

УДК 378.018.43

DOI: 10.26140/anip-2020-0904-0050

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ СОТРУДНИКОВ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2020

AuthorID: 448794

SPIN: 7563-3025

**Татаринов Константин Анатольевич**, кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Менеджмент, маркетинг и сервис»

**Филатенко Евгений Александрович**, магистрант кафедры «Менеджмент,  
маркетинг и сервис»

*Байкальский государственный университет*

*(664003, Россия, Иркутск, улица Ленина, 11, e-mail: evgeny\_filatenko@mail.ru)*

**Аннотация.** Распространение Интернета и эпохальные технические изобретения привели к фундаментальным изменениям социально-экономических отношений в обществе, в том числе и в образовании. Релевантное обучение сегодня – это один из способов интеллектуального инвестирования в сотрудников. Уже давно доказана тесная связь между квалификационным уровнем персонала и устойчивостью бизнеса. Уровень подготовки работников должен превосходить текущие потребности, поэтому обучение только за счёт более опытных сотрудников уже недостаточно. В крупных компаниях существуют хорошо финансируемые спецотделы повышения квалификации, в то же время мелкие фирмы этого себе позволить не могут. Владелец малого бизнеса и линейным менеджерам при небольшом бюджете на обучение приходится самим выполнять функции по управлению интеллектуальным капиталом своих подчинённых. К одному из способов устранения данной диспропорции можно отнести электронное обучение с использованием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). В статье авторы рассмотрели барьеры, препятствующие развитию малых фирм, а также одни из способов их преодоления – электронное обучение сотрудников. Затем были выявлены предпосылки и условия развития корпоративного электронного образования (навыки работы с обучающими платформами, наличие времени для разработки онлайн-курсов, степень участия непосредственного руководителя в учебном процессе). Больше внимание было уделено онлайн-образовательным инструментам.

**Ключевые слова:** саморегулируемое электронное обучение, онлайн-методы и инструменты обучения, малый бизнес, оценка знаний, конкурентоспособность организации, предприниматель, личный контакт с преподавателем, инновационность, компетенции сотрудников, традиционное обучение, мультимедийная презентация, вебинар.

## USE OF ELECTRONIC TRAINING TO INCREASE THE QUALIFICATION OF EMPLOYEES OF SMALL ENTERPRISES

© 2020

**Tatarinov Konstantin Anatolyevich**, Candidate of Economics, Associate Professor,  
Department of Management, Marketing and Service

**Filatenko Evgeny Alexandrovich**, undergraduate of the department  
Management, Marketing and Service

*Baikal State University*

*(664003, Russia, Irkutsk, street Lenina 11, e-mail: evgeny\_filatenko@mail.ru)*

**Abstract.** The spread of the Internet and epoch-making technical inventions have led to fundamental changes in socio-economic relations in society, including in education. Relevant training today is one of the ways to intelligently invest in employees. The close connection between the qualification level of personnel and the sustainability of the business has long been proven. The level of training of employees should exceed current needs, so training only at the expense of more experienced employees is no longer enough. In large companies, there are well-funded special departments for improving qualifications, while at the same time, small companies cannot afford this. Small business owners and line managers with a small training budget have to perform the functions of managing the intellectual capital of their subordinates themselves. One of the ways to eliminate this disproportion can be attributed to e-learning using information and communication technologies (ICT). In the article, the authors examined the barriers to the development of small firms, as well as one of the ways to overcome them - e-learning for employees. Then, the prerequisites and conditions for the development of corporate e-education were identified (skills to work with educational platforms, the availability of time to develop online courses, the degree of participation of the immediate supervisor in the educational process). More attention has been paid to online educational tools.

**Keywords:** self-regulatory e-learning, online teaching methods and tools, small business, knowledge assessment, organization competitiveness, entrepreneur, personal contact with a teacher, innovativeness, employee competencies, traditional training, multimedia presentation, webinar.

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.* Сектор малого бизнеса возник в России в начале 90-х годов прошлого века, после распада командно-административной системы и переходе на «рыночные рельсы» хозяйствования [1]. Быстрому развитию данной организационной формы хозяйствования способствовали упрощённая схема регистрации и низкие налоги. Однако с развитием цифровой экономики малое предпринимательство в стране пришло в упадок из-за монополизации розничной торговли, сильнейшей конкуренции со стороны транснациональных компаний и общего перенасыщения потребительского рынка товарами и услугами [2]. Доходы предпринимателей сравнялись с зарплатами менеджеров среднего звена в крупных компаниях, а у рядовых сотрудников, с учётом соцпакета и рисков увольнения,

стали значительно ниже, чем в госструктурах [3]. Сейчас в стране становятся предпринимателями или работают на них те, кто не смог себе найти «нормальную работу». Поэтому уровень квалификации людей в малом бизнесе очень низкий и этот факт не способствует его стремительному развитию. К внутренним проблемам данного сектора экономики авторы относят:

- 1) низкий уровень использования ИКТ (CRM-системы, лидогенерация клиентов из соцсетей и поисковых систем, инфомаркетинг) [4, с. 481];
- 2) слабое знание методов управления удалёнными сотрудниками;
- 3) наличие работников с очень низкой квалификацией и слабой потребностью в обучении;
- 4) высокая текучесть кадров высококвалифицированных специалистов;

5) отсутствие системы обучения новичков правильным методом работы.

Если внешние преграды (финансовые трудности, состояние инфраструктуры, отсутствие платежеспособного спроса и т.д.) преодолеть малые предприятия самостоятельно не могут, то перечисленные выше проблемы можно решить в короткие сроки с помощью действенной системы обучения. Корпоративное электронное обучение – это неинституциональное самообразование, сосредоточенное на практических задачах и преследующее цель по повышению конкурентоспособности организации [5]. Сегодня электронное обучение уступает другим более популярным формам инвестирования в интеллектуальный капитал сотрудников (конференции, научные семинары и исследования). К преимуществам данной формы обучения применительно к малому бизнесу можно отнести:

- 1) быстроту оценки знаний обучающихся;
- 2) практически 100% охват обучением всего персонала;
- 3) правильное соотношение возможностей и индивидуальных особенностей сотрудников и темпа передачи знаний;
- 4) экономию времени работников из-за мобильности учебного процесса;
- 5) взаимное дополнение спонтанного и традиционного обучения.

Причинами незначительного использования руководителями малых форм хозяйствования электронного обучения авторы считают:

1. Отсутствие навыков организации саморегулируемого электронного обучения, при котором межличностные контакты, групповое воздействие и мотивирование со стороны учителя исчезают. Изолированный сотрудник должен полагаться только на себя и быть ознакомлен с будущими трудностями в самообучении. Но большинство работников не могут вызвать в себе самомотивацию, так как не умеют управлять собственным временем и всегда ищут помощь со стороны, что даёт отрицательный эффект по данной форме практически индивидуального обучения.

2. Для экономического обоснования внедрения электронного обучения необходимы критерии и методы оценки его эффективности, чтобы систематизировать учебный процесс и составить отчёты [6]. Количественные показатели, например, процент сотрудников владеющих скорочтением или методом слепой печати, позволяющий управлять системой обучения и могут быть включены в стратегический план развития, как важнейшие критерии.

3. Корпоративное электронное обучение существенно меняет бизнес-модель компании и в случае неудачной её реконструкции, обучение не сможет принести дополнительной прибыли. Речь идёт о том, что сотрудник, почерпнувший в ходе электронного обучения востребованные в отрасли навыки и не получивший достойного материального вознаграждения в своей компании, как правило, уходит к конкурентам. Этим он наносит непоправимый моральный и материальный вред своему бывшему предприятию и делает бессмысленным дальнейшую работу по повышению квалификации.

4. У предпринимателей до сих пор преобладает индустриальный тип управления, то есть люди в их понимании – это сырьевой ресурс, затраты на который нужно только минимизировать. Они не понимают, что сегодня ключевой инструмент управления – это информация и люди, а не материальные ресурсы.

5. Руководители малого бизнеса просто не задумываются о будущем своей компании, поэтому не заботятся о повышении конкурентоспособности своего бизнеса, а значит, не рассматривают свою организацию как самообучающуюся [7].

6. Онлайн-обучение рассматривается руководителями и сотрудниками малых предприятий как приятное

время препровождения (полистать ленту в соцсетях или посмотреть сериал) и уделять ему серьёзное внимание не считают нужным [8].

*Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешённых ранее частей общей проблемы.* В научных трудах, посвящённых предпринимательскому образованию, появились статьи, в которых рассматриваются методы и инструменты обучения сотрудников на малых предприятиях. Методическими вопросами электронного обучения в компаниях занимались такие ученые, как: Е.А. Тропина, О.И. Ваганова, М.Н. Гладкова, А.В. Трутанова, Т.О. Сундукова, Г.В. Ваныкина, Л.Л. Романова, А.Б. Микрюкова, Б.А. Воронин, В.Ю. Шурыгин, Л.А. Краснова, Н.Л. Синева, Д.Ю. Вагин, Н.А. Гвоздев, О.М. Гущина, А.Н. Шиков, А. Баканова, К.В. Логинов, С.А. Окулов, А.В. Чунаев, Д.А. Канарейко, М.П. Прохорова, С.В. Булганина, А.А. Сергеева, А.Д.Зубова, О.В. Покрамович.

Тропина Е.А. выделяет несколько способов повышения эффективности корпоративного обучения (ментальная оценка действий, выделение времени для обучения в рабочие часы, сделать обучение систематическим) [9, с. 280]. Ваганова О.И., Гладкова М.Н., Трутанова А.В. рассматривают многочисленные достоинства вебинаров (эффект живого присутствия, множество участников, минимальные затраты, повторный просмотр) [10, с. 101]. Сундукова Т.О., Ваныкина Г.В. считают, что массовые открытые онлайн-курсы позволяют получить гибкий доступ к экспертам, раскрыть новые темы и создать систему рекрутинга талантливой молодёжи [11, с. 39]. Романова Л.Л. подчёркивает, что видеолекции и вебинары не дают высокого уровня освоения дидактического материала, поэтому очень важны консультации у преподавателя в любое свободное время [12, с. 177]. Микрюкова А.Б., Воронин Б.А. констатируют, что все глобальные предприятия занимаются подготовкой собственных кадров [13, с. 128]. Шурыгин В.Ю., Краснова Л.А. отмечают негативное отношение к электронному обучению со стороны информационно некомпетентных преподавателей [14, с. 325]. Синева Н.Л., Вагин Д.Ю., Гвоздев Н.А. анализируют тенденции в корпоративном обучении (геймификация, персонализация, диджитализация) [15, с. 947]. Гущина О.М., Очеповский А.В. констатируют, что главной проблемой в организации e-learning являются оценка его эффективности [16, с. 302]. Шиков А.Н., Баканова А., Логинов К.В., Окулов С.А., Чунаев А.В. поднимают вопрос о возможности использования мобильных устройств в корпоративном обучении (M-learning) [17, с. 356]. Канарейко Д.А. фиксирует преимущества автоматизации и персонализации бизнес-обучения [18, с. 20]. Прохорова М.П., Булганина С.В., Сергеева А.А., Зубова А.Д. приводят принципы «обучения через всю жизнь» (внимание на soft skills, навыки саморазвития, доступность дидактического материала) [19, с. 60]. О.В. Покрамович касается многофункциональности бизнес-обучения (не только практические навыки, но и тайм-менеджмент или финансовая грамотность) [20, с. 29].

*Формирование целей статьи (постановка задания).* Основная цель статьи – указать направления улучшения электронного дидактического процесса на малых предприятиях. Для этого необходимо выявить существенные отличия электронного обучения от традиционного и привести наиболее востребованные в онлайн-обучении инструменты.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.* Для большинства людей Интернет сегодня – это незаменимый инструмент для общения (мессенджеры, соцсети и электронная почта) и получения любой информации, а также для осуществления различных типов операций, например, оплаты коммунальных услуг. Учебный про-

цесс благодаря простому и быстрому общению удобно вести дистанционно. Традиционное обучение пока доминирует в российской образовательной системе, но начинает испытывать давление со стороны электронного обучения.

Таблица 1. – Сравнение традиционных и электронных корпоративных учебных занятий

Признаки сравнения	Виды обучения	
	Традиционное	Электронное
Денежные расходы	Учебная аудитория, транспорт, питание, проживание и услуги тренера.	Подготовка материала и обслуживание образовательной платформы.
Число обучающихся	Количество студентов влияет на их активность и полную стоимость обучения.	Количество участников не влияет на качество и методы подачи знаний.
Организация тренингов	Согласование отсутствия сотрудников на рабочем месте, места и времени самого тренинга, количества студентов и оплаты услуг тренера.	Сотрудники проходят мобильное обучение на самом рабочем месте или в свободное время в домашней обстановке.
Место обучения	Одновременное и физическое присутствие обучающихся сотрудников и тренера.	Нет зависимости от места и времени, нужен только высокоскоростной доступ в Интернет.
Время проведения занятий	Жёсткая привязка тренинга к запланированному времени проведения.	Жёстких временных рамок нет и продолжительность обучения определяется потребностями и возможностями студентов.
Темп обучения	Один для всех средний темп обучения.	Адаптированный под себя индивидуальный темп обучения.
Учебные материалы	Часто полностью готовый дидактический материал отсутствует.	Весь дидактический материал представлен в полном объёме и постоянно корректируется.
Технические средства	Количество технических средств (раздаточный материал, флип-чарт, проектор, опытные образцы и т.д.) существенно влияет на общую стоимость тренинга.	Знания передаются с помощью мультимедийных эффектов и активного трехстороннего взаимодействия.
Оценка результатов тренинга	Требуется в конце обучения проверка в форме экзамена или практической работы.	Самоконтроль осуществляется в каждом модуле в автоматическом режиме.

ИКТ позволяют представить учебные материалы в привлекательном мультимедийном виде, а «центр тяжести» смести с тесного взаимодействия преподавателя с каждым студентом на правильно подготовленный дидактический материал. То есть роль преподавателя должны на себя взять образовательные виртуальные платформы, которые смогут также контролировать учебный процесс. Обучающиеся проходят программу курса на 70-80% самостоятельно, поэтому студенты должны быть активными, независимыми и самодисциплинированными. Учитель в киберклассе направляет студентов использовать передовые технологии для решения учебных задач при отсутствии прямого контакта с ним. К основным онлайн-методам и инструментам успешно применяемым в электронном обучении сотрудников малых фирм относятся:

1. Лекции в традиционной форме, но записанные на видео для более тщательного просмотра и анализа содержания.

2. Мультимедийные презентации в формате слайд-шоу с аудиодорожкой.

3. Гипертекстовые лекции со ссылками на анимацию, видеоклипы, картинки, веб-сайты и формы обратной связи.

4. Вебинары (прямые эфиры) в виде синхронной видеовстречи лектора с группой студентов с возможностью задать вопрос в комментариях.

5. Групповая работа с использованием совместной разработки документов, мультимедийных объектов и обменом данными.

6. Виртуальные ролевые игры, имитирующие реальность, например, обучение финансовой грамотности в быту или игре на бирже [21].

7. Рассылка отдельных модулей онлайн-курса в соцсетях, мессенджерах или по электронной почте.

8. Закрытые чаты в режиме реального времени в популярных мессенджерах.

9. Электронные словари и боты-консультанты с искусственным интеллектом.

10. Интерактивные тесты, включающие подсказки, ссылки на исходные материалы, примеры и т.д.

11. Электронные викторины, квест-боты, кроссворды.

12. Виртуальные библиотеки и туры.

Прежде чем потратить деньги на обучение владель-

цам малых компаний, нужно проанализировать потребности в нём и оценить предполагаемый эффект. Определив разрыв между требуемыми компетенциями сотрудников и их фактической квалификацией можно начинать подготовку программы обучения с учётом уже реальных потребностей как компании, так и отдельных личностей. Цель корпоративного обучения должна отвечать следующим критериям: реалистична, достижима, принята людьми, установлены временные промежуточные этапы по её достижению, описаны количественные и качественные показатели. Одним из важнейших этапов электронного обучения является его оценка, которая даёт информацию об экономической эффективности потраченных денежных средств и применения полученных навыков в работе. Это непростая задача и бинарные ответы сотрудников («понравилось или нет») совершенно не приемлемы. Авторы считают, что эффективность обучения должна быть последовательно оценена в три этапа:

1. «Приравнивание к стандарту», то есть был ли устранён компетентностный разрыв в навыках работников по сравнению с принятым в компании стандартом. Например, стали ли отвечать на входящие звонки все без исключения сотрудники фразой «Добрый день, компания «А». Чем я могу вам помочь?» или как и прежде «Алло».

2. Лучшее решение производственных задач или большая рационализация производственных процессов. Например, внедрение в компании биометрического учёта рабочего времени и контроля доступа в служебные помещения. Поток знаний в данном обучении должен быть разнонаправленным, не только от преподавателей и коллег, но и от непосредственных начальников. Однако, в учебных ситуациях критика подчинённых и угроза их увольнения должна быть снижена до минимума.

3. Инновационность и поиск новых методов выполнения производственных задач. Например, создание удалённого колл-центра или перевод части бизнес-процессов на аутсорсинг. Обучение в данном случае должно побудить у сотрудников чувство ответственности за внедрение передового опыта (групповая модерированная работа, учебные экскурсии в другие регионы по аналогичным неконкурентным предприятиям, совместное онлайн-обсуждение производственных проблем) в своей компании.

Описанные выше этапы оценки обучения соответствуют различным типам оргкультуры. Большинство малых предпринимателей признают только стандартизацию деятельности сотрудников, которая по факту не обеспечивает рост конкурентоспособности и устойчивости малого бизнеса. Особое внимание стоит уделить «учебным катастрофам», когда обучение не соответствует ожиданиям сотрудников. Причины могут быть разными, от банальных неточностей по учебным программам между обучающей организацией и заказчиком, до откровенно слабой стратегией обучения, разработанной владельцем бизнеса. При ухудшении экономической ситуации затраты на обучение персонала обычно резко урезаются, поэтому задача обучающей организации – переубедить руководство малого предприятия рассмотреть повышение квалификации как долгосрочные инвестиции [22-26]. Идеальный учебный план должен охватывать период в 2-3 года и предусматривать финансирование на потребности в обучении в далёком будущем [27].

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления. Причиной быстрого развития электронного обучения является большой спрос на высококвалифицированный персонал и низкие затраты на повышение квалификации через веб-сеть. Наиболее распространено электронное обучение в крупных, зрелых и состоятельных компаниях, так как именно на них направляют усилия обучающие организации. Менеджеры мелких фирм получают очень мало предло-



жений по обучению своих сотрудников, и чем больше рекламной информации будет им адресовано, тем ещё быстрее будет развиваться спрос на массовое электронное обучение. Для обогащения интеллектуального капитала малой организации используют тренинги и семинары в традиционной форме, привлекают сотрудников к участию в проектных работах и внедряют гибкие формы регулирования времени работы. Если эти инновационные формы управления сочетать с IT-инструментами, то это принесёт сотрудникам и компании значительные выгоды. Более четверти всех малых предприятий в той или иной мере используют электронное обучение, но этот учебный процесс не отличается постоянством и регулярностью. Большинство функциональных специалистов с своей работе используют базы данных, соцсети, мессенджеры, электронную почту и веб-сайты, поэтому можно утверждать, что процесс электронного образования в виде «справочной системы» в малых компаниях ведётся.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Якимова Е. М. К вопросу о фундаментальности предпринимательской деятельности как научной категории / Е. М. Якимова // *Baikar Research Journal*. 2018. Т. 9, № 1. DOI : 10.17150/2411-6262.2018.9(1).1.
2. Полякова Н.В. Диагностика комфортности среды проживания в городах: обоснование и формирование методики / Н.В. Полякова, В.Е. Залещин, В.В. Поляков // *Известия Байкальского государственного университета*. 2020. Т. 30, № 1. С. 121-129.
3. Переверзева Д.Ю. Малый бизнес в России, особенности и проблемы развития / Д.Ю. Переверзева // *Новая наука: финансово-экономические основы*. 2017. № 2. С. 155-160.
4. Москаленко Н.В. Информационно-коммуникационные технологии в экономике и бизнесе / Н.В. Москаленко, Ж.В. Михайлова // *Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского*. 2018. № 1 (67). С. 103-111.
5. Губачев Н.Н. Развитие программ дистанционного обучения сотрудников в рамках формирования образовательной системы компании / Н.Н. Губачев // *Путеводитель предпринимателя*. 2018. № 40. С. 121-127.
6. Сотникова Л.В. Вопросы внедрения дистанционных технологий и онлайн-обучения в высшей школе / Л.В. Сотникова // *Вестник Челябинского государственного университета. Серия: Право*. 2018. Т. 3, № 1. С. 24-27.
7. Арбатская Е.А. Стратегия как инструмент управления конкурентоспособностью предприятия / Е.А. Арбатская // *Бизнес. Образование. Право*. 2018. № 4 (45). С. 93-96.
8. Назарчук Ю.И. Онлайн-обучение как альтернатива классическому обучению / Ю.И. Назарчук // *Научный журнал Современные лингвистические и методико-дидактические исследования*. 2019. № 2 (42). С. 83-92.
9. Тропина Е.А. Система корпоративного обучения персонала в организации / Е.А. Тропина // *Наука через призму времени*. 2018. № 12 (21). С. 279-282.
10. Ваганова О.И. Электронное обучение как средство организации самостоятельной работы студентов / О.И. Ваганова, М.Н. Гладкова, А.В. Трутанова // *Балтийский гуманитарный журнал*. 2017. Т. 6, № 2 (19). С. 100-102.
11. Сундукова Т.О. Массовые открытые онлайн курсы в системе корпоративного обучения / Т.О. Сундукова, Г.В. Ваныкина // *Kazakhstan Science Journal*. 2019. Т. 2, № 7 (8). С. 31-40.
12. Романова Л.Л. Электронное обучение как форма профессиональной переподготовки социальных работников / Л.Л. Романова // *Балтийский гуманитарный журнал*. 2017. Т. 6, № 2 (19). С. 176-178.
13. Микрюкова А.Б. Цели и задачи корпоративного обучения в современных организациях / А.Б. Микрюкова, Б.А. Воронин // *Молодежь и наука*. 2017. № 4-1. С. 125-128.
14. Шурыгин В.Ю. Смешанное обучение в системе повышения квалификации учителей / В.Ю. Шурыгин, Л.А. Краснова // *Балтийский гуманитарный журнал*. 2019. Т. 8, № 1 (26). С. 324-328.
15. Синева Н.Л. Тенденции изменения в технологиях и процессах корпоративного обучения персонала организации / Н.Л. Синева, Д.Ю. Вагин, Н.А. Гвоздев // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2019. № 4. С. 945-949.
16. Гуцина О.М. Психологические измерения для оценки эффективности онлайн-курса в системе e-learning / О.М. Гуцина, А.В. Очеповский // *Балтийский гуманитарный журнал*. 2017. Т. 6, № 4 (21). С. 301-304.
17. Шиков А.Н. Мобильные технологии как инновации в системах корпоративного электронного обучения / А.Н. Шиков, А. Баканова, К.В. Логинов, С.А. Окулов, А.В. Чунаев // *Экономика труда*. 2018. Т. 5, № 2. С. 351-360.
18. Канарейко Д.А. Корпоративное обучение в цифровой экономике / Д.А. Канарейко // *Актуальные проблемы экономики и управления*. 2019. № 3 (23). С. 59-62.
19. Прохорова М.П. Современный образ корпоративного обучения: тенденции и технологии / М.П. Прохорова, С.В. Булганина, А.А. Сергеева, А.Д. Зубова // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2019. № 2 (36). С. 58-65.
20. Покрамович О.В. Технологии корпоративного обучения: новые способы, перспективы развития / О.В. Покрамович // *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии*. 2018. № 2 (36). С. 28-30.
21. Сулеймен А. Определение наиболее предпочитаемого студентами мобильного приложения геймификации / А. Сулеймен // *Аллея науки*. 2019. Т. 2, № 6 (33). С. 901-906.
22. Фереферова Н.В. Исследование и прогнозирование рынка услуг в сфере дополнительного образования в г. Иркутске / Н.В. Фереферова, Ю.И. Колесник // *Global and Regional Research*. 2020. Т. 2, № 1. С. 222-229.
23. Никишина А.Л. Развитие персонала как стратегический аспект управления организацией // *Карельский научный журнал*. 2017. Т. 6, № 1 (18). С. 83-86.
24. Сыротюк С.Д., Одарич И.Н. Применение принципа актуализации компетенций персонала в самообучающихся организациях // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2015. № 4 (13). С. 63-66.
25. Oros I.I. Professional training system for pedagogical staff for teaching adults // *Humanitarian Balkan Research*. 2019. Т. 3, № 1 (3). С. 26-28.
26. Pavliuk T.H. Methodological recommendations for the formation of professional readiness of future officers-borders to work with personnel // *Scientific Vector of the Balkans*. 2019. Т. 3, № 2 (4). С. 59-61.
27. Kuck J. E-learning (wiedza na odległość) na potrzeby bezpieczeństwa / J. Kuck // Available at: <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/8586>

Статья поступила в редакцию 11.05.2020

Статья принята к публикации 27.11.2020