

УДК 377.6

**ФОРМИРОВАНИЕ РЕФЛЕКСИВНЫХ УМЕНИЙ БУДУЩИХ  
МЕНЕДЖЕРОВ В ХОДЕ АНАЛИЗА КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ**

**THE FORMATION OF REFLEXIVE SKILLS OF FUTURE MANAGERS  
IN THE ANALYSIS OF SPECIFIC SITUATIONS**

***Бухов Олег Николаевич***

*Восточно-Казахстанский технико-экономический колледж,  
Усть-Каменогорск, Казахстан  
аспирант, Алтайский государственный университет,*

*Барнаул, Россия*

***Bukhov Oleg Nikolaevich***

*East Kazakhstan technical and economic College  
Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan  
PhD student, Altai State University, Barnaul, Russia*

*e-mail: [pchela0330@mail.ru](mailto:pchela0330@mail.ru)*

*...из всех приобретенных знаний  
в памяти остается только то,  
что мы применим на практике.  
И. Эккерман*

**Аннотация.** В статье анализируются требования к подготовке будущих менеджеров и положения профессионального стандарта; выявляются основные умения, связанные с рефлексивной деятельностью управленца. Раскрывается сущность метода анализа конкретных ситуаций в обучении, позволяющего качественно изменить педагогический процесс и взаимодействие его непосредственных его участников в профессиональном образовании.

**Annotation.** The article analyzes the requirements for preparing future managers and provisions of professional standards; identifies the main skills associated with reflective of the Manager's activities. The essence of the method of analysis of specific situations in training, to qualitatively change the educational process and its interaction direct participants in vocational education.

**Ключевые слова:** профессиональное образование, рефлексивные умения, анализ конкретных ситуаций.

**Key words:** professional education, reflective skills, analysis of specific situations.

Разносторонний круг профессиональных обязанностей менеджера является причиной большого количества обязательных знаний и умений, овладеть которыми необходимо и студенту в процессе обучения. При изучении

Казахстанских государственных образовательных стандартов специальности «Менеджмент (по отраслям и областям применения)» 0515000, заметна особенность, которая заключается в большом количестве обязательных компетенций. Такое разнообразие обусловлено спецификой профессиональной деятельности менеджеров: она затрагивает сферу экономики, корпоративной и групповой психологии, маркетинга, консалтинговой деятельности, статистики, область инвестиций и бухгалтерского учёта.

Профессиональные качества будущих менеджеров представлены в государственных образовательных стандартах специальности в виде перечня обязательных профессиональных компетенций, в стандарте уточняется следующее: «Для качественного выполнения обязанностей руководитель должен обладать навыками использования современных технологий, мобильностью, умением осуществлять мониторинг и анализировать информацию, преданностью корпоративным принципам и нормам, когнитивными навыками» [1].

Для расширенного понимания профессии «менеджмент» (управление персоналом) целесообразным будет обратиться к профессиональному стандарту «Специалист по управлению персоналом» утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Республики Казахстан от «06» октября 2015 г. № 691н, в котором говорится: «Основная цель вида профессиональной деятельности – Обеспечение эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации. Группа занятий менеджера по персоналу: 1) Руководство подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями. 2) Специалисты по кадрам и профориентации. 3) Специалисты кадровых служб и учреждений занятости» [4, с.2].

Специфичные требования к профессиональной подготовке отражены в восьми частях профессионального стандарта в виде перечня функций и закрепленными за ними профессиональными умениями [4, с.5-65]. В ходе анализа структуры профессиональных умений было выявлено повторение

следующих умений: умения анализа, контроля, выявление целей и задач, организация деятельности, планирование, оценивание результатов.

Таблица 1

### Функции деятельности менеджера и профессиональные умения

Часть профстандарта	Функция	Умения
А	Документационное обеспечение работы с персоналом	Разработка проектов документов, анализ документов, выявление ошибок в документах, соблюдение норм этики делового общения, владение технологиями и методами анализа и систематизации документов
В	Деятельность по обеспечению персоналом	сбор, анализ и структурирование поступающей информации, формирование требований к вакантной должности, определение критериев подбора персонала, консультирование кандидатов, применение технологий, методик подбора и отбора кандидатов, организовывать и проводить конкурсы, оформлять и анализировать конкурсную документацию
С	Деятельность по оценке и аттестации персонала	Определение параметров и критерий аттестации персонала, определение средств и методов аттестации, контроль расходов на аттестацию, анализ правил, процедур и порядка проведения оценки, и аттестации персонала
Д	Деятельность по развитию персонала	Анализ уровня развития и квалификации персонала, определение критерий формирования кадрового резерва, определение эффективности мероприятий по развитию персонала, анализ рынка услуг, организация обучающих мероприятий, оценка эффективности обучения, анализ и оценка результатов адаптации и стажировок персонала
Е	Деятельность по организации труда и оплаты персонала	Разработка планов мероприятий по повышению эффективности труда, анализ состояние нормирования труда, внедрение технологии мотивации, анализ системы оплаты труда
Ф	Деятельность по организации корпоративной социальной политики	Определение критериев и уровня удовлетворенности персонала, организация взаимодействия с государственными органами, анализ рынка услуг, анализ правил, процедур социальной политики
Г	Операционное управление персоналом и подразделением организации	Анализ корпоративных практик, организация работы персонала, определение задачи персонала

Н	Стратегическое управление персоналом	Разработка стратегии управления, создание организационной структуры, анализ деятельности по управлению персоналом, контроль и корректировка задач
---	--------------------------------------	---

Необходимо выявить, насколько профессиональный стандарт коррелируется с требованиями государственного образовательного стандарта. В государственном образовательном стандарте специальности «Менеджмент (по отраслям и областям применения)» обозначены следующие характеристики обязательных знаний и умений будущего менеджера: «Менеджер должен быть готов к следующим видам деятельности, которые выделяются в соответствии с его назначением и местом в системе управления: управленческая, организационная, экономическая, планово-финансовая, маркетинговая, информационно-аналитическая, проектно-исследовательская, диагностическая, инновационная, методическая, консультационная, образовательная» [1, с. 3].

Из сравнения стандартов очевидно их сходство, совпадение целей и задач. Важность такой корреляции подтверждает Потёмкин Н.А.: «Необходимо четко формулировать требования работодателей к работникам, а тем, кто хочет начать свою трудовую деятельность по специальности – показать, что они должны освоить и сдать квалификационный экзамен, т.е. получить допуск в профессию. Одним из элементов Единой Национальной системы квалификаций являются профессиональные и образовательные стандарты, т.е. комплекс взаимосвязанных документов, которые обеспечивают взаимодействие сфер образования и труда для повышения качества подготовки работников и их конкурентоспособности на рынке труда Республики Казахстан» [4]. Поэтому и требования образовательного стандарта к результатам подготовки будущих менеджеров пересекаются с основными профессиональными умениями менеджера. «Выпускник специальности «Менеджмент (по областям и отраслям управления)» должен уметь:

- выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;

– систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать, рецензировать тексты;

– использовать основные и специальные методы экономического анализа информации в сфере профессиональной деятельности;

– разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений;

– критически оценивать с разных сторон (производственной, мотивационной, институциональной и др.) поведение экономических агентов, тенденции развития объектов в сфере профессиональной деятельности;

– уметь использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения экономических задач;

– самостоятельно овладевать новыми знаниями, используя современные образовательные технологии;

– уметь на научной основе организовать свой труд;

– уметь дать психологическую характеристику личности;

– уметь выражать и обосновывать свою позицию;

– обладать умениями практического анализа проблем управления, расчета и разработки проекта совершенствования управления.

Наиболее часто повторяющиеся профессиональные умения – основные рефлексивные умения, которые будущие менеджеры должны освоить в процессе своего обучения: анализ, оценивание, организация, обоснование своей позиции. Именно эти ключевые умения необходимы менеджеру для реализации своей рефлексивной деятельности. Возникает вопрос: какими должны быть педагогические условия формирования рефлексивных умений будущих менеджеров?

В процессе изучения основных понятий и категорий необходимо единовременное присутствие теории и практики при их оптимальном сочетании. То есть нужно не только «выдавать» теоретический материал, но и

соотносить его с будущей профессиональной деятельностью студентов [5]. Анализировать с ними конкретные производственные ситуации, обнаруживать и формулировать в них проблему, искать причину ее появления, моделировать ход решения задач.

Формированию рефлексивных умений менеджеров способствует использование метода «Анализ конкретных ситуаций». Он относится к способу решения сложных, слабоструктурированных проблем, предполагающих использование творческого потенциала студента, ориентацию на инновацию. Метод анализа конкретных ситуаций пришел в профессиональное образование из практики преподавания в западных школах бизнеса, стал популярным в России в связи с развитием бизнес-образования. Суть метода заключается в том, что студентам предлагается ситуация, которая в той или иной степени имитирует реальную профессиональную ситуацию, финал которой остается открытым: «Психолого-педагогическая сущность метода конкретных ситуаций заключается в определении и решении реальных, актуальных проблем в ситуациях неопределенности, часто противоречивых и не имеющих однозначно правильного решения» [2].

Приведем пример организации итогового практического занятия по теме «Подбор персонала на ключевые позиции» на основе метода «Анализ конкретных ситуаций». Студенты делятся на три подгруппы, выбирают своих руководителей. Каждой группе дается карточка с описанием ситуации, связанной со сложностями подбора персонала на ключевые позиции в учреждении. В каждой карточке описаны похожие ситуации: «Из предложенных кандидатур (характеристики каждого претендента подробно изложены) произвести подбор персонала на должности руководителей отделов продажи, производства, маркетинга, финансового и административного отделов». В задании сделан акцент на особое значение квалификации, знаний, умений и культуры вновь прибывших сотрудников.

В ходе изучения информации студенты определяют специфику производственной ситуации на симитированном предприятии, особенности

имеющегося кадрового состава и др. На этапе постановки производственной задачи, группы более внимательно вникают в описание ситуации, и многие задаются проблемным вопросом, завуалированным в тексте. Какой из предложенных источников подбора персонала более эффективен? Источников подбора всего два: это внешний источник (наём персонала) и внутренний источник (повышение успешных сотрудников или перестановка кадров).

На следующем этапе происходит рождение различных вариантов решения через обсуждение предлагаемых возможностей и возвращение к конспекту лекций по изученной теории, без знания которых не получилось бы выполнить практическое задание. В каждой группе студентов сформировалось представление о значимости принятых ими решений для успешного функционирования организации.

Завершающим этапом применения метода анализа конкретной ситуации является рефлексия: сначала индивидуальная, затем и межгрупповая. Студенты обсуждают и свои способы взаимодействия, и степень понимания производственной ситуации, успешность найденных решений. Учащиеся приходят к выводу, что при подборе персонала на ключевые позиции наиболее продуктивным будет внутренний источник подбора персонала. Этому есть несколько причин: низкие затраты на привлечение кадров; претендентов на должность хорошо знают в организации; потенциальный кандидат на должность знает особенности данной организации; имеет необходимый опыт; короткий период адаптации сотрудника. Преподаватель и студенты совместно подводят итоги, объявляют об успешном решении, которое позволит модели предприятия успешно функционировать и развиваться.

В ходе анализа конкретной ситуации учащимися в полной мере удаётся осознать проблему, сформулировать производственную задачу, осознанно применить теорию, вступить во взаимодействие с другими участниками группы и преподавателем, продемонстрировать аналитические способности, опираясь на свой опыт.

Формирование рефлексивных умений посредством анализа конкретных ситуаций способствует достижению сразу нескольких педагогических задач. *Во-первых*, у учащихся формируются рефлексивные умения, которые помогут им корректировать производственные моменты и управлять ими в процессе последующей трудовой деятельности. *Во-вторых*, в практической работе осваиваются необходимые профессиональные компетенции, указанные в государственных стандартах специальности «Менеджмент организации». *В-третьих*, в результате формирования рефлексивных умений происходит явная активизация всех членов группы, в том числе и тех, кто проявлял самую низкую активность. *В-четвертых*, в ходе групповой работы формируются умения, необходимые человеку в профессиональной и повседневной жизни: аналитические способности, правильная речь, коммуникативные компетенции и др. *В-пятых*, к учащимся приходит практическое осознание выбранной ими профессии, все её преимущества и сложности, что даёт возможность студентам осознавать собственное «вхождение» в реальную трудовую деятельность.

#### **Список литературы:**

1. Государственный образовательный стандарт. 0515000 Менеджмент (по областям и отраслям применения). Режим доступа: <https://eduscan.net/standart/080507>
2. Махотин Д. А. Метод анализа конкретных ситуаций (кейсов) как педагогическая технология // Вестник РМАТ . – 2014. - № 1.
3. Потемкин Н.А. «Отличия профессионального стандарта от образовательного стандарта» Режим доступа: <https://infourok.ru/>
4. Приказ Минтруда РК от 06.10.2015 N 691н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" (Зарегистрировано в Минюсте РК 19.10.2015 N 39362)
5. Фроловская М.Н. Преподаватель – Студент: возможность понимания // Alma mater (Вестник высшей школы). 2005. - № 10. - С. 29-33.



