



**АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ
ПЕРСОНАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**CURRENT TRENDS IN THE FIELD OF TRAINING AND
DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL OF EDUCATIONAL
ORGANIZATIONS**

УДК 37.08

ГРИШАКИНА Инна Витальевна

ГУБЕНКО Максим Сергеевич

кандидат философских наук

GRISHAKINA Inna Vitaljevna

GUBENKO Maksim Sergeevich

Candidate of Philosophy

Аннотация: В статье рассмотрены основные компетенции и модели образования в период Четвертой промышленной революции, а также новые

вызовы и задачи в области обучения и развития персонала образовательных организаций, которые ставит перед менеджментом в образовании период дистанционного обучения.

Ключевые слова: Четвертая промышленная революция, система обучения и развития персонала, онлайн-форматы, дистанционное обучение, диджитализация, образовательные компетенции, непрерывное обучение, приоритетные точки профессионального роста, менеджмент в образовании.

Abstract: *The article discusses the main competencies and education models during the Fourth Industrial Revolution, as well as new challenges and tasks in the field of T&D which face education management during the period of distance teaching.*

Keywords: *Fourth Industrial Revolution, T&D, e-learning, distance teaching, digital learning, educational competences, long-life learning, priorities of staff prospective development, education management.*

Неграмотными людьми 21 века будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться и переучиваться...

Элвин Тоффлер.

В современную эпоху Четвертой промышленной революции человеческим ресурсам отводится первостепенное место. По убеждению Питера Лоранжа [5, С. 6-8], перемены, адаптация к ним, обучение и качество человеческого капитала компании – это взаимосвязанные категории. Та организация, персонал которой работает лучше, одерживает победу в «образовательном марафоне». На сегодняшний день единственно верное стратегическое решение для современной организации – рассматривать

человеческий фактор как главный стратегический ресурс и основной источник для инвестирования. А создать этот бесценный фонд возможно только с помощью постоянного обучения и развития персонала.

Стремящийся к постоянному самообразованию и саморазвитию коллега – пример для всего коллектива. Тогда вся команда становится одним гармоничным единым целым 5 уровня под лейтмотивом: «Жизнь прекрасна!» [4, С. 19].

Эми Эдмондсон считает актуальным формирование новейшей «организации для эффективного обучения», которая предполагает сотрудничество для расширения знаний и применения их в новых ситуациях [8].

Согласно исследованию Global Human Capital Trends 2019 (GHCT-2019), проведенному компанией Deloitte, формирование культуры постоянного обучения – важнейшая задача и основная тенденция в системе управления персоналом (HR – Human Resources) [9].

Новые стратегии способствуют изменениям в системе обучения и развития персонала (T&D – Training & Development). При этом следует выделить следующие факторы:

1. Обучение и развитие персонала – средство достижения стратегических целей организации.
2. Обучение – средство увеличения ценности человеческих ресурсов компании.
3. Без обучения внедрение организационных изменений существенно затрудняется [3, С. 156].

За период весенней карантинной самоизоляции хаотичная турбулентность, форс-мажорная непредсказуемость и экспоненциальное ускорение перемен достигли своего беспрецедентного апогея, и человечество подошло к точке технологической сингулярности [2]. Теперь наряду с «подрывными навыками» (компьютерная грамотность, диджитализация, критическое суждение, программирование ИИ) огромное значение

приобретают ключевые навыки для выживания в Четвертой промышленной революции. Когнитивная гибкость, коммуникативные и лингвистические навыки, нестандартное мышление, адаптивность к меняющимся условиям, непрерывное обучение – далеко не полный список приоритетных навыков для самосохранения в период пандемического и постпандемического кризиса. Согласно исследованию «Deloitte» GHCT-2019, самой основной тенденцией 2019 года стало обучение и перепрофилирование персонала [1]. При этом 80% опрошенных сотрудников российских организаций и 57% сотрудников мировых компаний считают, что приобретение персоналом новых навыков и знаний не имеет никакой корреляции с их мотивацией и вознаграждением, а является личным выбором сотрудника (Рис.1).

Обучение персонала

По мнению

80% российских компаний-респондентов в России и

57% в мире приобретение сотрудниками новых навыков и знаний никак не связано с их мотивацией и вознаграждением.

По мнению многих респондентов, приобретение новых навыков является личным выбором каждого сотрудника и в редких случаях имеет прямое влияние на изменение уровня вознаграждения по результатам ежегодной оценки.

80% респондентов в России и

66% за рубежом считают свои организации недостаточно эффективными с точки зрения своевременного определения потребности в необходимых навыках и соответствующем обучении персонала.

© 2019 ООО «Делойт Консалтинг»

Обучение в процессе работы дает прозрачную картину экономического эффекта от обучения (ROI) с одной стороны, а с другой позволяет более точно спрогнозировать потребность в дальнейшем обучении

Тенденции в сфере управления персоналом в России - 2019

32

Рис. 1. Данные исследования Global Human Capital Trends 2019

Особенно актуальной представляется проблема T&D в сфере образования. В мировой практике менеджмент в образовании рассматривается с точки зрения процессуального принятия существенных решений для учебного заведения [7, С. 79]. По мнению Питера Друкера,

учиться – это непрекращаемый процесс, когда ты находишься рядом с изменениями. И самое сложное – это научить людей учиться.

Ввиду перехода всех образовательных учреждений на дистанционные формы обучения, небывалую актуальность приобрели непрерывное образование, умение учиться и переучиваться. Цифровое обучение (Digital Learning) становится интегральной частью сегодняшнего обучения, основанного на современных технологиях и подходах и включающего диверсифицированные форматы и методы. Директор международного проекта Global Education Future Павел Лукша в своем исследовании «В ожидании «девятого вала»: компетенции и модели образования для 21 века» среди самых востребованных компетенций выделяют следующие:

- Управление концентрацией и вниманием.
- Эмпатия.
- Сотрудничество.
- Мышление: критическое, проблемно-ориентированное, системное, кооперативно-творческое.
- Навыки в сфере ИКТ и медиа (программирование, информационная гигиена).
- Гибкость и адаптивность.
- Способность учиться и переучиваться в течение жизни.
- Ответственность в работе [6].

Требуемый навык будущего	С чем связано требование
Эмоциональный интеллект, эмпатия	Необходимость сотрудничать друг с другом, развитие человекоцентрированной экономики
Медиаграмотность, информационная гигиена	Сложная (и часто токсичная) информационная среда
Осознанность, умение управлять вниманием	

Экологическое мышление	Необходимость преодоления экологического кризиса и создания экоориентированной цивилизации
Креативность, умение находить нестандартные решения	Высокая сложность, неопределенность и изменчивость среды
Кооперативность, умение решать нестандартные задачи в кооперации	
Способность учиться, в т.ч. выбирать свои стратегии обучения	

Для развития данных компетенций в образовательной среде целесообразно придерживаться следующих рекомендаций:

- разрабатывать творческие упражнения;
- формировать эффективные команды;
- предоставлять самостоятельность в выборе индивидуальной траектории развития;
- предоставлять право на ошибку.

Отдельно выделим основные компетенции педагогов:

- 1) Гибкость, открытость новому.
- 2) Смешанное (blended) обучение.
- 3) Обучение через совместное исследование (команды, проекты).
- 4) Игрофикация образования.
- 5) Менторство и коучинг.
- 6) «Холистическое» обучение (потребности как ума, так и тела).

Принимая во внимание особенности текущего «карантинного периода» неопределенности, целесообразно выделить следующие приоритетные точки потенциального роста педагогов:

1) Онлайн-форматы и технологии.

При переходе на дистанционное обучение особо возросла потребность в обучении новым онлайн-технологиям. Так в сложившейся ситуации целесообразно провести внеплановое обучение по технологиям онлайн-

обучения, совместив при этом потребности руководителей и проблемы педагогов. К примеру, развития коммуникативных навыков можно достичь посредством штатного взаимного обучения персонала: сотрудники получат опыт совместной работы, повысится уровень сплоченности и мотивации.

2) Управление стрессом.

Необходимость перехода в онлайн-формат сопряжено с повышением уровня стресса. Общение в интернете вызывает колоссальное мышечное и эмоциональное напряжение, сопровождаемое сдерживанием естественной экспрессии, пребыванием в неудобной и зажатой позе. Коммуникация онлайн требует большой умственной концентрации и ментальных усилий, оказывает неблагоприятное воздействие на психику, приводит к быстрому утомлению. Перебои с интернетом, нечеткое изображение, запаздывающие звук или видео, невозможность спонтанной реакции, непонимание обратной связи – все это усиливает состояние подавленности и фрустрации. По мнению экспертных психологов, при онлайн коммуникации гормоны стресса (кортизол и адреналин) преобладают над гормонами счастья (дофамином и окситоцином). Следовательно, умение управлять стрессом сегодня как никогда приобретает весьма важное значение.

3) Организация времени (Тайм-менеджмент).

Все образовательное пространство заполнилось интернет-технологиями, размыв границы между профессиональной и личной жизнью работников образовательных организаций. Как следствие – стресс и хроническая усталость на грани профессионального выгорания. Складывается ощущение, что времени на работу отводится все больше и больше, и его не хватает. Соответственно, обучение основам личной эффективности и организации времени становятся особенно актуальными.

4) Эффективная коммуникация с клиентом. Эмоциональный интеллект.

Умение эффективно взаимодействовать с клиентом всегда считалось залогом успеха любой компании во все времена. При переходе на удаленную

работу решение вопроса результативной коммуникации и клиентоориентированности остается в приоритете. Обучение навыкам клиентоориентированности и развитие эмоционального интеллекта как интегральной ее части – важная задача T&D.

5) Креативное, критическое и системное мышление.

Еще одним последствием перехода в онлайн является неизбежность приобретения гибкости обыденного мышления. Многие сотрудники языковых курсов признали тот факт, что все чаще приходится мыслить нестандартно и масштабно, пренебрегая привычными шаблонами. Развитие навыков креативного, критического и системного мышления также способствует совершенствованию системы управления знаниями в образовательной организации.

Таким образом, формирование культуры постоянного обучения – важнейшая задача и основная тенденция в системе управления персоналом сегодня, когда наряду с «подрывными навыками» актуальными становятся и ключевые навыки для выживания в Четвертой промышленной революции. Digital learning, непрерывное образование, умение учиться и переучиваться – интегральная часть современного обучения. Основным принципом организации системы T&D становится сотрудничество, открытость, партнёрство между педагогом и учеником. Ввиду передачи всех рутинных элементов в онлайн и интеграции образовательных платформ с игровыми, социальными и профессиональными сетями можно говорить о мобильном персонализированном обучении в режиме нон-стоп (24/7).

ЛИТЕРАТУРА:

1. Витальева В., Муравьева Е. Сотрудники будущего: где найти и чему учить // Harvard Business Review. 13.06.2019. [Электронный ресурс]. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/804137> (дата обращения: 10.04.2020).

2. Канатчикова Е. Антикризисный HRD: как помочь директору разобраться с последствиями коронавируса // Директор по персоналу. 2020. №5. [Электронный ресурс]. URL: <https://m.e.hr-director.ru/810482> (дата обращения: 09.05.2020).
3. Карпов А.В. Технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой. М.: Проспект, 2019. 408 с.
4. Логан Д., Кинг Дж., Фишер-Райт Х. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.
5. Лоранж Питер. Новый взгляд на управленческое образование: задачи руководителей. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. 400 с.
6. Лукша П. В ожидании «девятого вала»: компетенции и модели образования для 21 века. М.: EdCrunch, 2015. 33 с.
7. Мандель Б.Р. современный менеджмент в образовании: учебное пособие для обучающихся в магистратуре. М.; Берлин: Директ-Медиа, 2018. 492 с.
8. Эдмонсон Эми. Взаимодействие в команде: как организации учатся, создают инновации и конкурируют в экономике знаний. М.: Эксмо, 2016. 320 с.
9. Deloitte. 2020 Global Human Capital Trends. [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (дата обращения: 02.05.2020).

REFERENCES:

1. Vitalieva V., Muravyova E. Employees of the future: Where to find and what to teach // Harvard Business Review. 13.06.2019. [Electronic resource]. URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/804137> (Access date: 10.04.2020).
2. Kanatchikova E. Anti-crisis HRD: How to help the director deal with the consequences of the coronavirus // Human Resources Director. 2020. №5. [Electronic resource]. URL: <https://m.e.hr-director.ru/810482> (Access date: 09.05.2020).

3. Karpov A.V. Personnel management technology development: textbook / Ed. by A.V. Karpova, N.V. Klyueva. M.: Prospect, 2019. 408 p.
4. Logan D., King J., Fisher-Wright H. Leader and Tribe. Five levels of corporate culture. M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2017. 336 p.
5. Lorange Peter. A new look at management education: The tasks of managers. M.: CJSC "Olymp-Business", 2004. 400 p.
6. Luksha P. Waiting for the "Ninth Wave": competencies and models of education for the 21st century. M.: EdCrunch, 2015. 33 p.
7. Mandel B.R. Modern management in education: a textbook for students in the magistracy. M.; Berlin: Direct Media, 2018. 492 p.
8. Edmonson Amy. Teamwork: How organizations learn, innovate and compete in the knowledge economy. M.: Eksmo, 2016. 320 p.
9. Delloitee. 2020 Global Human Capital Trends. [Electronic resource]. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (Access date: 02.05.2020).

Гришакина Инна Витальевна

студентка магистратуры факультета экономики и управления

ОЧУ ВО «Московская международная академия»

129075, г. Москва, ул. Новомосковская, д. 15а, стр. 1

giv_tc@mail.ru

Губенко Максим Сергеевич

кандидат философских наук

преподаватель кафедры военно-политической работы

Военный университет Министерства обороны Российской Федерации

123001, г. Москва, Б. Садовая ул., д. 14.

ericlavanda@gmail.com

Grishakina Inna Vitaljevna

Master student of the Faculty of Economics and Management

PEI HE “Moscow International Academy”

Novomoskovskaya ul., d.15a, str.1, Moscow, Russia, 129075

Gubenko Maksim Sergeevich

Candidate of Philosophy

Lecturer at the Department of Military-Political Work

Military University of the Ministry of Defence of the Russian Federation

B. Sadovaya ul., d.14, Moscow, Russia, 123001

13.00.00 – Педагогические науки