

*E.N. Nikulin, A.D. Shmatko*

## MODERN TECHNIQUES OF DEVELOPING PROFESSIONALISM OF MANAGEMENT STAFF

**Evgeniy Nikulin** – professor, D. Ustinov Baltic State Technical University, rector, St. Petersburg Institute of Economics and Business, Doctor of Engineering, professor, member of Russian Academy of Natural Sciences, St. Petersburg; **e-mail: nikulinen@rambler.ru**.

**Alexey Shmatko** – Head of the Department of Management, D. Ustinov Baltic State Technical University, leading researcher of Institute of Problems of Regional Economy, Doctor of Economics, professor, corresponding member of Russian Academy of Natural Sciences, St. Petersburg; **e-mail: shmat2000@yandex.ru**.

*We study the phenomenon of professionalism of management staff; the principles of its formation in management are considered and the key component of staff training is distinguished. We analyze and describe modern methods and techniques of personnel professional training. We describe the results of the research and substantiate the idea of interconnection between quality staff training and high business performance. We believe that the results of the research will contribute to improving organization management.*

**Keywords:** management; management staff; techniques; personnel training; professionalism; employees' motivation.

*Е.Н. Никулин, А.Д. Шматко*

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

**Евгений Николаевич Никулин** – профессор Федерального государственного бюджетного учреждения высшего образования «Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова»; ректор негосударственного образовательного учреждения ДПО «Санкт-Петербургский институт экономики и бизнеса», доктор технических наук, профессор, академик РАЕН, г. Санкт-Петербург; **e-mail: nikulinen@rambler.ru**.

**Алексей Дмитриевич Шматко** – зав. кафедрой менеджмента Федерального государственного бюджетного учреждения высшего образования «Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова»; главный научный сотрудник Федерального государственного бюджетного учреждения науки Института проблем региональной экономики Российской академии наук, доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАЕН, г. Санкт-Петербург; **e-mail: shmat2000@yandex.ru**.

*В статье исследовано понятие профессионализма управленческого персонала, рассмотрены принципы его формирования в менеджменте, определена главная составляющая обучения персонала. Проанализированы и описаны современные методы и технологии обучения и повышения квалификации персонала в организации. Описаны результаты проведенного автором исследования и обоснована идея о взаимосвязи качественного обучения персонала с успешным развитием компании на рынке. Применение результатов исследования, по мнению автора, позволит на практике повысить уровень управления организацией.*

**Ключевые слова:** менеджмент; управленческий персонал; технологии; обучение кадров; профессионализм; мотивация сотрудников.

Неотъемлемым критерием благополучного функционирования любой организации является профессиональное развитие сотрудников. Политика развития персонала базируется на восприятии сотрудника как главного конкурентного преимущества для компании. Она должна упираться на принципы научности, системности, справедливости, законности, эффективности, сбалансированности. Для поддержания стабильности компании, находясь под влиянием факторов внешней и внутренней среды, политика развития персонала должна подчиняться требованиям и принципам, которые диктует рынок, а также своевременному мониторингу и корректировкам. Это относится как к управленческому, так и остальному кадровому составу.

Подготовка опытных и квалифицированных сотрудников и поддержания их высокого уровня компетенций приносит издержки, однако многочисленные компании рассматривают это как инвестиции, которые принесут выгоду в виде повышения эффективности деятельности. Необходимость инвестирования в профессиональную подготовку кадров очень актуальна на стремительно развивающемся

рынке.

В специальной литературе можно найти различные варианты направлений работы при организации обучения кадров организации. Рассмотрим основные этапы, указанные на рисунке.

Последние пять – десять лет отечественный рынок труда претерпевает крупномасштабные изменения. Информационные технологии, повсеместно внедряемые в сферу бизнеса, в том числе и в управление персоналом, диктуют свои условия относительно необходимых профессиональных навыков у персонала организации. Устаревающие обучающие видеofilмы сменяются более удобными и прогрессивными видеотренингами и вебинарами. На смену лекциям и семинарам приходят различные тренинги, направленные на выработку конкретных навыков и качеств у лиц, принимающих участие в обучении. Такой подход помогает сократить временные затраты и отработать полученные знания сразу, по месту их получения. Руководители стараются более эффективно передать профессиональный опыт молодым сотрудникам и перестраивают свой стиль общения с ними на западный манер, беря под опеку конкретных



Основные этапы работы при организации обучения персонала организации

сотрудников, становясь прогрессивными «коучами».

Можно перечислить несколько основных современных методов обучения персонала:

- 1) метод анализа конкретных ситуаций (кейсовый метод),
- 2) тренинг и видеотренинг,
- 3) дискуссия,
- 4) метод мозгового штурма,
- 5) деловые игры.

*Кейсовый метод* обучения проводится с целью предоставления участникам входных данных и дальнейшего развития у них аналитических навыков, используемых при выработке решений поставленной задачи. Кейсы используются для иллюстрации определенных концепций или методов, демонстрации возможностей практического применения конкретных концепций и методик, развития у студентов навыков применения полученных знаний на практике и интеграции или объединения различных подходов в рамках одной дисциплины, либо в междисциплинарном контексте.

*Тренинг и видеотренинг* направлены на выработку и закрепление у обучающихся конкретных навыков работы. Основное преимущество и одновременно недостаток данного метода заключается в его узкой направленности. Таким образом, применяя метод тренинга, можно наиболее оперативно отработать у обучающегося необходимый навык или комплекс навыков, но это практически исключает возможность рассмотрения предмета и объекта тренинга с альтернативной точки зрения. Следующий недостаток заключается в необходимости посттренинговой поддержки в процессе переноса полученных знаний, умений и навыков на рабочий процесс.

*Дискуссия* является менее популярным методом профессионального обучения, однако обладает рядом преимуществ. В некоторых ситуациях активность участников в процессе обсуждения занимает до 100% учебного времени. Это обусловлено предварительной раздачей учебного материала участникам дискуссии (обычно за день – два до проведения занятия) и

сформированностью мнений относительно обсуждаемого вопроса еще до начала занятия. В таком случае ведущему остается лишь активировать процесс общения между участниками, обеспечить следование ими заданной теме и соблюдение регламента мероприятия и фиксировать промежуточные результаты на доске, держа их на виду у группы.

*Метод мозгового штурма* является разновидностью дискуссии. Технология этого метода подразумевает дробление на несколько этапов: подготовка, формирование креативной группы, проведение основного этапа «мозговой атаки», подведение итогов и заключение. Ведущий формулирует цель и проблему обсуждения, затем предоставляет возможность участникам высказать свое мнение касательно данного вопроса и идеи его решения. В процессе обсуждения принимаются все варианты решений и избегается критика. Высказанные в процессе мозгового штурма идеи фиксируются на виду у всех в виде записей, схем и моделей. Часто, спустя некоторое время, процесс мозгового штурма переходит в режим «вспышек» активности. Основные идеи уже были озвучены, но менее очевидные требуют времени на их формулировку. В промежутках между предложениями ведущий должен стимулировать деятельность участников специальными вопросами, настраивающими на активную интеллектуальную деятельность.

*Деловые игры* также популярны в последнее время. Правильно организованная игра проходит в режиме полной активности каждого участника, что позитивно отражается на результате подобного вида обучения и создает условия для самостоятельного формирования навыков общения, работы в команде, презентации и самопрезентации, также она способна адаптировать обучающихся к работе в условиях конкуренции. Эти навыки полезны в жестких условиях современного рынка.

В рамках рассмотрения современных тенденций в модернизации процесса обучения персонала также необходимо выделить развитие *интерактивных учебных систем, тренажеров и иных комплексов,*

позволяющих отрабатывать конкретные навыки и умения у работников. Приказ Рособразования от 03.11.2004 г. № 215 «Об организации деятельности Федерального экспертного совета по учебной технике, приборам и оборудованию учебно-научного назначения Федерального агентства по образованию» определяет понятие «Учебный тренажер» как часть учебной техники, применяемой в процессе обучения для отработки профессиональных навыков [1]. В широком же понимании, тренажер – это система или комплекс, при помощи которого можно отработать рефлексорные и когнитивные навыки, которые станут необходимыми в конкретной ситуации. Таким образом, тренажеры применяются в ситуациях, когда опытная работа с целью обучения не представляется возможной.

В заключение можно сказать, что подъемы и развитие компаний на рынке напрямую связаны с деятельностью персонала. Важную роль играет квалифицированный персонал, его потенциал, образование, компетенции, трудовая и творческая активность. За последние годы многие компании остро ощутили нехватку грамотных, эффективных, квалифицированных сотрудников, а текучесть кадров критически увеличилась. По этой причине на сегодняшний день все больше средств и сил вкладывается компанией в развитие сотрудников.

Подкованный, профессиональный, гибкий и готовый к постоянным изменениям персонал – одна из важнейших составляющих успешного бизнеса. А обучение и развитие персонала – залог прибыльности современного бизнеса.

Обучение кадров организации является не только главным средством для достижения стратегических целей организации, но и средством повышения ценности человеческих ресурсов организации. При этом обучение облегчает проведение ор-

ганизационных изменений. Бизнес сегодня требует эффективной работы от всей организации, он ориентируется на удовлетворение быстро меняющихся запросов потребителей, это приводит к процессу организационных изменений. В данном случае работодатели сталкиваются со многими препятствиями, такими как отсутствие необходимых ресурсов, конкуренты и сопротивление кадров организации. Здесь поможет отлично организованное, продуманное и своевременно проведенное обучение. Руководители организаций должны понимать, что обучение персонала имеет важное значение для развития организации, а также позволяет быстро адаптироваться к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Приказ Рособразования от 03.11.2004 г. № 215 «Об организации деятельности Федерального экспертного совета по учебной технике, приборам и оборудованию учебно-научного назначения Федерального агентства по образованию». Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. Коптева К.В., Бакшеева О.А. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-professionalnogo-obucheniya-personala-na-predpriyatii> (дата обращения: 09.11.2019).

3. Семина А.П., Федотова М.А. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-personala-v-sovremennyh-kompaniyah-problemy-i-novye-napravleniya> (дата обращения: 09.03.2019).

4. Сухорученко О.В. Развитие концепции профессионального развития персонала организации. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/07evn513.pdf> (дата обращения: 30.11.2019).