

**ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ ПОДГОТОВКИ  
СОСТАВА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**PRINCIPLES OF TRAINING MODEL  
OF THE LABOUR POTENTIAL  
OF ENTERPRISES OF THE TEXTILE INDUSTRY**

*И.А. ЗАЙЦЕВА, А.В. ВЛАСОВ, А.И. ПАНЬШИН*  
*I.A. ZAYTSEVA, A.V. VLASOV, A.I. PANSHIN*

(Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых,  
Московский государственный университет путей сообщения Императора Николая II (МИИТ))  
(Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs,  
Moscow State University of Railway Engineering of Emperor Nikolay II (MIIT))  
E-mail: irina.zaytseva10@yahoo.com; alessandro.vlasov@mail.ru; panschin@ya.ru

*В предлагаемом исследовании определены принципы построения эффективной модели подготовки кадров управления текстильной промышленностью. Подготовка состава трудового потенциала, являясь частью системы управления персоналом текстильного производства, оказывает влияние на эффективность деятельности предприятия, что обуславливает актуальность работы в этом направлении. Определено понятие принципов обучения, а также сгруппированы 16 принципов, на основании которых будет строиться программа обучения и развития кадров управления текстильной промышленностью, также сформированы наиболее и наименее подходящие для подготовки кадров управления текстильными предприятиями методы обучения.*

*In proposed study, we defined the principles of an effective model of personnel training management of the textile industry. Preparation of the composition of the labor potential, as part of the personnel management system of textile production, has an impact on the efficiency of the company, hence the relevance of the work in this direction. Define the concept of learning principles and grouped the 16 principles on the basis of which to build a programme of training and development of personnel management textile industry also generated the most and least suitable for training control of textile companies teaching methods.*

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, принципы обучения, текстильная промышленность.

**Keywords:** employment potential, learning principles, textile industry.

С 2014 г. вследствие ограничения ввоза европейской одежды, обуви, автомобилей на территорию РФ возникла необходимость в активном развитии производства товаров народного потребления, в том числе и текстильной промышленности. Существующий уровень текстильных производств показывает, что не все смогли сохранить свой

потенциал на сегодняшний день, а некоторые текстильные производства и вовсе прекратили свое существование. В связи с этим произошла глобальная потеря кадрового потенциала в текстильной отрасли, и государственный заказ на подготовку текстильщиков в вузах сократился, что затрудняет развитие импортозамещения.

Важной социально-экономической задачей становится повышение качества трудового потенциала текстильной промышленности. Развитие импортозамещения требует от современных специалистов профессиональных знаний, творческих способностей, умения принимать верные решения, создавать принципиально новые идеи, обладать способностями к самообразованию.

Подготовка состава трудового потенциала, являясь частью системы управления персоналом текстильного производства, оказывает влияние на эффективность деятельности предприятия, что обуславливает актуальность работы в этом направлении.

В настоящем исследовании определены принципы построения эффективной модели подготовки кадров управления текстильной промышленностью.

Принципы обучения – это исходные дидактические положения, отражающие протекание объективных законов и закономерностей процесса обучения и определяющие его направленность на развитие личности [3]. Принципы обучения определяют позиции и установки, с которыми наставники и преподаватели подходят к организации процесса обучения и к поиску возможностей его оптимизации.

Знание принципов обучения дает возможность организовать процесс обучения в соответствии с его закономерностями, обоснованно определить цели и сформировать содержание учебного материала, выбрать адекватные целям формы и методы обучения. Вместе с тем они позволяют обучающим и обучаемым соблюдать этапность процесса обучения, осуществлять взаимодействие и сотрудничество.

На основе анализа фундаментальных исследований и многочисленных попыток разработки системы принципов обучения, отраженных в работах [5], [2], [8] и др., нами была сформирована группа принципов обучения, в наибольшей степени соответствующая стоящим перед нами целям и задачам.

В предложенную группу входят следующие принципы.

1. Дидактические принципы обучения, определяющие качество образовательного процесса.

2. Принципы, основанные на модели смешанного обучения 70:20:10, являющейся основой современных методов профессионального обучения.

3. Принципы, вытекающие из особенностей текстильных производственных компаний, особенностей кадров управления и действующих тенденций в сфере обучения и развития персонала.

Дидактические принципы – это основные положения, определяющие содержание, организационные формы и методы учебного процесса в соответствии с его общими целями и закономерностями [1]. В принципах обучения выражаются нормативные основы обучения, взятого в его конкретном, историческом виде. Выступая как категории дидактики, принципы обучения характеризуют способы использования законов и закономерностей в соответствии с намеченными целями.

Всего выделяют семь дидактических принципов обучения. Для наглядности они сгруппированы в единую таблицу – табл. 1, [4].

Т а б л и ц а 1

№	Принцип	Описание
1	Сознательности и активности	Обучаемые должны быть активно вовлечены в процесс обучения
2	Наглядности	Использование максимально удобных для восприятия форм подачи материала
3	Систематичности и последовательности	Обучение должно происходить системно и последовательно, от простого к сложному
4	Прочности	Учебные материалы должны быть осмыслены и усвоены
5	Научности	Учебные материалы должны быть обоснованными, аргументированными и объективными
6	Доступности	Учебный материал должен подаваться в такой форме, в которой его могут усвоить конкретные обучаемые
7	Связи теории с практикой	Использование полученных знаний в практической деятельности

Дидактические принципы ввиду их обобщенности имеют универсальный характер, применимы при любом формате обучения и при использовании любых методов обучения. Их соблюдение положительно влияет на интерес обучаемых к самому процессу обучения, уровень усвояемости материала и его закрепление. По нашему мнению, при построении и реализации программы подготовки управленческих кадров текстильной промышленности следует учитывать каждый из них.

Следующая группа принципов обучения происходит из модели обучения и развития персонала "70:20:10". Эта модель основана на исследованиях и наблюдениях, длящихся с 1960-х гг. по настоящее время, и является единственно верной парадигмой обучения для подавляющего большинства западных компаний [7].

В 1969 г. группа американских ученых из "Центра творческого лидерства" (ЦТЛ), исследующих вопросы обучения персонала и сформировавших этот метод, опубликовали большой объем данных о проводимых исследованиях, а также дали его обоснование в книге "Планирование и развитие карьеры" [8]. Согласно полученным результатам структура обучения наиболее эффективных и успешных менеджеров, по грубым оценкам, соответствует пропорциям 70:20:10, где:

70% – обучение через решение реальных задач на рабочем месте;

20% – рабочее взаимодействие с другими людьми (в том числе наставничество, коучинг);

10% – теоретическое обучение.

Данная модель основана не только на исследованиях, проводимых сотрудниками ЦТЛ, но и на других эмпирических исследованиях [10], [12], каждое из которых указывает на то, что наиболее эффективным является обучение через работу, а не через уроки или семинары в обособленных классах.

Например, ранние работы по исследованию процессов обучения взрослых людей профессора Аллена, проводимые в 1960-1970-х гг., показали, что наибольший эффект в обучении был достигнут в тех случаях, когда оно было направлено на самого себя и совершалось на рабочем месте [9], [12]. Развитие, как правило, начинается с реализации текущих или будущих потребностей и мотивации для их достижения. Это может происходить из обратной связи, ошибок, наблюдения за реакцией других людей, иными словами – из опыта. В настоящее время этого принципа придерживается подавляющее большинство ведущих международных компаний, а также ряд ведущих университетов США [6].

По нашему мнению, следует использовать положения модели 70:20:10 при построении предлагаемой модели подготовки кадров управления текстильной промышленностью, выразив их через ряд принципов обучения. Сформулируем 16 следующих принципов, на основании которых должна формироваться модель подготовки кадров управления для предприятий текстильной промышленности (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

№	Принцип	Описание
1	Сознательности и активности	Обучаемые должны быть активно вовлечены в процесс обучения
2	Наглядности	Использование максимально удобных для восприятия форм подачи материала
3	Систематичности и последовательности	Обучение должно происходить системно и последовательно, от простого к сложному
4	Прочности	Учебные материалы должны быть осмыслены и усвоены
5	Научности	Учебные материалы должны быть обоснованными, аргументированными и объективными
6	Доступности	Учебный материал должен подаваться в такой форме, в которой его могут усвоить конкретные обучаемые
7	Связи теории с практикой	Полученные теоретические знания должны быть использованы на практике
8	Безотрывного обучения	Приоритет выбора таких методов обучения, которые не требуют отрыва от рабочей деятельности

9	Обучения через работу	Приоритет обучения через практический опыт и использование инструментов повышения эффективности обучения от непосредственно рабочей деятельности
10	Смешанного обучения	Обучение должно включать в себя практическую деятельность, теоретическое обучение, общение и обратную связь от более опытных коллег
11	Развития компетенций	Развитие компетенций должно быть приоритетной целью обучения
12	Разнообразия	Использование различных методов обучения и приоритет неформального подхода к обучению
13	Передачи опыта	К процессу обучения должны привлекаться действующие кадры управления
14	Фундаментальности	Необходимо формировать понимание работы и взаимодействия всех отделов компании, а не только одной профессиональной области, в которой предстоит работать обучаемому сотруднику
15	Адаптации	Обучение должно быть подкреплено системной адаптацией обучаемого сотрудника
16	Планирования	Программа обучения должна быть заранее распланирована и согласована со всеми ее участниками

Сформировав принципы построения программы подготовки и развития управленческих кадров текстильных производств, следует определить подходящие и не подходящие под их критерии методы обучения. Для этого используем классификацию и выбранные в ней классификационные признаки. При этом очевидно, что нас

полностью устроят безотрывные методы обучения и категорически не устроят такие методы, которые требуют долгосрочного отрыва от рабочей деятельности. С учетом этих факторов перегруппируем классификационную таблицу методов обучения (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

№	Метод	Возможность индивидуального подхода	По присутствию на рабочем месте	По длительности
1	Наставничество, баддинг	Есть	Без отрыва	Долгосрочное
2	Ротации, секондмент	Есть	Без отрыва	Долгосрочное
3	Обучение действием	Есть	Без отрыва	Долгосрочное
4	Коучинг	Есть	С отрывом	Краткосрочное
5	Тренинги, игровые методы	-	-	Краткосрочное
6	Кейс-метод, мозговой штурм	-	С отрывом	Краткосрочное
7	Воркшоп	-	С отрывом	Краткосрочное
8	Семинар	Нет	С отрывом	Краткосрочное
9	Лекция	Нет	С отрывом	Краткосрочное

Таким образом, исходя из предложенных в работе принципов, особое внимание стоит обратить на такие методы обучения, которые не требуют отрыва от рабочей деятельности. К ним относятся наставничество (баддинг), обучение действием и ротации (секондмент). Применение этих методов является наиболее востребованным, если не вступают в силу такие ограничивающие условия, как отсутствие компетентных специалистов или недопустимо высокая цена применения.

Самообразование, не отмеченное среди представленных методов, также является неотъемлемой частью обучения, поскольку для эффективного использования метода требуется поддержка со стороны компании и высокая мотивация сотрудников. Поддержка со стороны компании подразумевает составление перечня рекомендованных источников, предоставление доступа к ним, стимулирование к изучению.

## ВЫВОДЫ

Определено понятие принципов обучения и сгруппированы 16 принципов, на основании которых будет строиться программа обучения и развития кадров управления текстильной промышленностью. На основе сформированных принципов обучения определены наиболее и наименее подходящие для подготовки кадров управления текстильных предприятий методы обучения.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Буланова-Топоркова М.В. Педагогические технологии. – М.: Ростов-на-Дону, 2006.
2. Кудрявцева Е.И. Управление персоналом. – СПб: Изд-во МИПК, 2007.
3. Подласый И.П. Система принципов успешного обучения [Электронный ресурс]: Элитариум - Центр дистанционного образования – Электрон. Данные. Режим доступа - [http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema\\_principov\\_ushpeshnogo\\_obuchenija.html](http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema_principov_ushpeshnogo_obuchenija.html) (дата обращения 21.04.2017)
4. Система принципов успешного обучения [Электронный ресурс]: Образовательный портал Элитариум. / Электрон. журнал. Режим доступа - [http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema\\_principov\\_ushpeshnogo\\_obuchenija.html](http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema_principov_ushpeshnogo_obuchenija.html) (дата обращения 12.05.2016)
5. Ушинский К.Д. Человек как предмет воспитания. Опыт педагогической антропологии. – М.: Дрофа, 2005.
6. Формирование модели компетенций менеджера [Электронный ресурс]: интернет-портал naim.ru Электрон. журнал - 2011. Режим доступа - <http://www.naim.ru/nodes/Формирование-модели-компетенции-менеджера003585.html> (дата обращения 20.04.2017)
7. John Battelle. The 70 Percent Solution: Google CEO Eric Schmidt gives us his golden rules for managing innovation // CNN Money magazine. – Retrieved., №12, 2011.
8. Lombardo M.M. The Career Architect Development Planner (1st ed.). M.M. Lombardo, R.W.Eichinger. – Minneapolis: Lominger. p.iv. -1996.
9. Personal correspondence between Tough and Charles Jennings 2011-2012.

10. The Teaching Firm: Where Productive Work & Learning Converge. Education Development Center (EDC) Newton, MA 1998.

11. Tough A. The Adult's Learning Projects: A fresh approach to theory and practice in adult learning (Research in education series). – 2011.

## REFERENCES

1. Bulanova-Toporkova M.V. Pedagogicheskie tehnologii. – M.: Rostov-na-Donu, 2006.
2. Kudryavceva E.I. Upravlenie personalom. – SPb: Izd-vo MIPK, 2007.
3. Podlasyj I.P. Sistema principov uspešnogo obuchenija [Jelektronnyj resurs]: Jelitarium - Centr distancionnogo obrazovanija – Jelektron. Dannye. Rezhim dostupa - [http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema\\_principov\\_ushpeshnogo\\_obuchenija.html](http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema_principov_ushpeshnogo_obuchenija.html) (data obrashhenija 21.04.2017)
4. Sistema principov uspešnogo obuchenija [Jelektronnyj resurs]: Obrazovatel'nyj portal Jelitarium. / Jelektron. zhurnal. Rezhim dostupa - [http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema\\_principov\\_ushpeshnogo\\_obuchenija.html](http://www.elitarium.ru/2006/02/14/sistema_principov_ushpeshnogo_obuchenija.html) (data obrashhenija 12.05.2016)
5. Ushinskij K.D. Chelovek kak predmet vospitanija. Opyt pedagogičeskoj antropologii. – M.: Drofa, 2005.
6. Formirovanie modeli kompetencij menedzhera [Jelektronnyj resurs]: internet-portal naim.ru Jelektron. zhurnal - 2011. Rezhim dostupa - <http://www.naim.ru/nodes/Formirovanie-modeli-kompetencii-menedzhera003585.html> (data obrashhenija 20.04.2017)
7. John Battelle. The 70 Percent Solution: Google CEO Eric Schmidt gives us his golden rules for managing innovation // CNN Money magazine. – Retrieved., №12, 2011.
8. Lombardo M.M. The Career Architect Development Planner (1st ed.). M.M. Lombardo, R.W.Eichinger. – Minneapolis: Lominger. p.iv. -1996.
9. Personal correspondence between Tough and Charles Jennings 2011-2012.
10. The Teaching Firm: Where Productive Work & Learning Converge. Education Development Center (EDC) Newton, MA 1998.
11. Tough A. The Adult's Learning Projects: A fresh approach to theory and practice in adult learning (Research in education series). – 2011.

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга ВЛГУ им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. Поступила 10.06.17.