

УДК - 658.3

ПОСТРОЕНИЕ СТРУКТУРЫ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В.В. Фещенко

Брянский государственный университет им. акад. И.Г. Петровского

В статье рассматриваются цели, этапы, структурные элементы построения структуры обучения персонала современной организации.

Ключевые слова: управление персоналом, обучение персонала, процесс обучения.

В настоящее время все больше возрастает роль и значение подготовки персонала к выполнению новых работ, более сложных задач и видов деятельности, так как современный мир постоянно находится в движении, стремится к инновационным открытиям, новым знаниям и гибким подходам в использовании всех видов ресурсов.

В современном цивилизованном мире существенно увеличивается потребность в обучении и развитии персонала, ведь важнейшим условием эффективного функционирования и успешного развития предприятия являются качественно образованные и подготовленные сотрудники.

Придя на новую работу, люди рассчитывают на повышение заработной платы, продвижение по карьерной лестнице, одним словом, стремятся вырасти. Руководству компаний необходимо учитывать данный фактор и использовать его в качестве эффективного инструмента управления персоналом. Для того чтобы работники эффективно и плодотворно трудились, необходимо удовлетворять их потребности, а также заботиться об их постоянном развитии, обучении и поощрении за достижения в трудовой деятельности.

В условиях рыночной экономики от сотрудника постоянно требуется повышение профессионализма и изменение содержания и технологии труда, которое достигается в различных видах обучения.

Квалификация – это степень и уровень профессиональной подготовленности к какому-либо труду, уровень компетентности работника.

Компетентность представляет собой глубокое понимание сущности выполняемых задач и проблем, а также умение выбирать адекватные средства и способы деятельности для решения этих проблем. Другими словами, это личные качества работника, включающие знания, умения, опыт, мотивы, поведенческие характеристики (стиль работы, образ мыслей, рабочие привычки, культуру и т.п.), позволяющие добиться успеха в собственной деятельности. Компетентными работниками считаются те, кто удовлетворяет ожиданиям относительно показателей труда и способен использовать знания, умения и навыки и для достижения установленных организацией целей и стандартов.

Необходимо различать понятия «компетентность» и «компетенция». Понятие «компетенция» относится к работе и характеризует сферу профессиональной деятельности, в которой человек компетентен и за которую он отвечает. Данное понятие напрямую связано с факторами, которые влияют на уровень индивидуальных результатов работы и на эффективность организации.

Все эти компетенции формируются в процессе обучения персонала. При этом качество их усвоения во многом определяется характером и спецификой методологии, используемой в процессе профессионального обучения персонала.

Обучение – это целенаправленный и непосредственный процесс передачи и приема знаний, умений и навыков.

Необходимость в целевом обучении работников на всех уровнях организации (от рабочих до руководителей) может быть обусловлена [1]:

- 1) потребностью в улучшении выполнения работы персоналом на тех рабочих местах,

которые они занимают в настоящий момент;

2) потребностью в подготовке работников к ротации, т.е. новым должностям, рабочим местам, на которые они будут выдвигаться в будущем (формирование кадрового резерва);

3) потребностью в организационно-техническом переоснащении рабочего места (например, в связи получением нового оборудования).

Целью обучения персонала в любой организации служит повышение эффективности труда работников и соответственно повышение эффективности работы организации в целом. В России – обучение направлено на увеличение знаний фундаментального характера и навыков в иных новых условиях труда, а на Западе обучение узконаправленное, которое служит для достижения определенных целей организации.

Система обучения персонала – это процесс, зависящий от стадии развития организации.

Каждая организация проходит несколько стадий развития в процессе своего полного жизненного цикла. Для большинства действующих сегодня организаций характерными являются быстрый рост, стабилизация и спад. Каждый из этих этапов имеет свои организационные особенности, которые определяют методы управления персоналом и, в частности, формирование актуальной на текущий момент системы обучения.

Этап стабилизации, который, как правило, наступает после периода бурного развития и роста, характеризуется тем, что поступление сверхдоходов уже завершено и главной задачей организации становится повышение производительности труда, эффективности своей деятельности. Этому можно добиться, в том числе, и за счет улучшения качества персонала, его работы.

Повышения качества персонала можно добиться, обучая сотрудников. И, хоть это достаточно затратная статья расходов, на этапе стабилизации это оправдано, поскольку текучесть кадров в этот период невелика, сотрудники уже хорошо освоили производственные процессы и готовы изучать и внедрять новые методы и технологии работы, то есть, повышать свою квалификацию обусловлена [2].

Система обучения персонала на этапе стабилизации организации основывается на том, что в этот период только материальной мотивацией добиться повышения производительности труда уже невозможно. Возможность обучения и развития в этом случае является не только стимулом повышения мотивации, но и действенным способом улучшить эффективность труда.

По перечисленным выше причинам, многие организации считают целесообразным выстраивать систему обучения персонала именно на этапе стабилизации. В качестве основы системы обучения (рис.1) на этом этапе принимаются:

- квалификационные стандарты для разных должностей и рабочих мест;
- план и бюджет, выделенный на обучение;
- имеющиеся у предприятия целевые ресурсы (финансы, уровень опыта и квалификации сотрудников, наставники и преподаватели, материально-техническая база, доля рабочего времени, которую компания может выделить для обучения сотрудников).

Квалификационные стандарты могут иметь разные формы, в этом качестве могут использоваться и должностные инструкции, и модели компетенций, и требуемые модели поведения (ТМП), и утвержденные в отрасли профессиональные стандарты.

Как и другие методы работы с персоналом, обучение может иметь своей целью достижение конкретных результатов или же развитие и мотивацию работников. Рассмотрим три основных группы целей обучения:



Рис. 1. Структура системы обучения персонала

- обеспечение решения конкретной бизнес-задачи;
- оптимизация и совершенствование бизнес-процессов;
- повышение качества персонала (обучение и развитие).

Цели, которые будет решать система обучения, должны быть конкретными и привязанными к бизнес-целям, стоящим перед организацией.

Если целью обучения выбирается совершенствование бизнес-процессов, оно должно быть направлено на совершенствование тех производственных или бизнес-технологий, которые уже внедрены на предприятии. И, если компания хочет выйти на рынок с новым предложением, в бизнес-план нужно включить пункты по ознакомлению сотрудников с характерными особенностями и отличиями нового продукта от уже имеющихся. Когда планируется расширение, целью обучения будет подготовка нового коллектива, когда предприятие внедряет новую информационную систему, в план обучения включается подготовка к работе с ней каждой целевой группы на своих рабочих местах.

В тех случаях, когда основной целью обучения является развитие персонала, планы составляются в зависимости от вида развития – профессионального или управленческого. Программы обучения составляются с учетом применения таких технологий, как переподготовка кадров и приобретение дополнительных профессий, овладения навыками совмещения должностей [3].

В любой компании имеются сотрудники, обладающие более высоким потенциалом и стремлением к дальнейшему развитию профессиональных и личностных компетенций. Именно эта категория работников является золотым фондом развития организации и гарантией ее эффективного поступательного развития. Целью обучения в этом случае является овладение управленческими навыками, подготовка к продвижению вверх по карьерной лестнице.

При разработке программ подготовки кадрового резерва должны учитываться управленческие модели, характерные для данной конкретной компании. Сами программы должны включать в себя различные тренинги и семинары, развивающие и формирующие управленческие навыки: менеджерская коммуникация, техника постановки и формулировки задач подчиненным, выбор и применение оптимальных методов нематериальной мотивации.

Общий объем обучения в часах рассчитывается путем суммирования объемов всех мероприятий. В ходе выполнения план необходимо корректировать в соответствии с акту-

альным состоянием рынка и деятельности компании, это касается, в том числе, и выделяемого на обучение бюджета.

Если предполагается его сокращение, в первую очередь сокращаются объемы программ, имеющих меньший приоритет. Но те ключевые цели, которые были поставлены на год, в любом случае должны оставаться неизменными. И руководитель организации, и служба по персоналу должны уделять их достижению первоочередное внимание, подтверждая их значимость и важность финансовой поддержкой.

Таким образом, следует понимать, что при обучении работников для решения конкретной бизнес-задачи, никакое, даже самое лучшее образование, не гарантирует высокой квалификации и высоких производственных показателей. Необходима адаптация работников к выполнению конкретной профессиональной деятельности на данном производстве. Это же касается ситуаций, когда производство реструктуризируется и модернизируется, внедряется новая техника и технологии. В этом случае в план обучения включаются адаптационные мероприятия, вводные курсы.

Список литературы

1. Модели и методы управления персоналом [Текст] / под. ред. Е.Б. Моргунова // Российское экспертное обозрение. 2014. - № 12. - С. 21 - 26.
2. Фещенко В.В. Совершенствование управления инновационным потенциалом персонала / В.В. Фещенко // Социально-экономическое развитие союзного государства в условиях глобализационных процессов : Материалы международной научно-практической конференции / Под ред. С.Л. Ложкиной, Г.А. Куликовой. – Брянск: Ладомир. 2016. – С. 265 - 269.
3. Фещенко В.В. Управление инновационным потенциалом человеческого капитала предприятия и методы его оценки [Текст] / Фещенко В.В., Щеликова Н.Ю. // Вестник Брянского государственного университета. – Брянск.: Изд-ва РИО БГУ, 2011. - № 3. - С. 199-204.

Сведения об авторах

Фещенко Валентина Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и управления финансово-экономического факультета Брянского государственного университета им. акад. И.Г. Петровского, fetschenko-val@mail.ru.

UDK - 658.3

CONSTRUCTION OF STRUCTURE OF SYSTEM OF PERSONNEL TRAINING IN THE MODERN ORGANIZATION

V. V. Feshchenko

Federal state budgetary educational institution of higher education "Bryansk State University named after Acad. I. G. Petrovsky"

The article discusses the purpose, stages, structural elements the construction of the structure training of personnel of modern organizations.

Key words: personnel management, staff training, the learning process.

References

1. Modeli i metodyi upravleniya personalom [Tekst] / pod. red. E.B. Morgunova // Rossiyskoe ekspertnoe obozrenie. 2014. - № 12. - S. 21 - 26.
2. Feschenko V.V. Sovershenstvovanie upravleniya innovatsionnyim potentsialom personala [Tekst] / V.V. Feschenko // Sotsialno-ekonomicheskoe razvitie soyuznogo gosudarstva v usloviyah globalizatsionnyih protsessov : Materialyi mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii / Pod red. S.L. Lozhkinoy, G.A. Kulikovoy. – Bryansk: Lodomir. 2016. – S. 265 - 269.
3. Feschenko V.V. Upravlenie innovatsionnyim potentsialom chelovecheskogo kapitala predpriyatiya i metodyi ego otsenki [Tekst] / Feschenko V.V., Schelikova N.Yu. // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta. – Bryansk.: Izd-va RIO BGU, 2011. - № 3. - S. 199-204.

Authors' information

Feshchenko Valentina Vladimirovna – the candidate of pedagogical Sciences, associate professor of the Department of Economics and management Federal state budgetary educational institution of higher education «Bryansk state University named after Acad. I.G. Petrovsky», fetschenko-val@mail.ru.