

Научно-исследовательская работа студентов

УДК 658.3.012.4
ББК Ю959.18

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОМУ ОБУЧЕНИЮ СОТРУДНИКОВ

И.О. Котлярова, Г.Б. Мартиросян

Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск)

Выявлены компетенции руководителей предприятия по обучению сотрудников и развитию их креативности в целях повышения конкурентоспособности предприятия; проанализированы методы образования и менеджмента, способствующие развитию креативности. Показана возможность их применения в повышении квалификации сотрудников предприятий.

Ключевые слова: управленческие компетенции; обучение и развитие сотрудников; внутриорганизационное обучение; креативность; конкурентоспособность; методы обучения; тренинг.

Любая организация, которая хочет выжить в современных условиях динамично развивающегося рынка, должна постоянно изменяться, приспосабливаться к условиям и обстоятельствам, происходящим вокруг нее и в самой организации. А чтобы расти и развиваться, необходимо постоянно решать сложные проблемы, внедрять новые методики, проводить коренные изменения.

Анализ практики свидетельствует о том, что покупатели охотно приобретают свежую, необычную, новую продукцию, для выпуска которой необходим творческий и креативный подход. Следовательно, как современное общество, так и конкуренция внутри него требуют проявления творчества от сотрудников организации. Данные требования работодателя предъявляет персоналу в форме квалификационных требований. Однако опрос менеджеров продукции показывает, что возможности творческих ресурсов сотрудников недостаточны для успешного удовлетворения потребностей покупателей и реальных требований работодателя.

Одновременно исследование мнений потребителей свидетельствует о том, что они недовольны однотипным ассортиментом товаров, следовательно, противоречие может быть решено при использовании креативности сотрудников для повышения эффективности труда. Однако выявленное в ходе исследования неумение руководителя выявлять

креативных сотрудников не позволяет использовать их потенциал.

В этом контексте приобретают значение компетенции руководителя предприятия, связанные с организацией внутриорганизационного обучения сотрудников, направленного на активизацию их креативности. Креативность понимается нами как способность своевременно реагировать на необходимость создания новых продуктов. В результате изучения различных трактовок понятия «креативность» [1, 3, 4, 9] также были выявлены некоторые признаки креативности: 1) способность к обнаружению и постановке проблем; 2) способность к генерированию большого числа идей; 3) гибкость; 4) оригинальность; 5) способность усовершенствовать объект, добавляя детали; 6) способность решать множество спонтанно возникающих проблем (способность к анализу и синтезу).

Нами рассмотрены управленческие компетенции руководителя предприятия, которые связаны с активизацией креативности сотрудников. Среди них в ходе исследования (путем опроса экспертов, анализа научной литературы и методик обучения) были выявлены компетенции, связанные с созданием управленческих условий, которые активизируют креативность сотрудников: возможность отхода от регламента; стимулирующая группа условий; информационно-коммуникативные условия; условия профессионального роста для со-

трудников, в том числе организация внутриорганизационного обучения сотрудников, направленного на развитие их креативности.

Компетенции создания управленческих условий, которые активизируют креативность сотрудников, достаточно сложны и предполагают реализацию многих управленческих мер.

Определение возможности отхода от регламента включает степень отхода от норм; особые права, привилегии для сотрудников при создании новых продуктов; право на ошибку; использование демократического стиля управления; избегание руководителем

длительных объяснений и нравоучений с целью дать творческую свободу.

Создание стимулирующих условий предполагает: повышение по службе; материальное стимулирование (получение премий, включение в долю от прибыли и др.); социальное признание (признание статуса); выделение достоинств «креативных сотрудников»; проведение различных экскурсий, посещение всероссийских и международных выставок, таких как «Лучшие дизайнерские изделия»; проведение конференций, собраний, «креативных дней» на самом предприятии для постоянного поддержания творче-

Преимущества и недостатки моделей поиска новых идей как методов образования и развития сотрудников предприятий

Модели	Преимущества	Недостатки
Метод мозгового штурма Автор-Алекс Осборн, сотрудник рекламного агентства BBD&O	Поощряется творческое мышление, причем генерирование идей происходит в условиях комфортной творческой атмосферы. Активизация всех участников процесса. Раскованность активизирует интуицию и воображение. Происходит выход за пределы стандартного мышления. Интерактивное взаимодействие порождает синергический эффект. Чужие идеи дорабатываются, развиваются и дополняются, уменьшается шанс упустить конструктивную идею. Привлекается большое количество идей, предложений, что позволяет избежать стереотипа мышления и отобрать продуктивную идею	<ul style="list-style-type: none"> • Метод мало формализован. • Нагрузочность и конфликтность. • Результаты чрезвычайно сильно зависят от подготовки и проведения. • Многие участники могут настаивать на своем авторстве обсуждаемых идей и предпочитают быть лидерами творческого процесса за счет тех, кто менее развит и подготовлен
Обратной мозговой атаки Метод разработан компанией «Дженерал электрик» (США)	Метод помогает преодолеть психологическую инерцию (привычный ход мышления, опирающийся на прошлое знание об объекте). Составляется наиболее полный список недостатков (дефектов) совершенствуемого объекта и противоречия его развития. Поиск решений узких конкретных задач в различных областях человеческой деятельности. Выявление и постановка новых изобретательских задач	Эффективность проведения во многом зависит от четкости формулировки задачи. Формулировка задачи для обратной мозговой атаки должна содержать краткие и достаточно исчерпывающие ответы на следующие вопросы
Конференции идей Авторы метода В. Гильде, К.Д. Штарке (ГДР) 1970 г.	Легкость освоения и простота в обращении. Результативность выше, чем при использовании прямой мозговой атаки	Нет гарантии нахождения сильных идей
Метод Дельфи Разработан корпорацией RAND, авторами считаются Olaf Helmer, Norman Dalkey и Nicholas Rescher, США	Независимость мышления членов группы. Обеспечивает спокойное и объективное изучение проблем, которые требуют оценки	Чрезмерная субъективность оценок. Требует достаточно много времени и организационных усилий

Научно-исследовательская работа студентов

ской атмосферы в коллективе; поощрение новых предложений.

Создание информационно-коммуникативных условий включает в себя: создание информационной среды (сайта, где бы размещались имена лучших работников и их изделия; наличие программ для дизайна); работа с коллективом силами активных сотрудников (т. е. «обмен передовым опытом»), организация этого обмена руководителем; развитие инфраструктуры предприятия, т. е. возможность знакомства с передовыми достижениями, технологиями, новейшими материалами, фактами востребованности каких-то изделий на рынке.

С педагогической точки зрения наиболее значимыми являются условия профессионального роста для сотрудников, которые охватывают возможность роста профессиональной квалификации для каждого работника при успешном выполнении обязанностей; предоставление возможности повышения квалификации посредством дополнительного профессионального образования, посещения мастер-классов; проведение специальных программ развития творческих способностей; курсы по обучению современным техникам украшения тортов (в зависимости от цели, например обучение лепке фигур из марципана; изображению людей, животных; изготовлению свадебных, праздничных, юбилейных и др. тортов, с применением различных техник дизайна).

Условия безопасности трудовой деятельности: создание безопасной среды для проявления креативности; обеспечение отсутствия у сотрудников страха за свою сохранность.

Вышеназванные управленческие компетенции связаны с созданием для сотрудников образовательной и развивающей среды, в которой активизируется и поднимается на новый уровень их креативность, что влечет за собой рост конкурентоспособности как отдельных сотрудников, так и организации в целом. Остановимся подробнее на этом аспекте выполнения руководителями предприятия своих компетенций. Нами проанализированы возможности применения методов образования и менеджмента в обучении сотрудников и развитии их креативности (см. таблицу). Исходя из сути проанализированных методов можно утверждать об их необходимом характере для развития креативности. В то же время, любой метод имеет как преимущества, так и ограни-

чения, которые выявлены нами и отражены в таблице относительно цели обучения и развития сотрудников предприятия.

Анализ научных источников и проведенное нами исследование практики обучения сотрудников предприятия позволяет высказать предположение, что России еще предстоит выбрать наиболее подходящую для нее модель управления активизацией креативности сотрудников на предприятии в процессе исполнения профессиональных компетенций, не просто копируя ее, а перерабатывая на основе отечественного опыта теории и практики управления. В то же время, несомненно, что проанализированные выше методы займут свое место в системе внутриорганизационного повышения квалификации сотрудников.

Литература

1. Богдавленская, Д.Б. О предмете и методе исследования творческих способностей / Д.Б. Богдавленская // Психол. журн. – 1995. – № 5. – С. 49–58.
2. Грановская, Р.М. Конфликт и творчество в зеркале психологии / Р.М. Грановская. – М.: Генезис, 2002. – 416 с.
3. Козленко, В.Н. Проблема креативности личности / В.Н. Козленко // Психология творчества / под ред. Я.А. Пономарева. – М.: Наука, 1990. – С. 131–148.
4. Крупина, М.В. Мотив достижения в структуре креативной личности: автореф. дис. ... канд. психол. наук / М.В. Крупина; Акад. упр. МВД России. – Хабаровск, 2004. – 235 с.
5. Пушкарев Н.Ф. Психология управления персоналом фирмы: курс лекций для студентов / Н.Ф. Пушкарев, А.В. Матвеев, Н.Н. Пушкарев. – М.: Наука, 2008. – 307 с.
6. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб.: Питер, 2000. – 720 с.
7. Старченко, Ю.Л. Психология массовой коммуникации: учеб.-метод. пособие / Ю.Л. Старченко – СПб.: СПбГУТ им. проф. М.А. Бонч-Бруевича, 2002. – <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i136star/3.htm> (дата обращения 13.05.2011).
8. Эванс, Дж.Р. Маркетинг / Дж.Р. Эванс, Б.М. Берман. – М.: Экономика, 1993. – 308 с.
9. Guilford, J.P. The nature of human intelligence / J.P. Guilford. – New York: Mc-Graw Hill, 1967. – 454 с. – (Природа человеческого интеллекта, Гилфорд).

Котлярова Ирина Олеговна, доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск).

Мартиросян Гаянэ Бениаминовна, студент, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск).

MANAGEMENT COMPETENCIES OF EMPLOYER IN CORPORATE PERSONNEL DEVELOPMENT

I.O. Kotlyarova, G.B. Martirosyan
South Ural State University (Chelyabinsk)

To increase the competitiveness of the business the competencies of the employer in corporate personnel development and personnel creativity development are defined; the learning and management methods stimulating the personnel creativity development have been analyzed. The possibility to apply the methods in further personnel training is shown.

Keywords: management competencies, personnel training, personnel development, corporate training, creativity, competitiveness, methods of learning, training.

Kotlyarova Irina, doctor of Pedagogy, professor, professor of the Chair of Life Safety, South Ural State University (Chelyabinsk).

Martyrosyan Gayane, student, group MT-436, South Ural State University (Chelyabinsk).

Поступила в редакцию 24 февраля 2013 г.