.ru

The article is devoted to the issue of creating the environment which favours more effective training of to-be human resources managers capable of solving the problems of building the personnel potential of enterprises in the new economic conditions – Industry 4.0. The study provides the analysis of the main results of the economy digitalization, its impact on changes of requirements to the education system, including development of the relevant requirements to HR managers training. The model of such an environment is worked out in a form of an educational ecosystem. The developed ecosystem includes the following elements: an organizational culture of the educational environment with a common value system and new educational technologies as well as ecosystem constituents – students of the Human Resources Department, teaching stuff, employers and business partners. The key values are central components of the educational ecosystem and they create needs for self-education and self-development in the participants of the educational process. The article provides the description of the modern forms of education offering opportunities for the experience exchange. Moreover, it states the main problems to be solved to ensure successful training of HR-managers in conditions of the educational ecosystem.

Keywords: Industry 4.0, the ecosystem's development of HR manager's training, organizational culture.

Развитие современных технологий приблизило нас к новой промышленной революции, или Индустрии 4.0, характеризующейся не только изменениями на уровне технологий, но и актуализацией ценности человеческого ресурса. Именно человеческое воображение и инновации будут стимулировать экономический рост.

Индустрия 4.0 предусматривает цифровизацию всех процессов, что приведет к частичному сокращению рабочих мест, а появляющиеся профессии потребуют от персонала новых компетенций, отличающихся от существующих сегодня на рынке труда. Согласно

последним исследованиям, в течение ближайших 20 лет от трети до половины рабочих мест в промышленно развитых странах будут заменены роботами, компьютерными программами и другими автоматическими решениями [1, 2]. Существующая сегодня система высшего образования не соответствует потребностям даже третьей промышленной революции (информатизации), а в дальнейшем, с появлением и развитием технологий, это отставание будет только нарастать.

В сложившихся условиях возрастает актуальность пересмотра требований к подготовке специалистов, в том числе в рамках вузовского обучения. Поэтому целью нашего исследования является теоретическое обоснование модели экосистемы подготовки HR-менеджеров для Индустрии 4.0.

Материалы и методы исследования. В ходе исследования использовались методы анализа научной литературы и имеющегося практического опыта подготовки HR-менеджеров в системе дополнительного образования вуза, синтеза компонентов образовательного процесса и моделирования экосистемы подготовки HR-менеджеров для Индустрии 4.0.

Результаты исследования и их обсуждение. Отмечается необходимость пересмотра системы образования, ее переориентации на подготовку специалистов не с большим объемом знаний, а с умением творчески подходить к использованию полученной информации, поиску нестандартных решений, основанных на имеющихся знаниях, и применению полученных знаний на практике. Связь обучения и практики возрастает, перенос практических занятий на предприятия и в организации станет необходимостью. В учебных заведениях возрастет роль практических лабораторий, использующих инструменты погружения слушателей и студентов в игровые модели реальных производственных и организационных процессов. Одними из инструментов, обеспечивающих эффект присутствия на производстве, могут стать инструменты виртуальной реальности.

Потребуется перестройка системы основного и дополнительного профессионального образования, учитывающая необходимость в быстром переобучении и переподготовке персонала. Развитие системы дистанционного образования (системы E-learning) позволит проводить переобучение персонала с минимальным отрывом от работы.

Происходящие изменения потребовали пересмотра требований к уровню компетенций HR-менеджеров. Рассмотрим основные тенденции. Одно из основных требований, предъявляемых работодателями к HR-профессионалам сегодня, – это проактивность. Руководители и собственники бизнеса ожидают от менеджеров по персоналу не рутинных действий, направленных на решение текущих кадровых проблем: «загорелось – погасили», а стратегического мышления. HR-менеджеры должны уметь прогнозировать будущие изменения на рынке труда, связанные с появлением новых профессий, понимать, какие люди

завтра могут понадобиться в компании и как с ними работать: подбирать, оценивать, мотивировать и т.д. [3].

Ожидается изменение соотношения основных HR-процессов: на 15% увеличится время, которое будут тратить HR-менеджеры на уникальные операции (executive) и автоматические процессы, и сократится время, затрачиваемое на типовые операции.

Активное заполнение рынка труда представителями поколений Y и Z требует готовности HR-менеджеров к работе с новыми поколениями. На первый план выходит «менеджмент свободой»: учет индивидуальных потребностей, управление вовлеченностью, предоставление хороших сервисов.

Автоматизация рутинных операций, прежде всего процессов подбора и отбора, на которые тратится больше половины суммарного рабочего времени менеджера по персоналу, потребует освоения роли методолога данных процессов: необходимы принятие решения об использовании тех или иных инструментов оценки, построение профилей для каждой специальности и т.д.

Возрастет роль маркетинговых компетенций в управлении персоналом: для продвижения HR-бренда, использования социальных сетей в целях закрытия вакансий и работы с возражениями потенциальных соискателей и клиентов.

Одной из самых актуальных компетенций станет непрерывное управление эффективностью, подразумевающее предоставление сотрудникам оперативной обратной связи, внедрение в повседневную практику мобильных приложений для работы в проектных командах и сетевых структурах.

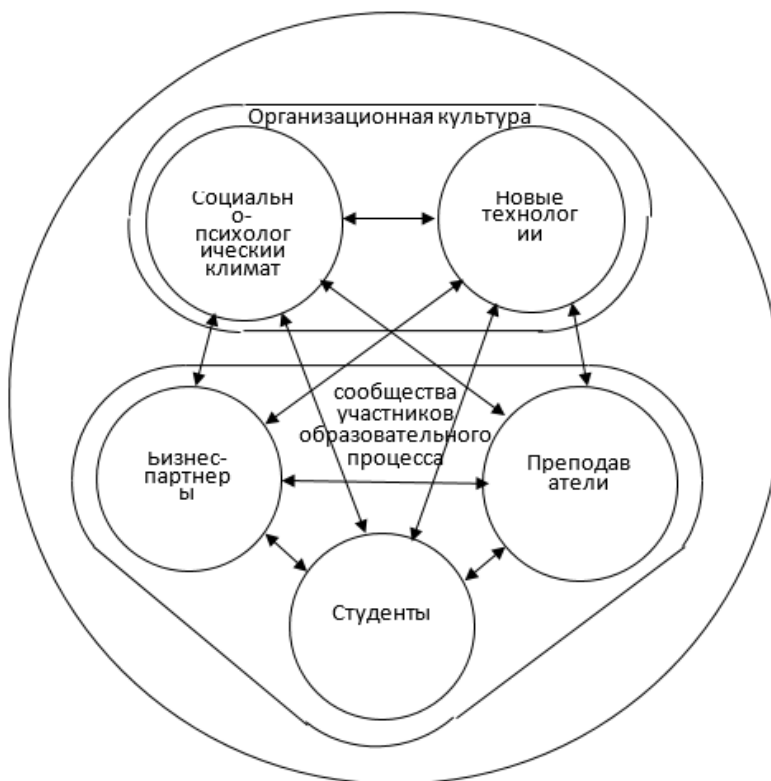
Изменяются требования и к корпоративному обучению персонала, а вместе с этим – требования к менеджерам по персоналу, организующим это обучение. Открытый доступ к неограниченному объему знаний потребует перехода от обучения сотрудников по заранее утвержденным программам без учета индивидуальных потребностей к обучению с поощрением самостоятельного получения знаний из самых разных источников исходя из актуальных потребностей конкретного работника. Корпоративные программы обучения фактически станут порталом, облегчающим доступ к соответствующим материалам и способствующим общению с экспертами-практиками.

Быстрые изменения в обществе и развитие технологий приведут к устареванию профессий и более частой смене места работы и специальностей. В связи с этим возрастет роль мобильности персонала, приоритетом станет внутриорганизационная мобильность. Возможность смены специальности и содержания труда без смены при этом организации явится одним из механизмов удержания персонала.

Изменения требований к HR-менеджерам требуют пересмотра подходов к подготовке и обучению представителей данной профессии.

На наш взгляд, существующая система вузовского образования не способна в полной мере удовлетворить запросы рынка к уровню подготовки компетентных, обладающих современными знаниями и практическими умениями специалистов. Необходимо актуализировать у студентов потребность в самообучении как альтернативу репродуктивному обучению, создать условия для изменения культуры молодых людей. С этой задачей успешно справляется приобретающая особое значение в последние годы концепция «экосистема обучения» (Learning Ecosystem). Идею создания экосистем в системе образования нельзя назвать новой. Системы E-Learning широко используются с 2000-х гг., а с 2013 г. в практике организаций и отдельных образовательных организаций среднего общего образования появляются попытки создания образовательных экосистем [4].

Рассмотрим преимущества образовательной экосистемы для подготовки современных специалистов в системе высшего образования. Отличительная особенность любой экосистемы – это возможность взаимодействия в совместной окружающей среде с любым другим организмом, а также с инновационными продуктами, технологиями (создавая таким способом благоприятную среду для обмена информацией), снижения сопротивления к изменениям и формирования единой организационной культуры.



Экосистема подготовки HR-менеджеров в Индустрии 4.0

На рисунке изображена предлагаемая экосистема подготовки HR-менеджеров в системе высшего образования. Ниже представлено описание ее основных элементов. Представляется необходимым выделить субъекты экосистемы подготовки HR-специалистов.

1. Студенты, обучающиеся по направлению подготовки «Управление персоналом», – это представители поколений Y и Z. Отличительной чертой представителей этого поколения является свободная ориентация в цифровом мире. Они свободно владеют современными информационными технологиями и легко ориентируются в новаторских разработках, у них широкие взгляды и область интересов и почти отсутствует шаблонность мышления. Однако если они теряют интерес к учебе или практической деятельности, то с легкостью бросают начатое дело, вплоть до смены профиля обучения. Преподавателям необходимо отказываться от традиционных форматов лекций и практик и переходить в формат дистанционного обучения, доступности изучения курса в мобильных приложениях в любое время и в любом месте. Студентов поколений Y и Z необходимо поощрять в плане индивидуального и группового проектирования, поиска новых нестандартных решений, креативных идей.

2. Преподаватели вуза в большинстве своем относятся к представителям поколения X, владеющим классическими формами обучения: лекции, семинарские и практические занятия, выполнение курсовых и дипломных проектов. В консервативной профессорско-преподавательской среде наблюдается высокий уровень сопротивления изменениям, обусловленным переходом к Индустрии 4.0. Согласно опросам, около 80% преподавателей применяют в учебном процессе презентации, видео- и аудиоматериалы, но менее 20% преподавателей используют дистанционные лекции и компьютерное тестирование. Информация отсутствует в открытом доступе, студенты могут получить ее, только посещая лекции и семинары. Кроме того, следует отметить необходимость создания особой коммуникативной среды, отличительными чертами которой станут свобода высказываний и обмена мнениями, отсутствие у студентов страха задавать вопросы.

3. Особую роль в профессиональном становлении будущих специалистов играют работодатели, представители бизнес-сообщества, успешные практики. Именно они формируют ожидания в отношении будущих HR-менеджеров, определяют актуальные компетенции для сегодняшних специалистов в области управления персоналом. Однако ключевыми задачами бизнес-практиков являются обмен информацией и опытом в процессе подготовки молодых специалистов, создание особой среды не только во время прохождения студентами производственных практик на предприятиях и в организациях, но и во время обучения студентов.

Основной идеей экосистемы служит создание особой среды, основанной на единой системе ценностей, объединенной общей организационной культурой. Элементами

предлагаемой нами экосистемы подготовки HR-менеджеров являются организационная культура образовательной среды и комплекс новых образовательных технологий. Рассмотрим каждый элемент в отдельности.

Оценивая роль организационной культуры в создании экосистемы подготовки HR-менеджеров, необходимо уделить внимание содержанию и сущности организационной культуры. Организационная культура представляет собой совокупность отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех сотрудников данной организации. Единство этих норм и ценностей в значительной мере влияет на качество выполняемых работ и определяет способ взаимодействия людей в коллективе [5]. В качестве центрального звена образовательной экосистемы формируются ключевые ценности, которые создают у участников образовательного процесса потребности в самообразовании и саморазвитии. В качестве таких ценностей могут выступать:

- готовность к проявлению инициативы;
- заинтересованность в получении и развитии необходимых компетенций;
- адаптивность к изменениям;
- критическое мышление и креативность;
- открытость, готовность к взаимодействию и обмену информацией и опытом.

Среда, формируемая подобной организационной культурой, дает возможность студентам обучаться по собственной образовательной траектории, в комфортном темпе, зависящем от возможностей и интересов. Стимулом к обучению будет служить сама среда (экосистема обучения) с возможностью открытого обмена знаниями и опытом как с педагогами, так и с ведущими практиками в области HR-менеджмента. Задача педагогов и практиков заключается в погружении обучающихся в информационное поле современных HR-технологий и тенденций.

Создание возможностей для обмена опытом предполагает разработку и внедрение новых форм обучения. К ним можно отнести:

- организацию Клуба молодых HR-ов, в рамках которого регулярно проводятся мастер-классы, выступления в формате TED talks, тренинги и презентации успешных проектов от ведущих практиков;
- проектное обучение с возможностью создания смешанных проектных групп (педагоги вуза, практики и студенты) с целью совместной разработки и реализации проектов по запросу организаций и предприятий;

- активное использование информационных технологий, создание условий для открытого обмена информацией в рамках единых сервисных систем, доступа к видеолекциям и электронным учебникам;
- внедрение элементов геймификации в обучение (создание симуляторов, игровых платформ);
- создание условий для удовлетворения информационных потребностей учащихся привычным и удобным для них способом – путем использования в образовательном процессе современных гаджетов (планшетов, смартфонов, медиасредств и т.д.);
- создание систем удаленного сотрудничества, предназначенных для online взаимодействия в процессе обучения.

Заключение. Очевидно, что экосистема подготовки HR-менеджеров требует больших организационных и информационных затрат, связанных с вовлечением в активную деятельность по изменению образовательной среды не только профессорско-преподавательского состава вузов, но и работодателей, представителей бизнес-сообщества, ведущих практиков. В настоящий момент мы сталкиваемся с проблемами, которые требуют оперативного решения, такими как:

- неготовность отдельных представителей профессионального HR-сообщества к обмену опытом и обучению современным технологиям работы с персоналом;
- высокий уровень сопротивления изменениям и недостаточный уровень владения современными информационными технологиями у профессорско-преподавательского состава вузов;
- отсутствие индивидуального подхода к студентам, учитывающего особенности поколений Y и Z.

От эффективности решения данных проблем зависит успешность подготовки квалифицированных специалистов в области HR-менеджмента в условиях образовательной экосистемы.

Список литературы

1. Атлас новых профессий. [Электронный ресурс]. URL: <http://atlas100.ru/about/> (дата обращения: 13.01.2022).
2. Юдина М.А. Индустрия 4.0: Перспективы и вызовы для общества // Государственное управление. Электронный вестник. 2017. № 60. С. 197-215.

3. Колосницына М., Финкельштейн Г. HR в цифровую эпоху // HRTimes. 2016. № 30. С. 5–10.
4. Олейников Б.В., Подлесный С.А. О концепции «Экосистема обучения» и направлениях развития информатизации образования // Знание. Понимание. Умение. 2013. № 4. С. 84–91.
5. Чистякова С.В. Влияние организационной культуры на формирование ресурсосберегающего поведения персонала организации // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.science-education.ru/pdf/2014/6/273.pdf> (дата обращения: 12.01.2022).