

HR TECH И СОВРЕМЕННЫЙ ВЗГЛЯД НА МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНИИ

HR TECH AND A MODERN VIEW OF THE COMPANY'S EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT MODEL

ПОЛУЧЕНО 09.01.2023 ОДОБРЕНО 13.01.2023 ОПУБЛИКОВАНО 28.02.2023

УДК 331.1 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-1-5-9



СВИСТУНОВ В.М.

Д-р экон. наук, профессор кафедры управления персоналом, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

SVISTUNOV V.M.

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Human Resource Management, State University of Management, Moscow

e-mail: svistunov@guu.ru



ЛОБАЧЕВ В.В.

Канд. экономических наук, доцент кафедры международного производственного бизнеса, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

LOBACHEV V.V.

Candidate of Economic Sciences, Professor, Department of International Manufacturing Business, State University of Management, Moscow

e-mail: vvl310@yandex.ru

Аннотация

Целью статьи является содержательный анализ особенностей применения моделей внутрикорпоративного управления и ключевых тенденций внутриорганизационных изменений, являющихся реакцией менеджмента компаний на ускоряющиеся процессы цифровизации. Активное развитие и масштабное внедрение цифровых технологий в практику работы компаний сегодня являются глобальным трендом практически для всех стран мира. При этом согласно экспертному мнению, цифровые технологии кардинально меняют не только реализуемые производственно-технологические процессы. Существенные изменения процессы цифровизации способны оказать и на процессы внутрикорпоративного управления. Так, широкое применение цифровых технологий создает условия перехода менеджмента компаний от модели реактивного к модели проактивного управления при выполнении своих управленческих функций. Не менее важной представляется и другая тенденция, отмечаемая большинством экспертов и практиков, — отсутствие или серьезное снижение уровня творчества при реализации управленческих функций, что существенно снижает содержательность и привлекательность управленческого труда.

Ключевые слова: бизнес-процесс, команда, модель проактивного управления, модель реактивного управления, содержание труда, управленческое решение, цифровые технологии.

Abstract

The purpose of the article is a meaningful analysis of the features of the application of models of intra-corporate management and key trends of intra-organizational changes that are the reaction of company management to the accelerating processes of digitalization. The active development and large-scale introduction of digital technologies into the practice of companies today is a global trend for almost all countries of the world. At the same time, according to expert opinion, digital technologies radically change not only the production and technological processes being implemented. Significant changes digitalization processes can also have an impact on the processes of internal corporate management. Thus, according to the authors, the widespread use of digital technologies creates conditions for the transition of company management from a reactive model to a proactive management model when performing their managerial functions. No less important is another trend noted by most experts and practitioners — the absence or serious decrease in the level of creativity in the implementation of managerial functions, which significantly reduces the content and attractiveness of managerial work.

Keywords: business process, team, proactive management model, reactive management model, labor content, management decision, digital technologies.

СОВРЕМЕННЫЕ ТRENДЫ РАЗВИТИЯ HR TECH В РОССИИ

Активное внедрение информационной-коммуникационных технологий (ИКТ) в различные сферы деятельности человека является сегодня характерной чертой развития общества. Любая крупная компания стремится автоматизировать свои бизнес-процессы для повышения эффективности их реализации и степени информированности управленческого персонала о результатах деятельности, для обеспечения более тесного сотрудничества с партнерами по бизнесу и своего позиционирования в конкурентной рыночной среде. Наиболее популярным инструментом автоматизации бизнес-процессов компании являются корпоративные информационные системы (ERP — Enterprise Resource Planning). Многолетняя практика их применения доказала эффективность модульного принципа построения

с их последующей информационно-коммуникационной интеграцией.

Современные тенденции развития мировой экономики, характеризующиеся высоким уровнем интеграции территориальных и страновых рынков, существенно увеличивают необходимость качественного планирования материальных и трудовых ресурсов компаний [9]. События последних лет красноречиво подтверждают данный тезис, особенно в части управления персоналом.

Цифровизация бизнес-процессов кадровых служб (модуль HCM — Human Capital Management) важна для любого предприятия, но особенно актуальна для крупных, в том числе территориально-распределенных компаний и тех организаций, в которых наблюдается высокая текучесть кадров. Большая территориальная разобщенность структурных подразделений компании при отсутствии современных ИКТ является ключевым фактором снижения эффективности

бизнес-процессов и, как следствие, повышения расходов. При этом большая численность работающих и высокая текучесть кадров существенно влияют на документооборот, увеличивая трудоемкость процессов создания и обработки внутренней и внешней документации.

Важность автоматизации процессов управления персоналом многие компании почувствовали и в период пандемии COVID-19, которая заставила их инвестировать в средства обеспечения удаленной работы и контроля, чтобы сотрудники могли перейти на on-line режим работы. Не все работники были морально готовы к такому формату осуществления внутренних и внешних коммуникаций. Некоторые не владели необходимыми навыками и ощущали чувство эмоциональной депрессии [10].

Указанные факторы побуждают руководителей компаний уделять особое внимание совершенствованию процессов автоматизации управления персоналом. Именно поэтому сегодня активно развивается так называемый рынок HR Tech. Объем мирового рынка HR Tech непрерывно растет за счет появления новых технологий автоматизации бизнес-процессов. Большинство аналитических оценок размера мирового рынка HR Tech в 2021–2022 гг. колеблется в пределах 20–25 млрд долларов. Так, по расчетам исследовательской компании SkyQuest, в 2021 г. он составлял 24,02 млрд долларов, а в 2028 г. его объем достигнет 35,7 млрд (ежегодный темп прироста составляет 5,8%). Компания Fortune Business Insights дает оценки: 22,9 млрд долларов в 2021 г., 24,0 млрд — в 2022 г. и 39,9 млрд — в 2029 г. (ежегодный прирост — 7,5 %). Крупнейшим региональным рынком считается североамериканский, объем которого в 2021 г. составлял 11,3 млрд долларов, что составляет чуть менее половины всего рынка HR Tech.

Неуклонный рост наблюдается и на российском рынке HR Tech. Согласно данным CNewsAnalytics [1], в 2021 г. суммарный заработок ТОП–20 компаний из рейтинга поставщиков в сферу HR Tech составил 5,1 млрд рублей. При этом годом ранее суммарно 20 крупнейших компаний заработали на 41% меньше — 3,6 млрд рублей (табл. 1).

Таблица 1

ТОП–10 рейтинга компаний-разработчиков ПО на рынке HR Tech России

Место компании в рейтинге 2021 г.	Название компании, регион	Годовая выручка компании при реализации проектов в области HR Tech, тыс. руб.		Рост выручки 2021/2020
		2021 год	2020 год	
1	Mirapolis, Москва	643 000	536 000	19,9%
2	iSpring, Йошкар-Ола	575 679	388 862	48,0%
3	Websoft, Москва	536 835	398 574	34,7%
4	Эквио, Москва	374 572	218 260	71,6%
5	VK Tech, Москва	367 482	407 414	–9,8%
6	Лига цифровой экономики, Москва	364 257	144 163	152,6%
7	Хантфлоу, Москва	359 160	180 571	98,9%
8	Skillaz, Москва	337 885	346 578	–2,5%
9	Корус Консалтинг, Санкт-Петербург	311 400	Н/Д	—
10	TalentTech, Москва	151 423	114 092	32,7%

Источник: разработано на основе материалов CNEWS [1].

В первой десятке лидеров рейтинга—2021 восемь компаний из Москвы. Активно разрабатывают и внедряют проектные разработки на данном рынке компании из Санкт-Петербурга, Йошкар-Олы, Саранска, Ижевска, Новосибирска и Ярославля.

Такая динамика развития российского рынка HR Tech является положительным трендом в условиях экономических санкций со стороны США и стран Евросоюза в отношении нашей России и ухода многих иностранных компаний с отечественного рынка IT-услуг. Разработка и внедрение отечественных автоматизированных HR-технологий будет способствовать повышению уровня цифровизации работы с персоналом. В табл. 2 представлены результаты исследования, проведенного агентством Hays, которые характеризуют уровень автоматизации «кадровых» функций в российских компаниях.

Таблица 2

Уровень автоматизации основных HR-функций в российских компаниях

Наименование функции (вида работ)	Уровень (%) автоматизации
Кадровый учет и администрирование	78
Внутренние коммуникации	46
Учет рабочего времени	45
Рекрутмент	41
Компенсации и льготы	40
HR-аналитика	34
Оценка, адаптация, обучение и развитие	34
Отслеживание нелояльности сотрудников	15

Источник: разработано аналитиками Hays [2].

Однако уровень цифровизации HR-процессов компаний существенно различается в зависимости от их отраслевой принадлежности. По данным исследования SAP и Deloitte [4], более высокий уровень у компаний IT и финансовой сферы, металлургии и горнодобывающей промышленности. В то же время значительно ниже уровень в сфере образования и в строительстве.

Активная разработка и внедрение проектов автоматизации бизнес-процессов в сфере управления персоналом обусловлены широким спектром задач, успешная реализация которых возможна на основе уже имеющихся и перспективных ИКТ. В табл. 3 представлены задачи, которые эксперты считают наиболее приоритетными в рамках дальнейшего развития HR Tech.

Таблица 3

Перечень наиболее приоритетных задач по управлению персоналом, которые эффективно решаются с помощью программных средств

Задача (функция) управления персоналом	Оценка приоритетности, %
Контроль процессов профессионального развития персонала	88
Улучшение взаимодействия между руководством и сотрудниками	86
Оценка эффективности работы сотрудников	79
Контроль оперативной работы персонала	74
Выявление возможных случаев мошенничества и злоупотреблений	53

Источник: разработано на основе данных компании SkyQuest [4].

Анализируя представленные данные, можно сделать вывод о том, что автоматизацию HR-процессов целесообразно начинать после реорганизации организационной структуры управления, поскольку, если она не отвечает новым целям бизнеса, то внедрение КИС может не дать нужных результатов. Оптимизация организационной структуры должна заключаться прежде всего в целевом распределении полномочий персонала в зависимости от бизнес-задач компании.

Таким образом, цифровизация бизнес-процессов компании является, как правило, весомой причиной для проведения внутриорганизационных изменений.

HR TECH — ТРИГГЕР ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

Можно говорить о двух важных современных тенденциях, свойственных управленческой деятельности в условиях растущего уровня информатизации трудовых процессов. Во-первых, следствием постоянной растущей сложности содержания и организации бизнес-процессов является рост числа нестандартных управленческих задач, требующих творческого подхода при поиске решения. Во-вторых, активное и правильное использование «интеллектуальных» программных продуктов в управленческой деятельности, способное обеспечить значительное высвобождение рабочего времени управленческого персонала при решении стандартных задач. Высвободившееся рабочее время может и должно быть использовано для решения большего числа творческих задач. Решение таких задач требует наличия у современного специалиста как высокой профессиональной квалификации, так и значительного практического опыта [3].

Активное влияние указанных тенденций на бизнес-процессы все чаще вызывает необходимость формирования принципиально новой модели внутрикорпоративного управления, в противовес исторически сложившейся классической модели «один человек — одна задача». Принципиальным отличием новой модели является не только перечень решаемых задач управления, но и принцип распределения между сотрудниками компании сфер ответственности за их успешное решение [8].

Суть классической модели в том, что сотрудник компании или рабочая группа (команда) несут индивидуальную или консолидированную ответственность за качественное и своевременное решение определенной проблемной ситуации. Достижение искомого результата при решении проблемной ситуации, как правило, направлено на сохранение и поддержание так называемого «управленческого равновесия». Ключевой особенностью разрабатываемых управленческих решений является их «реактивный» характер. Другими словами, управленческое решение следует рассматривать в качестве ответной реакции на уже произошедшее событие или как упреждающую реакцию на событие, которое с большой долей вероятности может произойти. Причинами данных событий являются внутренние и внешние возмущающие воздействия. Целью принимаемых управленческих решений является устранение или смягчение последствий возмущающих воздействий.

Новая или современная модель внутрикорпоративного управления и распределения ответственности подразумевает, что конкретный сотрудник или рабочая группа (команда) несут полную ответственность за отдельный управленческий процесс (конкретный продукт) либо за совокупность (систему) управленческих процессов, имеющих разные цели. При таком подходе основные задачи менеджмента компании и отдельных ее сотрудников могут быть сформулированы так: необходимость предвидеть изменения, способные оказать позитивное воздействие на внутренние процессы, происходящие в компании сегодня, и существенно улучшить ее позиционирование во внешней среде на перспективу. Для этого сотрудник или рабочая группа (команда) в своей повседневной практике обязаны руководствоваться основополагающим принципом «проак-

тивности». Данный принцип предполагает наличие у сотрудника или группы (команды) не только способности предвидения возможных негативных и позитивных событий, но и умения при необходимости самостоятельно инициировать нужные для успеха компании перемены. При этом важным инструментом, обеспечивающим успешность реализации модели проактивного управления, являются современные информационно-коммуникационные технологии.

Какие внутриорганизационные изменения в условиях цифровой трансформации ждут управленческий персонал отечественных компаний?

В компаниях с низкой долей творческого начала в деятельности управленческого персонала основной причиной внутриорганизационных изменений становится повсеместная автоматизация реализуемых бизнес-процессов. Менеджмент анализируемых компаний вынужден выстраивать бизнес-процессы, основой которых является регламентация на основе принципов и протоколов автоматизации.

Условия жесткой регламентации принципиально меняют содержание управленческого труда. В большей степени это касается используемых аналитических методов и процедур. Менеджер вынужден применять методы анализа, которые программно реализованы в корпоративной информационной системе (КИС). Использование других методов может быть сопряжено с проблемами документального оформления их результатов в рамках действующей автоматизированной системы.

Кроме того, строгая регламентация доступа к информационным ресурсам разных категорий работников в рамках КИС ограничивает возможности реализации индивидуального подхода к анализу данных и применения всего спектра профессиональных навыков менеджмента.

Для большинства менеджеров компании жесткая регламентация становится причиной серьезного снижения творческой составляющей в профессиональной деятельности, что приводит к снижению содержательности их труда и падению его привлекательности [5].

Как следствие, в компаниях с низким уровнем творчества при реализации процессов управления следует ожидать значительного снижения удовлетворенности управленческого персонала содержанием и результатами своей профессиональной деятельности. К сожалению, высокий уровень автоматизации управленческих процессов может стать не только причиной опасной тенденции снижения мотивации управленческого персонала, но и спровоцировать развитие процессов как психологического, так и социального отчуждения данной категории сотрудников компании.

Компании изменяют требования к уровню квалификации и перечню компетенций, которыми должны обладать менеджеры для успешной работы в цифровой среде. Ключевыми из них становятся не профессиональные компетенции, а готовность и способность специалиста обеспечить надежную эксплуатацию цифрового оборудования и информационных технологий [6].

В складывающихся условиях топ-менеджмент компании должен быть готовым и обладать способностью планировать и успешно реализовывать комплекс действенных мер, направленных на:

- оперативное устранение возможных негативных последствий цифровизации бизнес-процессов;
- формирование условий, способствующих получению менеджментом компании новых квалификационных навыков и компетенций для эффективной творческой работы.

В компаниях с высокой долей творчества при реализации процессов управления активное использование цифровых инструментов качественно меняет содержание и характер выполняемых управленческих работ (операций) [7]. Информационные технологии предоставляют возможность своевременно реагировать на частые по интенсивности возмущающие воздействия внешней и внутренней среды бизнеса. Последствия возмущающих воздействий для бизнеса не всегда благоприятны, поэтому возрастает уровень ответственности менеджмента компании за разрабатываемые и реализуемые управленческие решения, в том числе с использованием цифровых технологий и инструментов.

Необходимость реагирования на постоянно растущее число возмущающих воздействий ставит под сомнение эффективность модели реактивного управления. Данная модель, чаще всего предполагающая персональную ответственность конкретного сотрудника компании и значительно реже консолидированную ответственность ряда сотрудников или сформированной специальной рабочей группы, далеко не всегда способна обеспечить сохранение и поддержание «управленческого равновесия». «Реактивный» характер принимаемых управленческих решений в современных условиях не способен обеспечить адекватную ответную реакцию на произошедшие внутренние или внешние возмущающие воздействия. Объясняется это большим числом факторов, действующих практически одновременно и нарушающих ранее достигнутое равновесное состояние. Ограниченность времени на принятие ответного управленческого решения не позволяет принять во внимание влияние всех факторов. Соответственно, принимаемое решение не способно вернуть управляемую систему в равновесное состояние.

Применение модели проактивного управления призвано обеспечить формирование и реализацию в компании:

- принципиально новой системы ответственности за решение функциональных задач. Управленческий персонал должен не только реагировать на уже произошедшие изменения во внутренней или внешней бизнес-среде компании, но и предвидеть возможные изменения, предупреждать их негативные последствия, разрабатывая и реализуя соответствующие управленческие решения. Более того, персонал компании должен быть способен своевременно инициировать при необходимости нужные для компании перемены;
- коллективной ответственности за сохранение и поддержание «управленческого равновесия», исходя из постоянно растущего перечня факторов, определяющих возможность достижения и сохранения состояния равновесия. При этом рабочая группа (команда) несет полную ответственность за отдельный управленческий процесс (конкретный продукт) либо за систему разнонаправленных управленческих процессов.

Эффективность разрабатываемых в модели проактивного управления бизнес-процессов и принимаемых управленческих решений во многом будет определяться успешностью использования сотрудниками компании:

1. цифровых технологий или «интеллектуальных» программных продуктов;
2. элементов творчества при решении как стандартных, так и не стандартных управленческих задач.

Проведенный анализ мнений отечественных и зарубежных экспертов [2, 4, 10, 11] позволил сформулировать требования к уровню квалификации и набору компетенций, которыми должен обладать управленческий персонал компании для успешной работы в модели проактивного управления. Важнейшими среди них являются:

- склонность к творческой деятельности;
- наличие у работника высокой профессиональной квалификации и значительного практического опыта;
- способность применения современных цифровых технологий для решения стандартных и нестандартных управленческих задач;
- высокий уровень ответственности и исполнительности при решении управленческих задач любой сложности;
- стремление к постоянному профессиональному и личностному развитию;
- готовность и способность к командной работе.

Что касается руководителей, то в компаниях с высокой долей творчества при реализации процессов управления от большинства из них требуется обладание реальными навыками результативной командной работы. Руководитель должен уметь консолидировать усилия и контролировать действия специалистов, обладающих знаниями и опытом в различных профессиональных областях (сферах деятельности) и склонных к творческой и инновационной работе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как показывают результаты проведенного исследования, в ближайшей перспективе мировая экономика в целом и рынки труда будут ощущать зависимость от ключевых трендов, которые сегодня значительно влияют на занятость трудоспособного населения. В первую очередь, таким трендом были и остаются процессы активного развития, совершенствования и внедрения в экономику цифровых технологий. Повышение уровня конкурентоспособности компаний на отечественном и зарубежных рынках сегодня также невозможно без применения цифровых информационных технологий. Причем с каждым годом влияние данного тренда будет все больше расширяться.

Происходящие внутриорганизационные изменения предполагают радикальную смену не только методов информационного обслуживания, но и содержания и характера выполняемых управленческих работ. В статье рассмотрены возможности трансформации активно используемой управленческим персоналом компаний модели реактивного управления и перехода на модель проактивного управления. Именно данная модель по своей функционально-процессной сущности, потенциалу и свойствам представляется наиболее перспективной в условиях активного применения цифровых технологий.

ЛИТЕРАТУРА

1. CNews Analytics выпустил первый рейтинг HR Tech / [Электронный ресурс] URL: https://www.cnews.ru/reviews/hrtech_2022/articles/cnews_analytics_vypustil_pervyj_rossijskij (дата обращения: 06.02.2023).
2. CNews: российские предприятия переходят от Excel к ИИ / [Электронный ресурс] URL: https://www.cnews.ru/reviews/hrtech_2022/articles/hr_tech_rossijskie_predpriyatiya_perehodyat (дата обращения: 06.02.2023).
3. Krylov A.N., Mozgovoy A.I., Kuzina G.P. Intelligent management systems as a factor in the development of smart cities / В сборнике: Modern Global Economic System: Evolutional Development vs. Revolutionary Leap. Institute of Scientific Communications Conference. Cham, — 2021. — с. 2099–2107.
4. SkyQuest: исследования рынка HR Tech / [Электронный ресурс] URL: <https://skyquestt.com/services/Data-Analytics-Services> (дата обращения: 06.02.2023).

5. *Захаров Д.К., Каитанова Е.В.* Цифровизация управления персоналом: российская и зарубежная практика // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — № 1 (58). — С. 42–46.
6. *Каленова А.Г., Казаева Е.А.* Модернизация системы управления персоналом организации с использованием новых информационных технологий в условиях цифровизации на основе совершенствования профессиональных компетенций персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — № 3 (60). — С. 49–54.
7. *Коновалова В.Г.* Цифровые технологии как фактор техностресса: проблемы и возможности их решения // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — № 3 (60). — С. 17–21.
8. *Свистунов В.М., Лобачев В.В., Голышкова И.Н.* Современные тренды развития рынка труда в эпоху цифровизации экономики // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2021. — № 2. — С. 71–77.
9. *Свистунов В.М., Голышкова И.Н., Аleshnikova В.И., Анкин Б.А., Антонов В.Г., Коренко Ю.М.* Цифровизация российских регионов: современные особенности и проблемы // Инновации и инвестиции. — 2020. — № 1. — С. 297–300.
10. *Серкина Я.И., Бородко А.А.* Методология оценки начальных проявлений эмоционального выгорания у работников кадровой службы в условиях пандемии COVID-19 // StudNet. — 2020. — Т. 3. — № 9. — С. 144–148.
11. *Серкина Я.И.* Цифровизация экономики и высшего образования: новые вызовы и угрозы // В Цифровизация как драйвер роста науки и образования: Монография. — Петрозаводск, 2020. — С. 20–32.

REFERENCES

1. CNews Analytics has released the first HR Tech rating / [Electronic resource] URL: https://www.cnews.ru/reviews/hrtech_2022/articles/cnews_analytics_vypustil_pervyj_rossijskij (accessed: 06.02.2023).
2. CNews: Russian enterprises are moving from Excel to AI / [Electronic resource] URL: <https://www.cnews.ru/reviews/>
3. Krylov A.N., Mozgovoy A.I., Kuzina G.P. Intelligent management systems as a factor in the development of smart cities / In the collection: Modern Global Economic System: Evolutional Development vs. Revolutionary Leap. Institute of Scientific Communications Conference. Cham, — 2021. — pp. 2099–2107.
4. SkyQuest: HR Tech market research / [Electronic resource] URL: <https://skyquestt.com/services/Data-Analytics-Services> (accessed: 06.02.2023).
5. Zakharov D.K., Kashtanova E.V. Digitalization of personnel management: Russian and foreign practice // Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia. — 2022. — № 1 (58). — pp. 42–46.
6. Kalenova A.G., Kazaeva E.A. Modernization of the personnel management system of an organization using new information technologies in the conditions of digitalization based on the improvement of professional competencies of personnel // Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia. — 2022. — № 3 (60). — pp. 49–54.
7. Konovalova V.G. Digital technologies as a factor of technostress: problems and possibilities of their solution // Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia. — 2022. — № 3 (60). — pp. 17–21.
8. Svistunov V.M., Lobachev V.V., Golyshkova I.N. Modern trends in the development of the labor market in the era of digitalization of the economy // Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia. — 2021. — № 2. — pp. 71–77.
9. Svistunov V.M., Golyshkova I.N., Aleshnikova V.I., Anikin B.A., Antonov V.G., Korenko Yu.M. Digitalization of Russian regions: modern features and problems // Innovation and Investment. — 2020. — № 1. — pp. 297–300.
10. Serkina Ya.I., Borodko A.A. Methodology for assessing the initial manifestations of emotional burnout among personnel service workers in the conditions of the COVID-19 pandemic // StudNet. — 2020. — Vol. 3. — № 9. — pp. 144–148.
11. Serkina Ya.I. Digitalization of the economy and higher education: new challenges and threats. // In the book: Digitalization as a driver of the growth of science and education. Monograph. — Petrozavodsk. — 2020. — pp. 20–32.

Киселев М.

МЕНТАЛЬНЫЕ ПРИВЫЧКИ КРИТИЧЕСКИ МЫСЛЯЩЕГО ЧЕЛОВЕКА

М.: Альпина Паблишер, 2022, 168 с.

Объем данных растет с бешеной скоростью во всех сферах нашей жизни. С одной стороны, чем больше информации, тем больше выбора. С другой — нам все труднее отделять правду от лжи, а фейки от фактов. На помощь приходит один из важнейших навыков современного человека — критическое мышление, умение сомневаться в получаемой информации. Ведь непредвзятый взгляд на проблему может обогатить нас новыми знаниями и помочь пересмотреть устаревшие убеждения.

Автор книги Максим Киселев, бизнес-тренер, автор курса «Критическое мышление», уверен, что, корректируя собственные ментальные установки, можно научиться контролировать поступающие данные, а также хорошо в них ориентироваться. В книге даны упражнения и мыслительные практики, которые помогут избежать ловушек мышления и обращать кризисные ситуации себе на пользу с опорой на анализ и осознанность. Эти навыки пригодятся как для принятия важных бизнес-решений, так и для распознавания ложной информации в повседневной жизни.

Для тех, кто хочет лучше ориентироваться в информационном шуме, принимать верные решения.

