

УДК 331.546:65.015 (045)

Развитие профессионализма управленцев

ГЕРАСИМОВ БОРИС НИКИФОРОВИЧ, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Международного института рынка, г. Самара
E-mail: boris0945@mail.ru

Аннотация. Управление людьми в организациях включает несколько видов деятельности, в том числе управление их жизнедеятельностью, исполнением, противодействием, согласованием, координацией, коммуникацией.

В управленческой деятельности, как и в любой другой, существуют различные уровни сложности. В современной литературе предлагается несколько критериев уровней управленческой деятельности и представлены контуры уровней ее профессионализма. На основании проведенных исследований автором были выделены десять уровней управленческой деятельности. Каждый из уровней представляет собой новую ступень качественной значимости и усложнения управленческой деятельности.

Между уровнями модели развития личности управленцев и уровнями их профессионализма существует взаимосвязь. Благодаря освоению комплекса знаний и приобретения определенных умений и навыков в заданной сфере можно достичь следующего уровня профессионализма управленцев.

Для достижения более высоких уровней профессионализма автором была разработана модель профессионального развития управленцев. Приведена структура одного из важнейших блоков этой модели «Приобретение эмоциональной устойчивости в деятельности».

Для освоения всех блоков модели профессионального развития управленцев и приобретения соответствующих умений необходимо использование интенсивных образовательных технологий, в том числе несколько видов игровых технологий, тренингов и конкретные ситуации.

Опыт применения программы развития управленцев позволил определить основные элементы и направления развития образовательного процесса, которые представлены в виде онтологической схемы. В качестве примера приведены структура проблемно-ситуационной игры «Профессионализм управленцев» и методика применения системы оценок деятельности участников игры по нескольким параметрам.

Таким образом, уровни профессионализма, модель профессионального развития управленцев и интенсивные технологии обучения представляют собой методологический комплекс, обеспечивающий развитие компетентности специалистов в управленческой деятельности.

Ключевые слова: организация, процессы, уровни управленцев, процедуры, модель профессионального развития, онтология образовательной системы.

The development of professional competence of managers

GERASIMOV BORIS N., Doctor of Economics, Professor of the Management Department, the International Market Institute, Samara
E-mail: boris0945@mail.ru

Abstract. Managing employees in organisations comprises several types of activities including managing their vital activity, execution, counteraction, concordance, co-ordination, and communication.

Similar to any other activity managerial activity has different levels of complexity. Modern literature offers several criteria for managerial activity levels and presents outlines of the levels of its professional competence. Relying on the conducted research the author singles out ten levels of managerial activity. Each of the given levels presents a new stage of qualitative significance as well as complication of managerial activity.

There is an interrelation between the model of the manager's personality development and the levels of their professional competence. Thanks to mastering the aggregate of knowledge and acquiring certain practices and skills in the given sphere, one can achieve the next level of a manager's professional competence.

The author has designed the model of managers' professional development for their achieving higher levels of professional competence. The structure of one of the most important units of the model, i. e. „Acquiring emotional stability”, is given.

To master all the units of the model of managers' professional development and to acquire appropriate skills it is necessary to use intensive educational technologies including several types of games, coaching and case studies.

The experience of the use of the managers' development program allowed for determining the main elements and guidelines of the education that are given in a form of ontological scheme. The structure of a problem-solving situational game „Professional competence of managers” and methods of application of activity assessment system of the game participants according to some parameters are given.

Thus, the levels of professional competence, the managers' professional development model and intensive education technologies constitute the methodological complex ensuring the development of specialists' competence in managerial activities.

Keywords: organization, processes, managers' levels, procedures, professional development model, ontology of education system.

Профессиональная управленческая деятельность предъявляет к работнику, занимающемуся этой деятельностью, определенный набор требований. Если такой деятель соответствует этим требованиям, мы называем его профессионалом. Понятно, что степень соответствия управленца предъявленным ему требованиям может быть разная. Качественно определенные степени соответствия работника требованиям управленческой деятельности называются **уровнями профессионализма управленцев**.

Классиками научных основ управления персоналом (А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, С.Д. Резник и др.) весьма глубоко и всестороннее исследованы объекты и процессы деятельности персонала в социально-экономических системах типа «организация». Однако для современных условий, когда уже на студенческой скамье требуется освоение компетенций, этого явно недостаточно, особенно для управленцев.

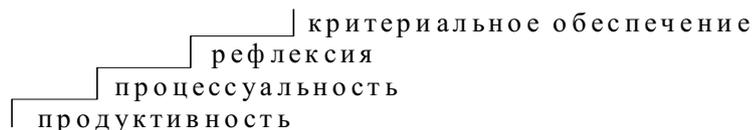
В современной литературе практически отсутствуют материалы по структуризации и классификации управленческой деятельности

по различным признакам. Одной из первых работ в этом направлении стала работа О.С. Анисимова и А.А. Деркача [1]. В этой работе с акмеологических позиций были рассмотрены и обоснованы типы управления в социокультурных и экономических средах [1, с. 164–203], виды управленческой деятельности [1, с. 96–126], а также определены уровни профессиональной деятельности [1, с. 62–87]. В работе [3, с. 132–155] были более подробно описаны виды и типы управленческой деятельности.

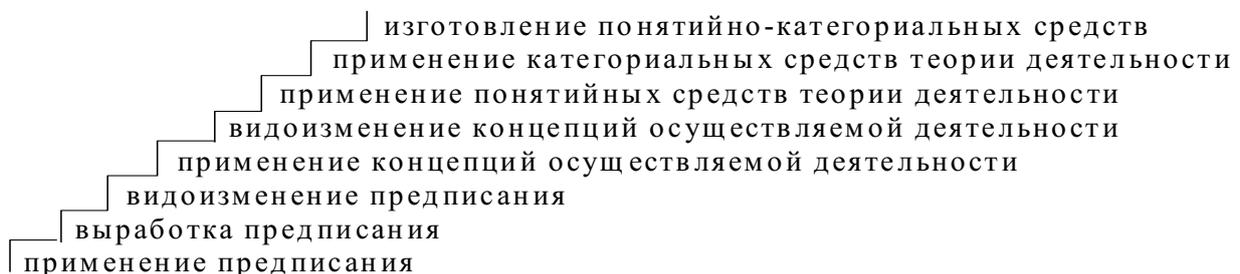
В работе [1, с. 204–216] также дана акмеологическая характеристика управленческой деятельности и предлагается несколько критериев уровня «акмэ» управленца. В качестве критериев уровня «высоты» могут выступать содержание и объем управленческой задачи на уровне процесса, который подвергается управленческому воздействию. Объем управленческой задачи зависит от способности управленца в соприкосновении с окружающими людьми (руководителями, коллегами, партнерами, подчиненными) реализовать свой профессионально-личностный потенциал. Однако этот показатель зависит от многих обстоятельств, чаще

всего внешних (законодательства, конъюнктуры, партнерства и т.д.).

Если критерий самоорганизации управленца переносится на внешнюю организацию мышления, общения, противодействия и т.д., порядок усложнения деятельности может быть таким [1, с. 209]:



Эта лесенка позволяет обнаружить внутренний механизм деятельности управленца, переход со ступеньки на ступеньку, приобретение новых значимостей при сохранении прежних, но с перераспределением их значимости в общей системе критериев. Тогда порядок усложнения деятельности управленца может быть таким [1, с. 211]:



Для акмеологии, акцентированной на профессиональную деятельность и высшие достижения в любой профессии тем или иным специалистом, особое значение имеет рассмотрение уровней профессиональной деятельности. Профессиональное мастерство является той питательной средой, в которой исчерпывается жизненный потенциал человека и растет потенциал управленца.

С учетом различных критериев управленческой деятельности и проведенных исследований автором были разработаны уровни усложнения профессиональной деятельности управленцев [1, с. 211]. Это было первое представление профессиональной управленческой деятельности.

Продолжение научных исследований привело автора к новому пониманию содержания **десяти уровней профессионализма управленцев** (табл. 1). Каждый из представленных уровней имеет новую степень качественной значимости профессии управленца, позволяющей весьма определенно отличать каждый уровень.

Профессиональный уровень квалифицированных специалистов и особенно управленцев можно развивать двумя путями [2, с. 188]. Первый — это освоение соответствующих профессиональных дисциплин с продвинутым содержанием с использованием интенсивных образовательных технологий (ИОТ), второй — развитие методологического мышления с по-

мощью освоения инструментов на концептуальном уровне [8, с. 437].

Первый путь позволяет увеличить объем знаний и умений специалиста в конкретной профессиональной области, и он широко используется в различных продвинутых курсах повышения квалификации (МБА, Президентская программа и т.д.). Второй путь увеличивает методологический потенциал специалиста, который позволит ставить и решать проблемы в любой предметной области, а также даст возможность развить полипрофессиональное, а возможно и надпрофессиональное мышление [4, с. 453].

Рассмотрим предложения по использованию второго пути на примере развития уп-

Таблица 1

Уровни профессионализма управленцев

№ п/п	Уровень	Содержание
1	Информационный	Становление исполнительской деятельности работника: выбор направления деятельности, применение теоретических знаний на практике, понимание обязанностей исполнителя. Деятельность осуществляется под руководством более опытных специалистов (наставников). Сбор информации, осуществление ее первичной обработки, передача и хранение. Применение различных предписаний, а также освоение основных средств мышления и деятельности, необходимых для осуществления исполнительской деятельности
2	Процедурный (операционный)	Успешное выполнение фиксированной нормы. Решение профессиональных задач в заданное время с заданным качеством. Выстраивание конкретных действий (процедур и операций) в необходимой последовательности для решения определенных управленческих предписаний, заданий и задач. Использование основных средств мышления и деятельности для управления своей деятельностью на день, неделю, месяц
3	Тактический	Выполнение фиксированной нормы с адекватной рефлексией. Применение известных методов и средств для решения комплекса взаимосвязанных управленческих задач. Использование основных средств мышления и деятельности для достижения согласованных целей и приобретения опыта участия в групповой работе
4	Оперативный	Рефлексивное сопровождение действия с фиксацией проблемы и тактической коррекцией нормы. Управление деятельностью нескольких специалистов (группы). Выработка предписаний заданий и задач для управленческой деятельности. Познание других людей для понимания их потребностей. Использование основных средств мышления и деятельности для установления препятствий, противоречий, тупиков в деятельности и небольшого изменения управленческих предписаний, заданий и процедур
5	Проектный	Участие в решении проблем, поставленных и снятых за счет внешнего участия. Управление разработкой проектов. Участие в продуктивной деятельности. Существенное видоизменение управленческих предписаний, заданий и задач. Использование основных средств мышления и деятельности для осуществления управления процессом реализации решения заданий, постановка новых управленческих задач
6	Ситуационный	Самостоятельная постановка и решение проблем. Управление деятельностью людей с учетом ситуационных параметров. Корректировка методов управления и принятия решений с учетом конкретных условий. Приобретение способности локально изменять решение, не разрушая его, выявляя те звенья, решение которых необходимо оставить, и звенья, которые необходимо изменить. Приобретение опыта управления существенно изменяющейся деятельностью на основе аналогий, сравнения и опыта
7	Программно-целевой	Полная рефлексивная самоорганизация. Выработка миссии, цели и стратегии организации. Разработка программы деятельности коллектива для достижения целей организации. Учет различных аспектов управления и менеджмента и их взаимосвязи. Приобретение способности самостоятельно ставить и решать проблемы, самостоятельная проблематизация и депроблематизация управленческой деятельности. Инновации в управленческой деятельности становятся нормой
8	Системный	Системообразование в профессиональной деятельности. Придание управленческой деятельности системности, т. е. совокупности взаимосвязанных ситуаций и явлений, а также превращение сложного в простое, восхождение от абстрактного к конкретному. Участие в формулировании сложных проблем в управленческой деятельности
9	Стратегический	Системообразование в рефлексивном звене управленческой деятельности. Выделение в управлении исследовательской деятельности. Участие в стратегических разработках. Освоение критической деятельности в управленческой деятельности. Разработка эффективной стратегии деятельности для достижения целей, а также программ развития профессионализма больших коллективов
10	Концептуальный	Осмысление социокультурных форм в управленческой деятельности. Самоизменение в профессиональной деятельности. Обучение саморазвитию и приобретение способностей к саморазвитию. Исследование глубинных процессов управленческой деятельности. Непрерывная самоактуализация и самореализация в управленческой деятельности

равленцев. Предлагается авторская модель профессионального развития управленца (МПРУ), состоящая из 15 блоков. Распределение этих блоков по уровням представлено на *рис. 1*.

Первый уровень модели соответствует программе развития личности, способной к всесторонним отношениям с внешним миром, другими людьми, а также развития самих этих отношений. Человек осознает свои ценности и жизненные установки, осмысляет личностные нормы и выбирает образец культуры, который ему больше подходит. При этом он стремится адекватно понимать свою личность, осваивает средства мышления и деятельности, приобретает эмоциональную устойчивость в своей деятельности.

Второй уровень соответствует программе развития тех способностей управленца, которые позволят ему начать профессиональную деятельность. На этом уровне появляется потребность в познании окружающих людей, для чего необходимы определенные способности; необходимо умение формулировать проблемы в профессиональной деятельности, продуктивно осуществлять свою деятельность, болезненно не воспринимать разного рода новшества в своей профессиональной деятельности.

Третий уровень соответствует программе развития профессионализма специалиста, его профессиональному росту. Этот уровень включает освоение средств оценки развития себя и коллектива.

Четвертый уровень соответствует полной самореализации управленца, так как он уже обладает теми качествами управленца, которые необходимы для его максимальной самореализации в профессиональной деятельности. Этот уровень включает умение организовать эффективную деятельность коллектива и приобретение способности к самоактуализации в управленческой деятельности.

Пятый уровень предполагает, что достигший полной самоактуализации управленец уже способен передавать весь накопленный опыт, обучать и воспитывать других профессионалов-управленцев.

Между уровнями МПРУ и уровнями их профессионализма существует взаимосвязь, так как

благодаря освоению определенного комплекса умений и навыков может достичь следующего уровня профессионализма управленцев (см. *табл. 1*). Из всего многообразия ИОТ, представленных в работе [8], для освоения МПРУ автором было выделено 16 основных блоков, которые следует использовать в качестве инструментов реализации отдельных блоков МПРУ.

Приведем перечень выбранных ИОТ: метод конкретных ситуаций, инсценировка, ролевые, деловые, инновационные и проблемно-ситуационные игры (ПСИ), организационный, рефлексивный, социально-психологический и корпоративный тренинги, тренинг организационных умений, тестирование, «мозговая атака», круглый стол, дискуссия, групповая психотерапия.

Характерными особенностями ИОТ, отличающимися их от традиционных технологий обучения, являются следующие: искусственная активизация обучаемых; длительная и устойчивая активность обучаемых по поиску инструментов мышления и коммуникаций; творческий характер и эмоциональная окрашенность процессов мышления и коммуникаций в рамках индивидуальной и групповой работы; коллективизация процессов принятия решений.

Автором была разработана программа повышения профессионализма управленцев, включающая несколько разделов, соответствующих блокам МПРУ. Для всех разделов программы (блоков МПРУ) разработаны процедуры, поэтапное выполнение которых позволило бы реализовать все элементы программы. Возникла необходимость отнесения процедур к блокам программы и выявления из них тех, которые могут выступить универсальным средством сразу для нескольких блоков программы. Такой подход позволит получить не только содержательные и социальные, но и педагогические результаты при реализации программы.

Для получения заданных результатов слушателям Президентской программы Международного института рынка предложены экспертные листы, разработанные автором. Задачи данной экспертизы заключаются в определении места ИОТ в соответствующих

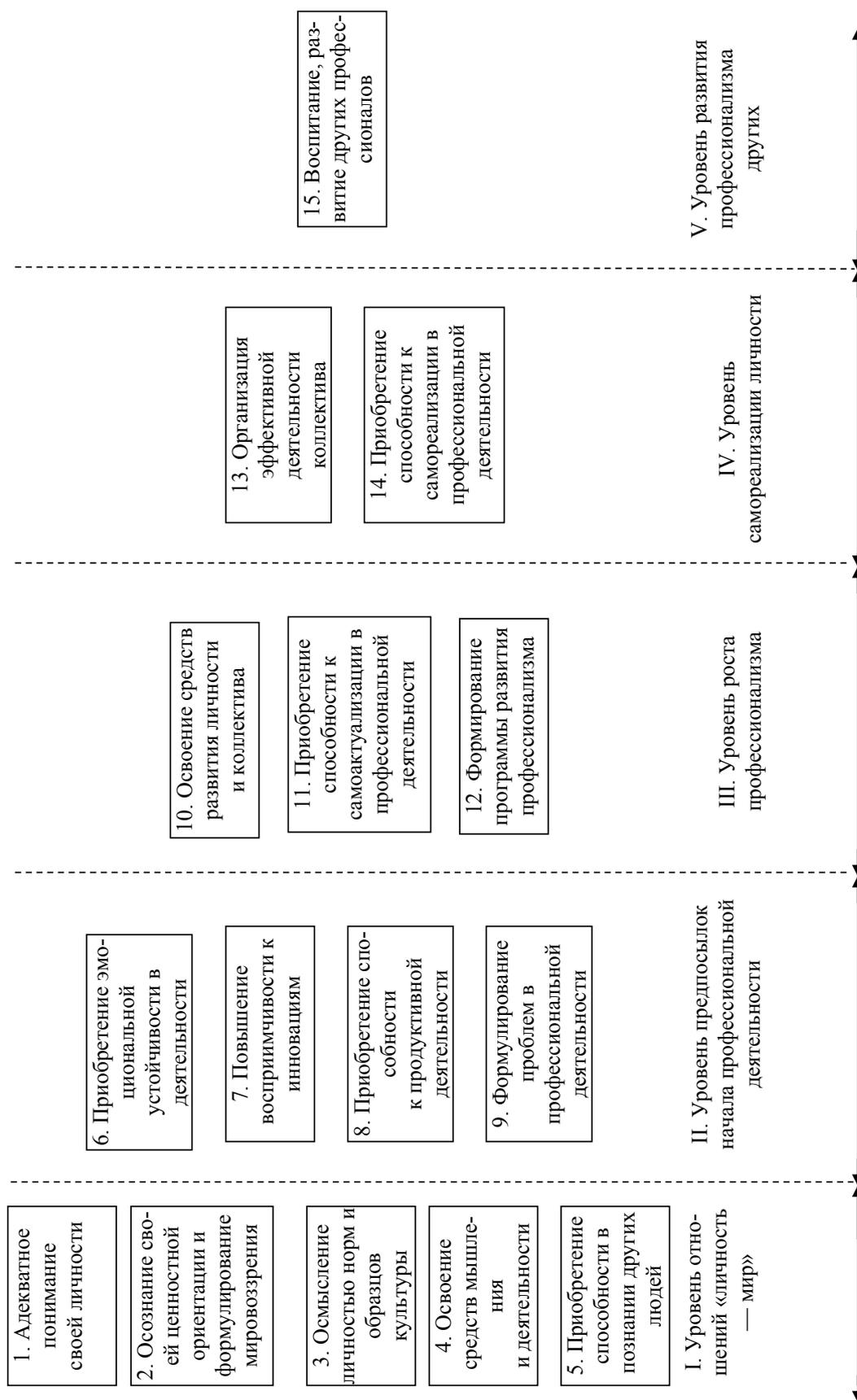


Рис. 1. Модель профессионального развития управленцев

блоках МПРУ, в нахождении способа реализации процедур различными средствами, а также в необходимости выявления показателей их важности и сложности.

Результаты экспертизы. Оценка соотношения процедур с ИОТ и блоками программы заключалась в подсчете мнения экспертов, выживших данную связь. Эта связь была определена на основе показателей важности и сложности реализации для конкретного блока программы. Затем эти параметры участвуют в формировании оценки целесообразности включения данной процедуры в конкретный блок программы.

Значения показателей важности и сложности реализации процедуры (B_i , C_i) рассчитываются как средняя арифметическая всех предложенных экспертами вариантов:

$$B_i = \frac{B_{ij}}{j},$$

где B_{ij} — значение показателя важности реализации i -й процедуры, предложенной j -м экспертом; i — порядковый номер процедуры; j — порядковый номер анкеты эксперта;

$$C_i = \frac{C_{ij}}{j},$$

где C_{ij} — значение показателя сложности реализации i -й процедуры, предложенной j -м экспертом.

Расчет значений оценок целесообразности (Π_i) каждой i -й процедуры по формуле

$$\Pi_i = B_i - sC_i,$$

где s — коэффициент соотношения оценок C_i и B_i (в нашем случае $s = 0,5$).

Конкретная процедура относится к блоку МПРУ, на который выпало большинство голов экспертов, т.е. наивысшее значение оценки целесообразности процедуры. Аналогичным образом все процедуры были соотнесены с ИОТ, с помощью которых они были реализованы.

На основе данных экспертизы все процедуры были отнесены к соответствующим блокам модели (критерий отнесения — наибольшее

количество упоминаний у экспертов). Некоторые процедуры повторяются в нескольких блоках ввиду необходимости их присутствия. Все процедуры логически взаимосвязаны между собой внутри каждого блока. Взаимосвязь между процедурами блока 1 программы развития управленцев приведена на рис. 2.

Высокий профессионализм и личностный рост связаны со свойствами (качествами) индивида, к которым относятся достаточно устойчивые и высоко обобщенные отношения человека к самому себе, окружающим людям, к природе, духовным и материальным ценностям.

Профессионализм в любом виде деятельности означает способность решать стандартные профессиональные задачи. Кроме того, уровень профессионализма определяется тремя группами факторов. *Первая группа* — это наличие определенных индивидуальных особенностей и их коррекция в процессе жизнедеятельности. *Вторая* — включенность специалиста в социально-культурную среду. *Третья* — демонстрация оперирования социокультурными нормами в процессе профессиональной деятельности.

Полная рефлексивная самоорганизация управленца опирается на использование современных средств методологии управленческой деятельности, предполагает высокую эмоционально-чувственную включенность, чувствительность к собственным состояниям, их отслеживание и корректировка.

Движущими силами высоких уровней профессионализма являются овладение средствами методологического мышления, осознание перспективы собственного изменения, выявление и использование новых возможностей своего организма, приобретение способностей к саморазвитию.

Таким образом, использование ИОТ позволяют сформировать специалиста-профессионала, поддержать развитие его личности, организовать собственное методологическое мышление и деятельность других специалистов и коллективов.

Для определения места и роли ИОТ предлагается онтология образовательной системы (рис. 3), которая выполнена в соответствии



Рис. 2. Характеристика блока 1 программы развития личности «Приобретение эмоциональной устойчивости в деятельности»

с рекомендациями работ [5–8]. На результаты, получаемые после проведения образовательного процесса, влияет достаточно много факторов, в том числе нормы культуры, административные предписания, ценностные ориентации, уровень педагогов и обучаемых

и, наконец, состав и характер ИОТ. Несмотря на важность всех факторов главными являются уровень педагогов и уровень образовательных технологий.

Следует отметить, что уровень современных педагогов непосредственно связан с

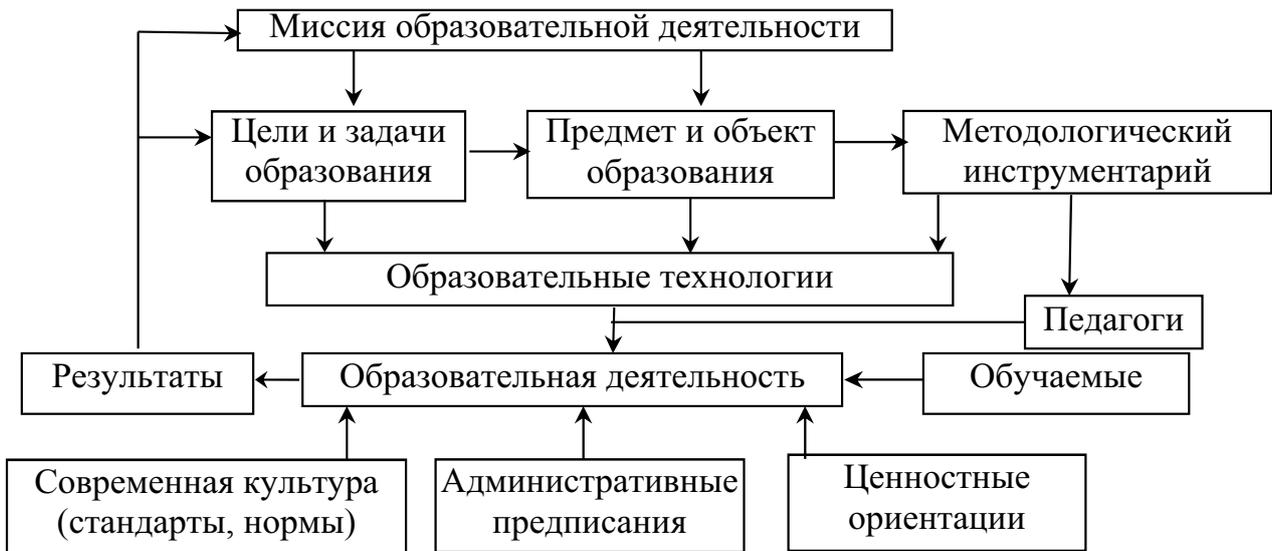


Рис. 3. Онтология образовательной системы

использованием ИОТ, причем делается это, как правило, за счет их собственной инициативы и энтузиазма.

Между образовательными технологиями и педагогическим процессом существует взаимная связь. Это связано, в первую очередь, с результатами образования, т.е. когда обучаемые либо быстрее приобретают способности к профессиональной деятельности, либо получают более глубокие знания и способность ориентироваться в различных дисциплинах и межпредметных связях.

Рассмотрим подробнее содержание проблемно-ситуационной игры (ПСИ) «Профессионализм управленцев» (табл. 2), которая позволяет реализовать практически любой блок программы развития управленцев. Предлагаемая технология представляет собой комплекс ИОТ для выполнения экспертных и тестовых оценок поведения управленцев в типовых видах управленческой деятельности. Общее количество участников игры — 10–15. В игре принимает участие ведущий, эксперты и консультанты. Сюжеты игры могут быть сняты на видеокамеру. Тогда присутствие экспертов необязательно, так как просмотр действий участников можно осуществить после выполнения задания. Представленная ПСИ состоит из нескольких этапов, каждый из которых позволяет просмотреть различные стороны деятельности управленца.

Руководитель игры организует и ведет игровой процесс. Он формирует группы, обеспечивает ход игры, осуществляет предварительную проработку проблем совместно с заказчиком, формирует группы консультантов, прорабатывает весь необходимый пакет документов по проведению игры, обеспечивает выполнение договорных обязательств, проводит игротехнические совещания.

Кроме того, управленец должен уметь организовывать деятельность всего коллектива и проявлять интерес и стремление к сотрудничеству. От него требуется умение наладить деятельность своих подчиненных в соответствии с целями организации. Ему надлежит разбираться в мотивах поведения людей, а также знать те факторы, которые лежат в основе поведения коллектива.

В рамках игры можно выделить несколько подцелей, которые могут быть реализованы участниками игры в соответствии с их позициями. Важнейшей подцелью следует считать постановку и решение некоторой проблемы, которая определяется организаторами игры, результат которой определяется управленческими, правовыми, социально-психологическими средствами выработки и реализации решений. Для оценки каждого этапа деятельности участников игры были

Таблица 2

Структура ПСИ «Профессионализм управленцев»

Название этапа	Длительность, мин
ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО РУКОВОДИТЕЛЯ	5
УСТАНОВКА НА ИГРУ ВЕДУЩЕГО	
Правила игры	15
Выбор формы обращения	5
ПРЕЗЕНТАЦИЯ УЧАСТНИКОВ	
Инструктаж	5
Подготовка	10
Выступления	3–5
ПОДГОТОВКА ПРОГРАММЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	
Инструктаж	40
Письменная работа	10
Перерыв	30
ВЫСТУПЛЕНИЕ С ПРОГРАММОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
Инструктаж	5
Выступления и их обсуждение	120
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ	
Инструктаж	15
Письменная работа	30
ГРУППОВАЯ РАБОТА	
Инструктаж	10
Выступления участников	20
ДИСКУССИЯ	
Инструктаж	5
Индивидуальная работа	20
Пленарное заседание	60
ПЕРЕГОВОРЫ	
Инструктаж	10
Подготовка	5
Проведение	45
СОВЕЩАНИЕ	
Инструктаж	5
Подготовка	5
Проведение	45
РАЗБОР РЕЗУЛЬТАТОВ КАЖДОГО ЭТАПА ИГРЫ	90
ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ	30

выбраны несколько параметров (активность, содержательность, глубина, достоверность и т.д.).

Методика оценки деятельности участников игры включает в себя:

- знакомство с методикой;
- рассмотрение параметров оценки;
- раздача анкет;
- объявление правил заполнения анкет по форме;
- заполнение анкет экспертами по 10-балльной системе;
- проверка анкет руководителем игры;
- вычисление средней оценки деятельности экспертов;

- составление итоговой таблицы;
- оглашение результатов деятельности участников игры;
- анализ полученных результатов.

Анкеты оценки деятельности участников игры представлены в *табл. 3*.

Фрагмент оценок деятельности участников игры экспертами представлен в *табл. 4*.

Под эффективностью профессионализма управленца понимается степень достижения целей, соотношение полученных результатов с планировавшимися, а также масштаб позитивных изменений ряда параметров относительно их исходного состояния. По итогам проведения игры могут быть получены содержательные,

Таблица 3

Анкета оценки деятельности участников игры

Эксперт Иванов Слушатель Петров

Наименование этапа	Параметры и их оценки							
	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8
Презентация	10	9	10	8	10	9	9	10
	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8
Публичное выступление	9	9	8	10	9	9	10	10
	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6	3,7	3,8
Групповые дискуссии	9	10	10	10	9	9	10	8
	4,1	4,2	4,3	4,4	4,5	4,6	4,7	4,8
Переговоры	7	9	8	10	9	10	9	9
	5,1	5,2	5,3	5,4	5,5	5,6	5,7	5,8
Совещание	8	9	10	9	7	10	8	9

Примечание 1. 1 – очень слабо; 2 – слабо; 3 – неполно аргументировано; 4 – поверхностные знания; 5 – удовлетворительно; 6 – достаточно; 7 – хорошо; 8 – очень хорошо; 9 – отлично; 10 – яркое выступление.

Примечание 2. Каждый этап оценивается восемью параметрами.

Таблица 4

Средняя оценка деятельности участников игры экспертами (фрагмент)

Участник	Наименование этапа				
	презентация	публичное выступление	дискуссия	переговоры	совещание
Иванов	9,1	8,8	7,0	9,5	5,3
Петров	5,3	7,2	6,3	8,8	7,0
Сидоров	9,1	8,7	9,1	8,5	8,3

социальные, педагогические и методологические результаты [8, с. 292–308].

При определении эффективности профессионализма управленца необходимо иметь в виду, что эта характеристика может иметь разное значение для различных категорий участников образовательного процесса, заказчиков, обучаемых и преподавателей, поскольку у этих трех групп, помимо некоторых совпадающих, общих целей, могут быть и цели специфические [9, с. 216–222].

Отсюда следует, что использование игрового моделирования для определения уровня профессиональной деятельности позволяет более адекватно оценивать специалистов, в частности

управленцев, и определять количественную оценку уровня их компетентности по различным аспектам их деятельности.

Деятельность управленческого персонала была и остается ключевой в работе организации, а развитие специалистов в сфере управления является важным условием успешного функционирования и развития организации.

Таким образом, постоянное развитие личности управленцев позволит сделать рассмотренную модель востребованной со стороны как топ-менеджмента организаций, так и специалистов, ориентированных на развитие собственной управленческой карьеры.

Литература

1. *Анисимов О.С., Деркач А.А.* Основы общей и управленческой акмеологии: учеб. пособие. М.; Новгород: СЕТ, 1995. 272 с.
2. *Герасимов Б.Н., Яковлева Н.Г.* Управление персоналом организации: учеб. пособие. М.: МФЮА, 2011. 352 с.
3. *Герасимов Б.Н.* Теория управления: монография. Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2012. 404 с.
4. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Методология управления: учеб. пособие. Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2013. 488 с.
5. *Герасимов Б.Н.* Игровое моделирование управленческих процессов. Самара: СНЦ РАН, 2006. 195 с.
6. *Шарипов Э.И., Кронин С.И.* Режиссура социальных игр. М.: КСП, 2001. 320 с.
7. *Щедровицкий Г.П.* Избранные труды. М.: Школа культурной политики, 1995. 759 с.
8. *Герасимов Б.Н.* Интенсивные образовательные технологии: Методология управления педагогическими инновациями. Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2009. 480 с.
9. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Эффективность экономических систем: монография. Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2013. 252 с.

References

1. *Anisimov O.S., Derkach A.A.* Basics of general and managerial acmeology. Teaching aid. Novgorod, 1995, 272 p. (in Russian).
2. *Gerasimov B.N., Jakovleva N.G.* Management of the personnel in an organisation: Teaching aid. Moscow, 2011, 352 p. (in Russian).
3. *Gerasimov B.N.* Management theory: Monograph. Samara, 2012, 404 p. (in Russian).
4. *Gerasimov B.N., Gerasimov K.B.* Methodology of management: Teaching aid. Samara, 2013, 488 p. (in Russian).
5. *Gerasimov B.N.* Gaming simulation of managerial processes. Samara, 2006, 195 p. (in Russian).
6. *Sharipov E.I., Kronin S.I.* Direction of social games. Moscow, 2001, 320 p. (in Russian).
7. *Shhedrovickij G.P.* Selected works. Moscow, 1995, 759 p. (in Russian).
8. *Gerasimov B.N.* Intensive education technologies. Samara, 2009, 480 p. (in Russian).
9. *Gerasimov B.N., Gerasimov K.B.* The Effectiveness of economic systems. Samara, 2013, 252 p. (in Russian).

КНИЖНЫЕ НОВИНКИ



Герасимов Б.Н. Производственный менеджмент: учебное пособие. М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. 312 с.

В учебном пособии рассматриваются основные процессы и объекты производственного менеджмента. Излагаются современные подходы и методы подпроцессов производственного менеджмента на базе передового отечественного и зарубежного опыта. Уделяется внимание вопросам управления и обеспечения желаемых результатов, способствующих стабильному развитию предприятий, с учетом внешних и внутренних факторов среды. Пособие предназначено для студентов и аспирантов всех форм обучения, а также управленцев, преподавателей и консультантов.