

Предложения по совершенствованию модели управленческого обучения*

Proposals for Improving the Management Training Model

Н. БИКТИМИРОВА

Биктимирова Наталья Александровна, канд. психол. наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления Башкирской академии государственной службы и управления. E-mail: psilogos@bk.ru

Непрерывные изменения в мире, в экономике, в технологиях предполагают, что менеджеры, возглавляющие современные организации, тоже должны постоянно меняться. Менеджеру, чтобы соответствовать этим изменениям, необходимо быть вовлечённым в постоянный процесс обучения.

Мы знаем, что сейчас большая часть обучения руководителей сосредоточена на технических и финансовых вопросах. Многолетний опыт в системе образования показывает недостаток знаний другого рода – пробелов в самопознании. Также мы предположили, что обучение руководителей будет проходить наиболее эффективно, когда ему предшествует оценка способностей руководителей в соответствии с их обязанностями.

Ключевые слова: Компетенции, менеджер, эффективное обучение, модель обучения, навыки общения, лидерские навыки.

Continuous changes in the world, in the economy, in technology suggest that managers heading modern organizations must also constantly change. The manager, in order to keep up with these changes, needs to be involved in a continuous learning process.

We know that much of executive education today is focused on technical and financial issues. Many years of experience in the education system show a lack of knowledge of another kind - gaps in self-knowledge. We also hypothesized that leadership training would be most effective when it was preceded by an assessment of leaders' abilities relative to their responsibilities.

Key words: competencies, manager, effective training, learning model, communication skills, leadership skills.

Основные положения

Мы рассматриваем образование руководителей, имея в виду несколько целей.

Во-первых, дать обоснование сферам, связанным с обучением, которые часто остаются неуказанными.

Во-вторых, предложить диагностику результатов обучения, связанных с самопознанием; диагностика является исчерпывающей в том смысле, что она может учитывать все существующие модели компетенций.

И в-третьих, предположить, что обучение руководителей будет проходить наиболее эффективно, когда ему предшествует оценка способностей руководителей в соответствии с их ролевыми обязанностями (настоящими и будущими) и организационной культурой, в которой они работают.

Введение

В современном мире бизнеса аксиомой является то, что изменение – единственная константа. Успешные менеджеры ходят по обучающей беговой дорожке, чтобы не отставать, и бегают по этой беговой дорожке, чтобы добиться успеха [3]. В настоящее время доступно множество программ обучения менеджеров, и, как мы знаем, основу большинства образовательных программ составляет изучение математических, статистических, экономических дисциплин. Свое исследование мы посвятили сбору и анализу основных научных теорий и реализации их в по-настоящему эффективном обучении менеджеров. Мы проанализируем концепцию

* Ссылка на статью: Биктимирова Н.А. Предложения по совершенствованию модели управленческого обучения // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2023. № 5. С. 108–111.

компетентности как модель для обучения – и рассмотрим, как реализация этой модели может быть организована в образовании.

Методы

Что касается определения терминов, то в современном деловом общении понятие навыка превратилось в понятие компетентности. В контексте нашей темы мы можем дать следующее определение компетентности – это способность к исполнению, которая отличает эффективных менеджеров от неэффективных в конкретной организации. Большое количество научных трудов посвящено определению компетенции эмпирическими методами (Р. Хоган, Е.В. Селезнева, В.А. Спивак, П. Друкер, А. Крол, Дж. Мид и др.), По результатам этих исследований появился специальный перечень организационных компетенций, и все эти компетенции были специфичны для требований конкретной работы менеджера в определенном контексте.

Нас заинтересовал подобный научный подход, и мы рассмотрим его более подробно. На наш взгляд, можно выделить области, которые в наибольшей степени определяют содержание образования в области менеджмента. И чаще всего именно они обеспечивают основу для разработки учебных программ, набора людей для обучения и оценки образования в области менеджмента.

Каждая уже имеющаяся модель компетенций может быть дополнена в терминах следующих компетенций;

- 1) навыками внутриличностного общения;
- 2) навыками межличностного общения;
- 3) лидерскими навыками;
- 4) деловыми навыками.

Все эти четыре навыка образуют естественную, поступательную последовательность развития, причем более поздние навыки зависят от соответствующего развития более ранних навыков. Мы также считаем, что они формируют иерархию обучаемости, в которой более ранние навыки тренировать сложнее, а более поздние – легче [1].

Результаты

Работу над моделью компетенций мы начали с анализа диагностики знаний и навыков менеджеров, поступивших и окончивших обучение (в исследовании приняло участие 370 менеджеров). Были выявлены основные потребности менеджеров и согласно им выстроена модель обучения. Далее были продиагностированы потребности различных видов знаний и умений, полученных менеджерами в процессе обучения, и удовлетворённость пройденным обучением. Были проанализированы два потока обучающихся: первый поток обучался по стандартной программе, второй поток – с внедренной моделью обучения с акцентом на формировании самооценки и лидерских навыков.

Результаты анкетирования удовлетворенности обучением показали процент числа ответов «Полностью удовлетворен» – 86,0 % (поток с внедренной моделью обучения), и ответами «Полностью удовлетворен» 15,1 % (поток по стандартной программе обучения).

Обсуждение

Рассмотрим компетенции, основанные на внутриличностном общении и составляющие основу нашей модели обучения.

Область внутриличностных навыков является традиционным предметом психологии. Различные научные подходы раскрывают содержательную структуру внутриличностных навыков через составляющие. Нас будут интересовать следующие их компоненты: самооценка, отношение к власти и самоконтроль.

Первый компонент – базовая самооценка, она понимается как эмоциональная безопасность или устойчивость [3]. Люди с высокой самооценкой уверены в себе, у них стабильное, позитивное настроение, их нелегко расстроить, и они быстро оправляются от неудач и разочарований.

Люди, у которых отсутствует базовая самооценка, самокритичны, капризны, легко расстраиваются, их трудно успокоить, и они нуждаются в частых повторных похвалах и положительных отзывах. Основную самооценку легко измерить – это означает, что в процессе обучения мы можем предоставить менеджерам надежную обратную связь по этому вопросу. Более того, показатели базовой самооценки предсказывают широкий спектр результатов карьеры, включая удовлетворенность работой и оценки производительности, что означает, что менеджеры должны обращать внимание на результаты диагностики по этому компоненту.

Второй компонент навыков внутриличностного общения касается отношения к авторитету. Люди с позитивным отношением к власти следуют правилам и уважают процедуры; они уступчивы, гибки, социально адаптивны, и ими легко управлять. Люди с негативным отношением к власти игнорируют правила и нарушают процедуры; они настроены бунтарски, невосприимчивы, и их трудно контролировать.

Отношение к авторитету легко измерить и спрогнозировать широкий спектр результатов карьеры, включая оценки удовлетворенности руководителей [3]. Таким образом, обоснованная обратная связь по этой теме может и должна быть включена в процесс обучения.

Третий компонент навыков внутриличностного общения – это самоконтроль, способность сдерживать свои импульсы, осознавать желания, оставаться сосредоточенным, соблюдать график и следовать заведенному порядку. Люди с хорошим самоконтролем самодисциплинированы, сдержанны и терпеливы. Люди с плохим самоконтролем импульсивны, потакают своим прихотям и недисциплинированы.

Таким образом, внутриличностные навыки – это фундамент, на котором строится карьера управленца.

Следующая область нашего исследования – это навыки межличностного общения. В основе навыков межличностного общения лежит традиционная теория ролей [2].

Люди с хорошо развитыми навыками межличностного общения кажутся очаровательными, уравновешенными, социально адаптированными, доступными и полезными при взаимодействии. Навыки межличностного общения мы представим из нескольких наиболее характерных компонентов. Первый – это склонность ставить себя на место другого человека, пытаться предвидеть, как этот человек видит мир и чего ожидает во время взаимодействия [3].

Второй компонент – это умение предвосхитить ожидания другого человека. Данный навык межличностного общения предполагает включение информации об ожиданиях другого человека в свое последующее поведение. И заключительный компонент межличностных навыков включает наличие самообладания, чтобы оставаться сосредоточенным на ожиданиях другого человека – здесь коммуникабельность пересекается с внутриличностными навыками.

Коммуникабельность легко измеряется, и качественная диагностика коммуникабельности может дополнить широкий спектр профессиональных возможностей, в том числе управленческих.

Область лидерских навыков, пожалуй, является наиболее широко изучаемой темой в науке о менеджменте [1; 3]. Навыки лидерства – это все, что нужно для создания и поддержания эффективной команды. Мы считаем, что лидерские качества можно понимать в терминах нескольких компонентов, которые зависят от навыков внутри- и межличностного общения. Первый компонент касается способности набирать или привлекать талантливых людей в команду. Это включает в себя определение таланта, который действительно нужен команде, а затем убеждение людей с необходимым талантом присоединиться. Вторым компонентом предполагается удержание талантливых сотрудников после того, как они были приняты на работу. Третьим компонентом лидерского навыка касается мотивации команды – при прочих равных условиях мотивированная команда превзойдет более талантливую, но менее мотивированную. Набор, удержание и мотивация членов команды зависят от выстраивания позитивных отношений с каждым членом команды – способности, которая полностью основывается на навыках межличностного общения, описанных ранее. Четвертым компонентом лидерских навыков касается разработки, проецирования и продвижения видения команды.

Последний компонент лидерского навыка касается настойчивости, которую трудно пошатнуть. Настойчивость зависит от базовой самооценки или навыков внутриличностного общения.

Заключение

Учитывая высокий спрос на программы подготовки руководителей, мы предложили те компетенции, которые должны войти в основу любой программы эффективного обучения менеджеров.

Таким образом, с нашей точки зрения основное направление образования руководителей должно заключаться в приведении собственных представлений о своей компетентности как лидера в соответствие с уже имеющимися у него компетенциями и требованиями к управлению современной организацией.

Важным дополнением будет предложение о необходимости диагностики тех качеств менеджера, на развитие которых будет направлено обучение, так как далее в процессе обучения выстраивается комплексная оценка процесса формирования нужной компетенции. Кроме того, данная диагностика позволяет обучающимся организациям разработать программу по улучшению навыков человека там, где они являются недостаточными.

Литература

1. Биктимирова Н.А. Формирование эмоциональной вовлеченности через удовлетворение социальных потребностей // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 2. С. 353–357.
2. Семечкин Н.И. Социальная психология: учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. М.: Изд-во «Юрайт», 2023. 423 с.
3. Hogan R. Warrenfeltz R. Educating the modern manager // Academy of Management Learning & Education. 2003. Vol. 2, No. 1. P. 74–84.

[DOI: 10.34773/EU.2023.5.20](https://doi.org/10.34773/EU.2023.5.20)

Управление стрессом персонала в современных условиях SHIVA-мира*

Personnel Stress Management in the Modern Conditions of the SHIVA-world

Е. КУЗНЕЦОВА, З. САБИРОВА

Кузнецова Елена Владимировна, канд. соц. наук, доцент, доцент кафедры цифровых технологий в экономике и управлении Уфимского университета науки и технологий. E-mail: 5kuznetsova@mail.ru

Сабирова Земфира Эмильевна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и управления Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: zemfira-2601@mail.ru

В статье рассматриваются понятия стресса, стрессоров и стресс-менеджмента с позиции управления персоналом. Предлагается концепция управления стрессом персонала в условиях SHIVA-мира. Стресс-менеджмент в компаниях реализуется как на организационном уровне, так и на личностном уровне отдельного сотрудника. Даются рекомендации по профилактике, минимизации и преодолению стрессовых ситуаций сотрудников.

Ключевые слова: SHIVA-мир, управление персоналом, стресс, стресс-менеджмент, стрессовые факторы, профессиональное выгорание.

* Ссылка на статью: Кузнецова Е.В., Сабирова З.Э. Управление стрессом персонала в современных условиях SHIVA-мира // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2023. № 5. С. 111–115.