

С. В. Сокерина МОДЕЛЬ НАВЫКОВ И КАЧЕСТВ СОТРУДНИКА «НОВОГО ТИПА» В УСЛОВИЯХ VUCA – РЕАЛЬНОСТИ

В современных реалиях функционирования бизнеса важной характеристикой компании является наличие человеческого ресурса, обеспечивающего возможность формирования, внедрения и использования современных технологий. Целью данной работы является формирование представления об образе сотрудника «нового типа», отвечающего требованиям текущего этапа развития бизнес-систем. Ведь именно от того какими характеристиками и компетенциями обладает персонал зависит готовность компании к изменениям и успех их реализации. Переход из SPOD – мира в новую реальность характеризуется серьезными изменениями для бизнес-систем. В статье представлена характеристика VUCA – реальности. Показана необходимость внутренней трансформации компании и важность формирования сотрудника «нового типа». Предложен перечень навыков и качеств, необходимых сотруднику «нового типа» в VUCA – реальности. Сформирован авторский подход к представлению модели навыков и качеств сотрудника «нового типа». Полученные результаты могут быть применены в компаниях, понимающих необходимость трансформации бизнес-систем с учетом изменений, происходящих в бизнес-среде. Трансформация бизнес-систем, как правило, начинается с переосмысления руководителями ограничений или возможностей компании. Понимание важности формирования сотрудника «нового типа» и формирование соответствующей политики управления персоналом откроют новые возможности перед бизнес-системами и позволят целенаправленно работать с ограничениями. Модель навыков и качеств может быть использована в процессе подбора персонала, его оценки, развития и обучения, а также в процессе работы по повышению эффективности сотрудников. Формирование образа сотрудника «нового типа» позволит подготовить компанию к трансформации и обеспечит возможность ее долгосрочного и эффективного функционирования в изменчивой и турбулентной бизнес-среде.

Ключевые слова: VUCA – мир, VUCA – реальность, управление человеческими ресурсами, навыки и качества сотрудника, развитие сотрудников

V VUCA – РЕАЛЬНОСТЬ И ЕЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Осознание того, какие изменения происходят в окружающем социуме, приводят нас к пониманию, что мир динамично меняется. Выражения «VUCA – мир» и «VUCA – реальность» активно вошли в нашу жизнь. Андрей Шаронов, президент Московской школы управления «Сколково», считает, что VUCA – мир связан с 4-й промышленной революцией и затрагивает не только экономику или национальные интересы, но и каждого отдельно взятого человека. Согласно представленным им исследованиям 90 % информации в мире появилось за последние 2 года [11], что в свою очередь вносит коррективы во все сферы жизни человека. Мир становится более сложным, неопределенным и турбулентным, чем был ранее. VUCA – мир сменяет SPOD – мир – мир, характеризующийся стабильностью, предсказуемостью и определенностью [14].

Стоит признать, что наступило время вызовов, требующее серьезных трансформаций в компаниях. Развитие облачных технологий, расширение информационного пространства, появление искусственного интеллекта, дополненной реальности и иных цифровых технологий – далеко не полный перечень тех технологий, которые меняют нашу реальность. При этом стоит отметить, что именно нацеленность на развитие и применение наукоёмких или высоких технологий (биотехнологии, нанотехнологии, геномная инженерия, мембранные и

квантовые технологии, фотоника, микромеханика, термоядерная энергетика) является основной чертой шестого технологического уклада [12], что, в свою очередь, вносит коррективы в навыки и качества сотрудников, необходимые для эффективного функционирования компании в текущих реалиях. Человек в компании все больше доказывает свою важность: увеличивается количество технологических, продуктовых и организационных инноваций, созданных человеком, именно человек формирует возможность выхода на очередной этап развития компании, именно человек внедряет перемены в бизнес-процессы, реализация которых приводит к эффективному долгосрочному функционированию компании.

При этом стоит признать те изменения, которые неизбежно произойдут в социуме и только те компании, которые будут соответствовать изменениям времени – смогут работать в цифровой эре. Э. И. Аметова отмечает, что при цифровизации бизнес – процессов возможны следующие тенденции:

- «поляризация квалификаций», когда востребованными станут одновременно профессии наиболее высокой и наиболее низкой категорий;

- производственная и технологическая составляющие профессий будут усложняться, что повлечет за собой рост требований к квалификации работников;

- роботизация приведет в дальнейшем к вытеснению работников, обладающих более низкой квалификацией - усилится тенденция смены

предпочтений работников и увеличения количества занятых в сфере услуг по сравнению с производственной сферой;

- усиление технологической составляющей приведет к актуализации человеческих качеств, отсутствие которых не позволит обеспечить внедрение цифровых технологий, – такие компетенции будут ориентированы на культурные и ценностные взаимоотношения между людьми;

- возникнет прослойка «лишних людей» – работников, обладающих недостаточным уровнем профессиональных знаний и компетенций, негибких, не готовых к изменениям и, как следствие, не готовых конкурировать с роботами или цифровыми алгоритмами [2].

А. Г. Барановский отмечает, что SPoD – мир, переход от которого сейчас к VUCA – реальности мы отмечаем, характеризовался наличием набора знаний и профессии на всю жизнь, низкой мобильностью и потребностью в изменениях, предсказуемостью будущего, сравнительно простыми отношениями и функциями [5]. Этот мир был простым, предсказуемым и определенным. Большое значение имели профессиональное образование и стаж работы по профессии, который нарабатывался десятилетиями.

Э. И. Аметова отмечает, что VUCA – реальности характерна высокая скорость и невозможность прогнозирования изменений, а также отсутствие возможности планировать перспективные шаги. Факторы и процессы, имевшие место в прошлом, не являются основанием прогнозирования будущего, как было раньше, поскольку невозможно заранее определить параметры грядущих изменений. Сейчас наблюдается активное использование цифровой экономики и диджитализация, что предполагает углубление процессов индивидуализации в разработке идей, создании продуктов и их продвижении конечному потребителю. И здесь результат зависит от качественного использования человеческого капитала и правильной реализации компетенций соответствующего уровня. У современного экономического субъекта возникла острая необходимость в выработке VUCA-стратегий, которые должны быть быстро перестраиваемыми и адаптивными, что позволило бы ему эффективно реагировать на фундаментальное изменение внешней среды. Успешность в формировании VUCA-стратегий определяется наличием сверхкомпетенций, без освоения которых невозможно перейти «к эффективности в XXI веке» [2].

Ю. В. Андреева отмечает, что человек в новой информационной среде оттачивает свои информационные компетенции, моделирует инвариантную стратегию управления средой [3], которая становится менее предсказуемой и стабильной.

Современный человек создает новые технологии и они могут многое без присутствия человека, исключая его работу или облегчая его труд. Какими же качествами и характеристиками не будут

обладать современные внедряемые технологии (роботы, искусственный интеллект и пр.) и которые будут востребованы и в будущем? Т. Н. Лустина отмечает, что креативность, эмоциональный интеллект и когнитивная гибкость останутся востребованными и в будущем, так как многие компании пойдут по пути сращивания человеческого и искусственного интеллекта, объединения усилий людей и роботов, что в свою очередь сделает бизнес-среду более сложной. Существует гипотеза, что востребованными на рынке труда останутся либо самые «дешевые» сотрудники (чей труд дешевле роботов), либо высокопрофессиональные [12], которые смогут формировать, управлять и развивать «умные» технологии.

СОТРУДНИК «НОВОГО ТИПА»: ПУТЬ ИЗМЕНЕНИЙ МЕТА-УСТАНОВОК

С. С. Снетов отмечает, что в условиях быстрых и не всегда предсказуемых изменений от сотрудников ожидается высокая отдача. Категория сотрудников, которые отличаются высоким потенциалом (HiPo) и высокой результативностью, становится востребованной в реалиях сегодняшнего дня. Именно такие сотрудники помимо очевидных производственных успехов в настоящем, демонстрируют желание и готовность развиваться в соответствии с новыми требованиями и стратегическими вызовами, показывают наличие нереализованных пока возможностей в разных областях деятельности, интересных для организации [17].

Как отмечает Джером Брунер, в переходные периоды, когда возрастает неопределенность жизни общества, человеку требуются дополнительные внутренние силы для преодоления разнообразных сложностей и проблем. В условиях неопределенности эффективнее будут вести себя люди, обладающие толерантностью к неопределенности в ситуациях:

- когда нет достаточного количества данных;
- в которых невозможно предсказать, как будут развиваться события;
- где присутствует высокая степень риска при планировании и принятии решений.

Исследователь отмечает, что в среде бизнес-неопределенности крайне сложно приходится тем, кто обладает стереотипностью мышления, преувеличенным уважением к власти, неумением понимать людей и анализировать их поступки [6].

Внутренние силы, безусловно, связаны с внутренней мотивацией: мотивацией на перемены, мотивацией на работу в условиях неопределенности, мотивацией на постоянное развитие своего профессионализма (поиск и применение новых инструментов, расширение своего кругозора). Именно самомотивация является основой для формирования и проявления внутренней силы сотрудника «нового типа». Традиционная система стимулирования в данном случае является больше проявлением признания вклада сотрудника и благодарности за его труд, нежели стимулирующим

фактором, побуждающим к работе в новой реальности.

Ученые активно исследуют то, какими чертами и характеристиками должны обладать сотрудники в современных компаниях. Кривых Н.И. и соавт. формулируют концепцию «4К», которая, по мнению исследователей, составляет ключевое ядро навыков

XXI века (критическое мышление, креативность, коммуникация, кооперация).

Нам кажется необходимым применить более глубокий подход к анализу модели сотрудника «нового типа», который будет эффективным в современных реалиях (табл.1).

Таблица 1

Навыки и качества, необходимые сотруднику «нового типа» в VUCA - реальности

Навыки и качества	Детализация навыков и качеств сотрудника «нового типа»
Профессиональные навыки и качества	Узко-специализированные - связанные со спецификой деятельности сотрудника: <i>профессионализм в специализации:</i> развитие компетенций по специализации, поддерживаемое логикой и интуицией (базирующейся на обработке приобретаемого опыта и на формировании и развитии компетенций); привнесение в свою специфику новшеств; быстрая адаптация к профессиональным изменениям, как в рамках своей специфики, так и в рамках общих изменений в компании; <i>развитие вверенного направления:</i> высокий уровень толерантности к неопределенности; видение перспектив – понимание трендов и тенденций развития направления; инновативность; легкое принятие перемен; <i>цифровизация в зоне своей ответственности:</i> знание современных информационных технологий; цифровая грамотность в зоне профессиональной компетентности; привнесение в свою специфику цифровых новшеств (уточнение: не как самоцель, а в целях оптимизации существующих бизнес-процессов). Обще-профессиональные - для сотрудников всех направлений: <i>принятие решений в зоне своей ответственности:</i> навык быстрого анализа сложившейся ситуации и способность к принятию профессиональных решений; креативный подход к формированию и принятию профессиональных решений; определению перспективных решений; динамичность в решении вопросов; умение решать нестандартные задачи в условиях неопределенности; <i>работа с информацией:</i> навык работы с большими массивами данных и информации; умение выделять главное и второстепенное, но важное; <i>построение взаимоотношений:</i> навык продуктивного взаимодействия, навык быстрого вхождения в команду и работы в команде, построения отношений взаимной поддержки и взаимного развития, доверия к себе и к другому, навык формирования партнерских взаимоотношений при сохранении собственной индивидуальности, навык работы в очном и в асинхронном/ удаленном формате.
Надпрофессиональные навыки и качества	<i>когнитивные:</i> гибкость и быстрота мышления; системность мышления; критичность и многовариативность мышления; навык глубокого анализа; навык формирования гипотез; генерации идей; нестандартного мышления; необычных решений; поиска наилучшего решения; навык рационального и иррационального подхода; креативность мышления; <i>социальные:</i> высокий уровень коммуникабельности и быстрого вхождения в контакт; социальная компетентность; открытость к взаимодействию; поиск компромиссов и согласия; доброжелательность и уважение (человеколюбие); <i>адаптационные:</i> стремление к поиску новой информации; готовность к изменениям; сохранение продуктивного мышления в ситуации неопределенности; адаптивность в разных субкультурах.
Личностные навыки и качества	<i>отношение к рабочей функции:</i> активность; инициативность; добросовестность (честное выполнение взятых на себя обязательств и обязанностей); ответственность (умение принимать на себя ответственность и нести ее); <i>отношение к нестабильности и изменениям в жизни:</i> психологическая зрелость (умение слышать и видеть, эмоциональный интеллект); умение чувствовать себя уверенно и спокойно в изменяющихся обстоятельствах; <i>отношение к своему будущему:</i> навык постоянно меняться и непрерывно учиться («обучение длиною в жизнь»); саморазвитие; самоорганизация; самомотивация.
Разработано автором с использованием [1, 4, 8, 10, 13, 15, 16, 18]	

Иванова О. Э., исследуя образ современного человека в организации, опирается на исследования Toffler, который определяет «новый тип» человека в современном обществе и придерживается определенного стиля в поведении. «Как профессионал, Ассоциированный Человек (далее – АМ) осознает ограниченность индивидуальных возможностей и преимущества командной работы для решения проблем, когда размываются прежние границы узких дисциплинарных рамок и востребованным становится мультидисциплинарный подход. АМ вступает в команду для решения сложных проблем, но – не подчиняется ей и понимает недолговечность отношений с организацией. АМ свойственен дух предпринимательства, он склонен рисковать и не боится экономической ненадежности, осознает временность неудач и принимает их как

опыт, необходимый в обществе перемен. Такая ценностная установка Ассоциированного Человека релевантна его представлению о статусности: признание его профессионализма внешней средой для такого человека важнее уважения со стороны коллег или руководства организации. АМ является самомотивированным сотрудником, он не склонен погружаться в решение рутинных задач, напротив, он настроен на решение проблем и «вдохновляется возможностью инноваций»[9].

Таким образом, учитывая результаты проведенного исследования, приходим к выводу о необходимости следующих навыков и качеств сотрудников, необходимых для эффективного функционирования компании в VUCA – реальности (рисунок 1)

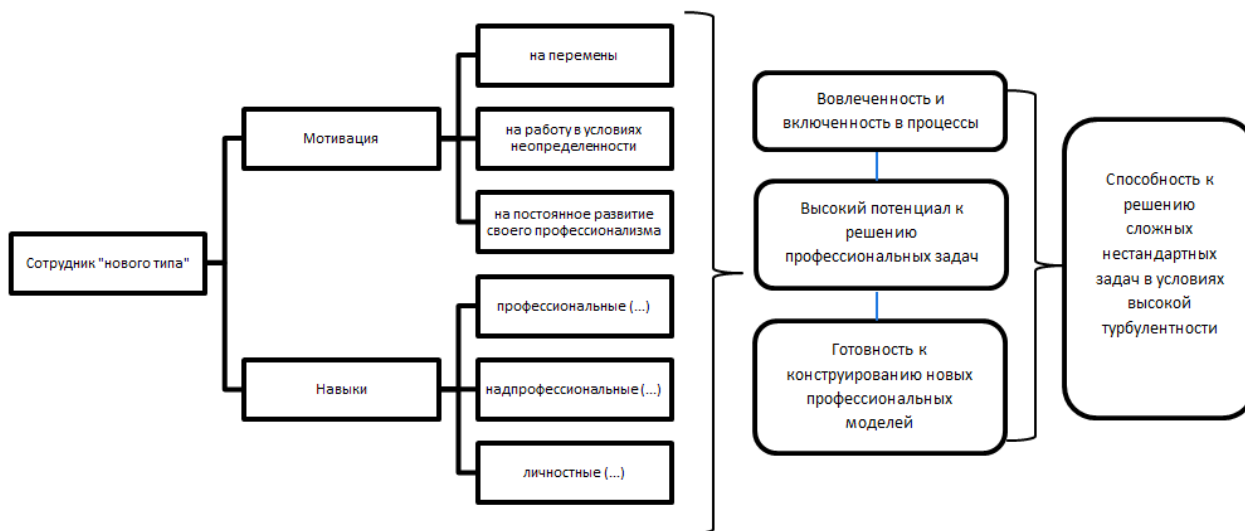


Рис. 1. Модель навыков и качеств сотрудника «нового типа» в условиях VUCA- реальности

Сотрудник «нового типа», самомотивируясь и самоопределяясь, профессионально актуализируется и идентифицируется, что в свою очередь приносит ему удовлетворение от работы и побуждает к продолжению работы в нестабильных и турбулентных условиях. Способность к решению сложных нестандартных задач в условиях высокой турбулентности зависит от вовлеченности и включенности сотрудника в процессы, от высокого уровня его потенциала, от готовности к конструированию новых профессиональных моделей, которые в свою очередь зависят от его внутренней

силы, базирующейся на внутренней мотивации, и навыках и качествах, необходимых для работы в современных условиях. Брусенцова Л.С. и соавт. отмечают, что хорошие результаты работы высокопотенциальных сотрудников (HiPo - high potentials - сотрудников с самым большим потенциалом роста) не конечны: реализуемый ими их внутренний потенциал, их способности, их желание развиваться позволяют им «перешагнуть» через результаты хорошей работы, демонстрируемой сегодня, и идти дальше [7].

Библиографический список

1. Алдашева А. А. Проблемы подбора персонала в условиях VUCA – среды // А. А. Алдашева, Н. Г. Мельникова, О.В. Рунец / Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2019. Т. 4. № 4. С. 82–96.
2. Аметова Э. И. Современные тенденции реализации компетентностного подхода в управлении персоналом организации // Э. И. Аметова / в кн: Компетентностный подход в управлении персоналом: теория, методология, практика. Резникова О.С., Ибрагимов Э. Э. и пр. Монография. Под редакцией О. С. Резниковой. Симферополь, 2018. Глава 3. С. 145–171.

3. Андреева Ю. В. Управление информационным стрессом и подбор стратегий медиапотребления в ситуации нестабильности // Ю. В. Андреева / В сб.: Медиа в современном мире. 60-е Петербургские чтения. сборник материалов 60-го Международного научного форума. В 2 т.. Санкт-Петербург, 2021. С. 59–60.
4. Артамонова М. В. Компетентностный подход в управлении персоналом современной компании в условиях цифровой экономики // М. В. Артамонова / В сб.: Человеческий и производственный потенциал российской экономики перед глобальными и локальными вызовами: материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю. А. 2019. С. 50–59.
5. Барановский А. Г. Обучение через всю жизнь в условиях медиаобразования и цифровизации // А. Г. Барановский / В сб.: Медиа сфера и медиаобразование: специфика взаимодействия в современном социокультурном пространстве. Сборник научных статей VII Международной научно-методической конференции. Редколлегия: С. В. Венидиктов (отв. ред.) [и др.]. 2020. С. 19–25.
6. Брунер, Дж. Культура, интеллект, образование: // Теоретические вопросы образования: хрестоматия. Минск: БГУ, 2013. – 50 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/104689/1/%D0%91%D1%80%D1%83%D0%BD%D0%B5%D1%80.pdf> (дата обращения: 09.01.2022).
7. Брусенцова Л. С. Формирование кадрового резерва в условиях VUCA-мира // Л. С. Брусенцова, А. Ю. Шеина, В. С. Василевская / Инновационное развитие экономики. 2021. № 1 (61). С. 87–91.
8. Веселовский Д. П. Теоретический анализ феномена лидерства в эпоху VUCA // Д. П. Веселовский, Л. М. Мосина / Вестник университета. 2018. № 2. С. 143–146.
9. Иванова О. Э. Трансформация концепции управления человеком в организации // Иванова О. Э./ Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 9. С. 1651–1668.
10. Кривых Н. И. Современные образовательные технологии: интерактивность как принцип эффективности // Н. И. Кривых, Л. Д. Кривых, О. Б. Багринцева / Педагогические исследования. 2020. № 2. С. 5–11.
11. Лекция президента Школы «Сколково» Андрея Шаронова о концепции life-long learning, работе с собой и внешним миром, личной эффективности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-elearning.ru/lekciya-prezidenta-skolkovolife-long-vuca-effectivnost/> (дата обращения: 09.01.2022)
12. Макарова О. А. Современное обучение персонала: тенденции и проблемы // О. А. Макарова, Т. Б. Липец / В сб.: Актуальные проблемы социэкономки в XXI веке. Материалы X международной научной конференции студентов и молодых учёных. Под ред. Л. С. Морозовой. 2018. С. 114–120.
13. Матушкин М. А. Методы и инструменты управления предприятием в условиях VUCA-реальности // М.А. Матушкин / Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2018. № 5 (74). С. 92–95.
14. Мещерякова М. А. Стратегия развития универсальных навыков для VUCA-мира // М. А. Мещерякова, О. Г. Шальнев, М. В. Филатова / Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2020. Т. 82. № 3 (85). С. 279–283.
15. Лустина Т. Н. Современные подходы к построению карьеры в VUCA-мире // Т. Н. Лустина / Сервис в России и за рубежом. 2019. Т. 13. № 4 (86). С. 169–177.
16. Рязанова Н. Е. Формирование глобальных компетенций для VUCA-мира: зачем, чему и как учить? // Н. Е. Рязанова, Д. В. Моргун, М. В. Аргунова / Наука и школа. 2021. № 2. С. 86-97.
17. Снетов С. С. Сотрудники НИРО как ключевая составляющая человеческих ресурсов современной компании // С.С. Снетов / Актуальные проблемы экономики и управления. 2021. № 2 (30). С. 44–47.
18. Сусоев Д. В. О командной работе в VUCA-мире // Д. В. Сусоев / В сб.: Национальная безопасность и молодежная политика: киберсоциализация и трансформация ценностей в VUCA- мире: материалы Международной научно-практической конференции. Челябинск, 2021. С. 74–79.

References

1. Aldasheva A.A. *Problemy podbora personala v usloviyah VUCA – sredy* [Problems of personnel selection in VUCA environment] // A.A. Aldasheva, N.G. Mel'nikova, O.V. Runec / Institut psihologii Rossijskoj akademii nauk. Organizacionnaya psihologiya i psihologiya truda. 2019. T. 4. № 4. S. 82-96.
2. Ametova E. I. *Sovremennye tendencii realizacii kompetentnostnogo podhoda v upravlenii personalom organizacii* [Modern trends in the implementation of competence approach in personnel management of the organization] // E.I. Ametova / v kn: Kompetentnostnyj podhod v upravlenii personalom: teoriya, metodologiya, praktika. Reznikova O.S., Ibragimov E.E. i pr. Monografiya. Pod redakciej O.S. Reznikovoj. Simferopol', 2018. Glava 3. S. 145-171.
3. Andreeva YU.V. *Upravlenie informacionnym stressom i podbor strategij mediapotrebleniya v situacii nestabil'nosti* [Management of information stress and selection of media consumption strategies in a situation of volatility] // YU.V. Andreeva / V sb.: Media v sovremennom mire. 60-e Peterburgskie chteniya. sbornik materialov 60-go Mezhdunarodnogo nauchnogo foruma. V 2 t.. Sankt-Peterburg, 2021. S. 59-60.

4. Artamonova M.V. *Kompetentnostnyj podhod v upravlenii personalom sovremennoj kompanii v usloviyah cifrovoj ekonomiki* [Competence approach in personnel management of the modern company in digital economy] // M.V. Artamonova / V sb.: *CHelovecheskij i proizvodstvennyj potencial rossijskoj ekonomiki pered global'nymi i lokal'nymi vyzovami: materialy II Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Saratovskij gosudarstvennyj tekhnicheskij universitet imeni Gagarina YU.A.* 2019. S. 50-59.
5. Baranovskij A. G. *Obuchenie cherez vsyu zhizn' v usloviyah mediaobrazovaniya i cifrovizacii* [Lifelong learning in the conditions of media education and digitalization] // A.G. Baranovskij / V sb.: *Mediasfera i mediaobrazovanie: specifika vzaimodejstviya v sovremennom sociokul'turnom prostranstve. Sbornik nauchnyh statej VII Mezhdunarodnoj nauchno-metodicheskoy konferencii. Redkollegiya: S.V. Venidiktov (otv. red.) [i dr.].* 2020. S. 19-25.
6. Bruner, Dzh. *Kul'tura, intellekt, obrazovanie* [Culture, intellect, education] // *Teoreticheskie voprosy obrazovaniya: hrestomatiya.* Minsk: BGU, 2013. – 50 s. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/104689/1/%D0%91%D1%80%D1%83%D0%BD%D0%B5%D1%80.pdf> (data obrashcheniya: 09.01.2022).
7. Brusencova L. S. *Formirovanie kadrovogo rezerva v usloviyah VUCA-mira* [Creation of talent pool in VUCA world] // L.S. Brusencova, A.YU. SHeina, V.S. Vasilevskaya / *Innovacionnoe razvitie ekonomiki.* 2021. № 1 (61). S. 87-91.
8. Veselovskij D.P. *Teoreticheskij analiz fenomena liderstva v epohu VUCA* [Theoretical analysis of the phenomenon of leadership in VUCA era] // D.P. Veselovskij, L.M. Mosina / *Vestnik universiteta.* 2018. № 2. S. 143-146.
9. Ivanova O.E. *Transformaciya koncepcii upravleniya chelovekom v organizacii* [Transformation of the concept of human management in the organization] // Ivanova O.E. / *Kreativnaya ekonomika.* 2019. T. 13. № 9. S. 1651-1668.
10. Krivyh N.I. *Sovremennye obrazovatel'nye tekhnologii: interaktivnost' kak princip effektivnosti* [The modern educational technologies: interactivity as a principle of efficiency] // N. I. Krivyh, L. D. Krivyh, O. B. Bagrinceva / *Pedagogicheskie issledovaniya.* 2020. № 2. S. 5-11.
11. *Lekciya prezidenta SHkoly «Skolkovo» Andrey SHaronova o koncepcii life-long learning, rabote s soboj i vneshnim mirom, lichnoj effektivnosti* [Lecture of the President of "Skolkovo" School Andrei Sharonov on lifelong learning concept, working with oneself and the outer world, personal efficiency] [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://hr-elearning.ru/lekcija-prezidenta-skolkovolife-long-vuca-effectivnost/> (data obrashcheniya: 09.01.2022)
12. Makarova O.A. *Sovremennoe obuchenie personala: tendencii i problemy* [Modern personnel training: trends and problems] // O.A. Makarova, T.B. Lipeč / V sb.: *Aktual'nye problemy socioekonomiki v XXI veke. Materialy H mezhhdunarodnoj nauchnoj konferencii studentov i molodyh uchyonnyh. Pod red. L.S. Morozovoj.* 2018. S. 114-120.
13. Matushkin M.A. *Metody i instrumenty upravleniya predpriyatiem v usloviyah VUCA-real'nosti* [Methods and tools of enterprise management in the conditions of VUCA reality] // M.A. Matushkin / *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-ekonomicheskogo universiteta.* 2018. № 5 (74). S. 92-95.
14. Meshcheryakova M.A. *Strategiya razvitiya universal'nyh navykov dlya VUCA-mira* [The strategy of developing universal skills for VUCA world] // M.A. Meshcheryakova, O.G. SHal'nev, M.V. Filatova / *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernyh tekhnologij.* 2020. T. 82. № 3 (85). S. 279-283.
15. Lustina T. N. *Sovremennye podhody k postroeniyu kar'ery v VUCA-mire* [Modern approaches to career building in VUCA world] // T.N. Lustina / *Servis v Rossii i za rubezhom.* 2019. T. 13. № 4 (86). S. 169-177.
16. Ryazanova N. E. *Formirovanie global'nyh kompetencij dlya VUCA-mira: zachem, chemu i kak učit'?* [Formation of global competences for VUCA world: why, what and how to teach?] // N. E. Ryazanova, D. V. Morgun, M. V. Argunova / *Nauka i shkola.* 2021. № 2. S. 86-97.
17. Snetov S.S. *Sotrudniki HIPO kak klyuchevaya sostavlyayushchaya chelovecheskih resursov sovremennoj kompanii* [HIPO employees as a key component of human resources of the modern company] // S.S. Snetov / *Aktual'nye problemy ekonomiki i upravleniya.* 2021. № 2 (30). S. 44-47.
18. Susoev D. V. *O komandnoj rabote v VUCA-mire* [On teamwork in VUCA world] // D.V. Susoev / V sb.: *Nacional'naya bezopasnost' i molodezhnaya politika: kibersocializaciya i transformaciya cennostej v VUCA- mire: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. CHelyabinsk, 2021.* S. 74-79.

MODEL OF SKILLS AND QUALITIES OF THE "NEW TYPE" EMPLOYEE IN THE CONTEXT OF VUCA REALITY

Svetlana V. Sokerina

PhD in Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, the Perm State National Research University, the West Ural Institute of Economics and Law.

Abstract. An important characteristic of any company in the contemporary business environment is the availability of human resources capable of creation, implementation and use of modern technologies. The purpose of this paper is to form an idea of the "new type" employee meeting the requirements of the current stage of business

systems development. After all, it is staff characteristics and competencies that determine the company's readiness to change and success in implementation of such change. The transition from SPOD world to the new reality is characterized by serious changes for business systems. This paper presents a characteristic of VUCA reality. We substantiate the need for the company's internal transformation and importance of the formation of the "new type" employee. We offer a list of skills and qualities necessary for the "new type" employee in VUCA reality. The author brings forward her own approach to the representation of skills and qualities model of the "new type" employee. The obtained results can be applied in companies understanding the need to transform their business systems with consideration to changes taking place in business environment. Transformation of business systems normally begins with managers rethinking their company's restrictions or capabilities. Understanding the importance of developing the "new type" employee and creating the appropriate HR policies will open up new opportunities for business systems and allow them to effectively work on their limitations. The skills and qualities model can be used in the process of staff recruitment, assessment, development and training, as well as in improvement of employees' effectiveness. Creating the image of the "new type" of employee will prepare the company for transformation and enable its long-term and effective operation in a volatile and turbulent business environment.

Key words: VUCA world, VUCA reality, human resource management, skills and qualities of employees, development of employees

Сведения об авторах:

Сокерина Светлана Вячеславовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», ЧОУ ВО «Западно-Уральский институт экономики и права» (614000, Российская Федерация, г. Пермь, ул. Букирева, д. 15, e-mail: svsokerina@mail.ru).

Статья поступила в редакцию 20.12.2021 г.