

УДК 331.108.4

<https://doi.org/10.36906/KSP-2022/14>

Комарова Е.И.

ORCID: 0000-0001-7223-5341, канд. экон. наук

Чечерина О.П.

ORCID: 0000-0002-3018-7406

Оренбургский государственный университет

г. Оренбург, Россия

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ И ОБУЧЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА

Аннотация. Приоритетным направлением долгосрочного развития деятельности любого предприятия является обучение и профессиональное развитие его персонала. Совершенствование системы внутрифирменного обучения позволит организовать процесс обучения персонала без отрыва от текущей работы, обеспечить непрерывность и эффективность повышения квалификации.

Ключевые слова: персонал; профессиональное развитие персонала; внутрифирменное обучение.

Komarova E.I.

ORCID: 0000-0001-7223-5341, Ph.D.

Checherina O.P.

ORCID: 0000-0002-3018-7406

Orenburg State University

Orenburg, Russia

METHODS OF MANAGEMENT OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND TRAINING OF PERSONNEL

Abstract. The priority direction of the long-term development of the activities of any enterprise is the training and professional development of its personnel. Improving the system of in-house training will allow organizing the process of staff training on the job, ensuring continuity and efficiency of professional development.

Keywords: personnel; professional development of personnel; in-house training.

В современном мире стремительно меняются требования к качеству трудовых ресурсов за счет активного использования инновационных технологий. Внедрение новых технологий в систему управления персоналом повышает уровень требований к профессиональному и

квалификационному составу трудовых ресурсов. Восприятие таких тенденций говорит о том, что человек, как трудовой ресурс, занимает новые места и выполняет новые функции. Именно персонал становится сегодня стратегическим ресурсом предприятия, определяющим фактором его долгосрочного и стабильного развития.

При написании статьи использованы теоретические методы – анализ нормативных документов, научной литературы по изучаемой проблеме, в эмпирической части исследования применялись наблюдение, сравнение, описание, табличный и графический методы.

Важной темой в управлении персоналом является организация непрерывного образования и повышения квалификации работников. Профессиональное развитие персонала – это процесс изменения характеристик личности как субъекта профессионального труда, итог роста профессионализма и специального образования, профессионального самоопределения и совершенствования сотрудника [6, с. 330]. Целью профессионального развития работников с позиции организации является увеличение эффективности работы персонала путем реализации целей, поставленных перед организацией, улучшения производственного потенциала коллектива и социально-психологического климата. Профессиональное развитие с позиции сотрудников заключается в формировании и регулярном обогащении личностных качеств, профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для эффективного исполнения существующих должностных функций [5, с. 374].

Если руководство организации будет не в полной мере учитывать значимость развития своих работников, то это приведет к снижению качества всей системы управления персоналом, что подтверждает установленная взаимосвязь профессионального развития персонала и других функциональных подсистем управления персоналом (рис. 1).

Внутрифирменное обучение является одной из технологий развития и обучения персонала организации. Термин «обучение» характеризуется как «целенаправленный педагогический процесс организации и стимулирования активной учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, умениями и навыками, развитию творческих способностей и нравственных этических взглядов» [4, с. 82].

С точки зрения М. Армстронга «внутрифирменное обучение представляет собой процесс интеграции, улучшения индивидуальных профессиональных знаний и навыков у сотрудников, а также повышения их квалификации для развития рабочей силы» [2, с. 539].

Богачев О.А. отмечает, что «обучение на производстве должно строиться на основе принципов, которые представляют собой органическое соединение экономики, технологии, педагогики и психологии» [3, с. 127].

Таким образом, внутрифирменное обучение следует рассматривать как процесс, организованный самим предприятием с целью повышения профессионального уровня работников и достижения максимальной эффективности своей деятельности.

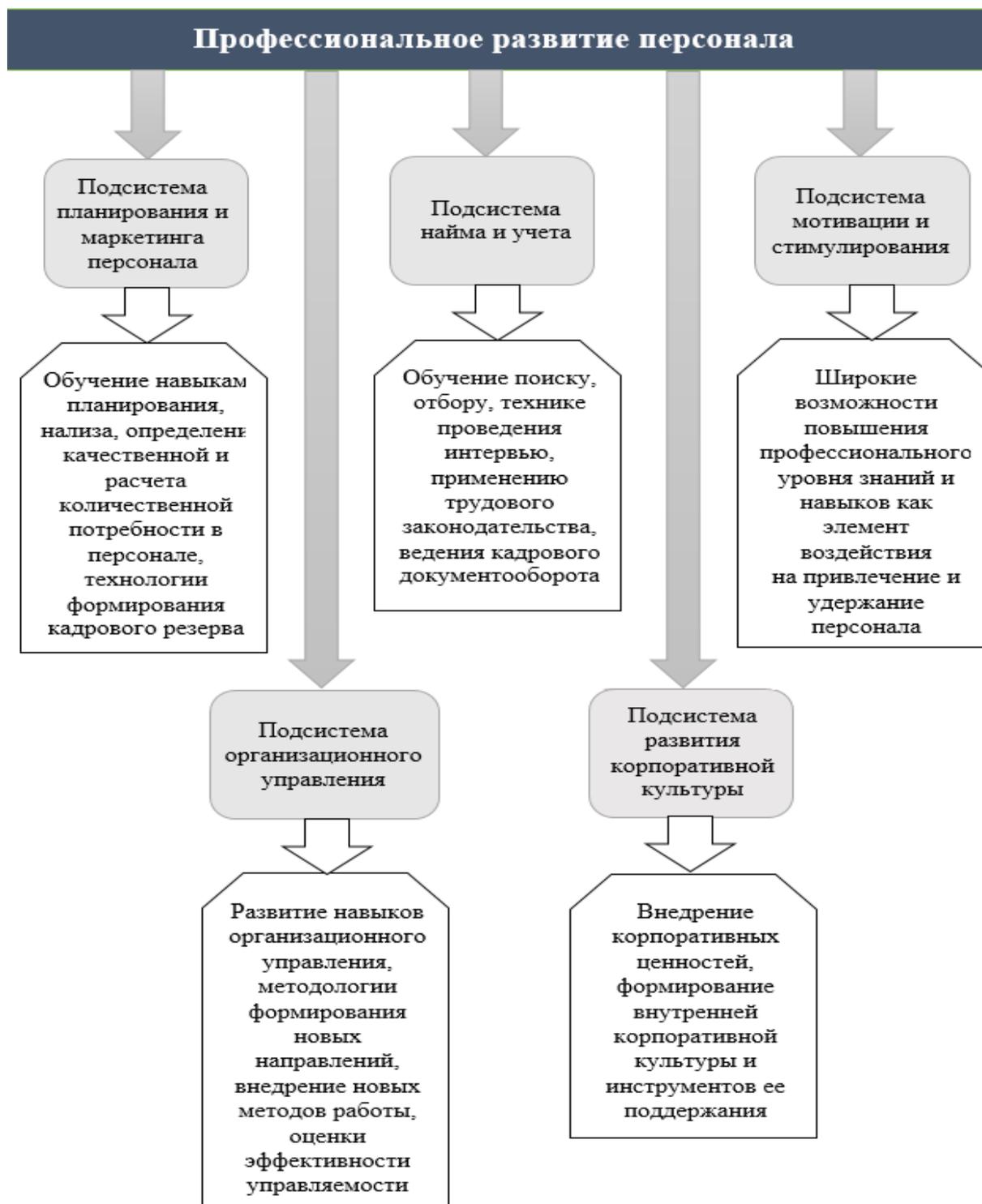


Рис. 1. Взаимосвязь профессионального развития персонала и других функциональных подсистем управления персоналом

Следует отметить, что сегодня в России не сформирован единый подход к организации внутрифирменного обучения. Существуют варианты, когда организация совсем не участвует в обучении своих сотрудников, еще один вариант предусматривает отсутствие обучения на предприятии, но поощрение собственных усилий работника по повышению своей

квалификации. Очень часто обучение персонала носит формальный характер, когда обучающие программы имеются и применяются, но реальному развитию персонала не способствуют. Внутрифирменное обучение систематически и полноценно применяют небольшое количество компаний в нашей стране, но их доля растет, поскольку это приносит действенный результат в формировании высокого образовательного потенциала персонала [1, с. 28]

Основными видами внутрифирменного обучения сотрудников организации в настоящее время являются: профессиональная подготовка, повышение квалификации и переподготовка (рис. 2).

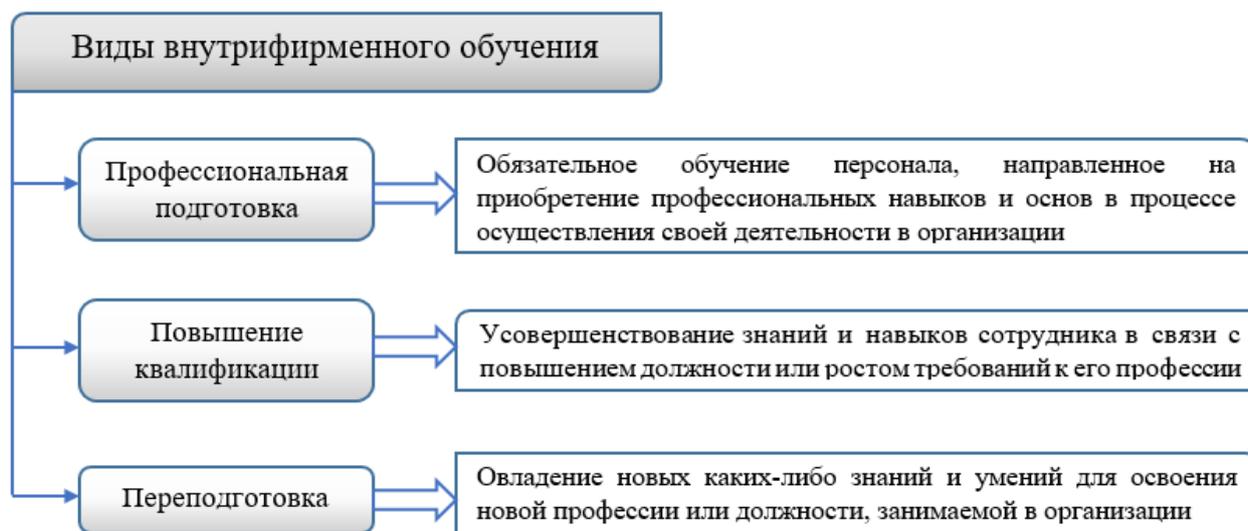


Рис. 2. Виды внутрифирменного обучения

В соответствии с ФЗ «Об образовании» профессиональное обучение направлено на приобретение лицами различного возраста профессиональной компетенции, в том числе для работы с конкретным оборудованием, технологиями, аппаратно-программными и иными профессиональными средствами, получение указанными лицами квалификации по профессии рабочего, должности служащего и присвоение им (при наличии) квалификационных разрядов, классов, категорий по профессии рабочего или должности служащего без изменения уровня образования (<https://clck.ru/C7fwL>).

Переподготовка используется с целью ротации или освоения новых видов деятельности. Это один из видов обучения, который необходим для овладения новыми навыками и профессиональными знаниями.

Рассматривая классификацию форм обучения по отношению к месту работы, были выделены виды обучения, представленные на рисунке 3.



Рис. 3. Формы внутрифирменного обучения

Обучение с отрывом от места работы в своей основе имеет как положительные, так и отрицательные аспекты. В качестве положительных аспектов важно выделить отсутствие отвлекающих факторов, которые могут проявляться в рамках реализации выполнения функций обычной трудовой деятельности. Как правило, подобная форма обучения персонала подразумевает полное погружение в образовательный процесс. Этот факт определяет возможное сокращение процесса обучения, что невозможно при совмещении с рабочим процессом. При этом отрицательным аспектом в данном случае будет являться необходимость временного прекращения трудовой деятельности на период обучения, что зачастую неудобно как работнику, так и работодателю. В качестве разновидностей этой формы обучения необходимо выделить внутрифирменную подготовку, которая может проходить в формате курсов и закрытых семинаров, а также внешняя подготовка, реализуемая с помощью открытых семинаров, курсов, конференций.

Рассматривая обучение без отрыва от места работы, важно подчеркнуть такое преимущество, как практическое получение навыков в процессе обучения, а также отсутствие необходимости поиска замены сотрудника на время обучения. Но при этом подобный вид обучения может иметь более сложную структуру и формат, а также период реализации. В качестве разновидностей этой формы обучения необходимо выделить внутрифирменную подготовку, реализуемую в формате ротации, технической учебы, наставничества. В аспекте ротации важно отметить, что этот процесс позволяет значительно повысить эффективность кадровой работы в целом, так как за счет него персонал может обучаться актуальным для компании навыкам и впоследствии формировать кадровый резерв. В качестве внешней

подготовки необходимо выделить формат дистанционного обучения, а также самообучения, но при этом важно отметить, что эффективность использования подобных форм обучения всецело зависит от целеустремленности и способности работника, так как данные форматы не предполагают развитую систему контроля получаемых знаний.

С функциональной точки зрения классификация видов внутрифирменного обучения будет различаться на: обучение вновь пришедшего на предприятие персонала, обучение с целью повышения компетенции и переподготовка с целью ротации.

Рассмотренные виды и формы обучения персонала могут использоваться в совокупности с различными методами, представленными в таблице.

Таблица

Методы организации обучения персонала

Состав участников персонала	Форма обучения	Методы организации обучения персонала	
		Внутрифирменная подготовка	Внешняя подготовка
Групповое обучение	С отрывом от рабочего места	Закрытые семинары	Семинары, деловые игры, обучение по созданию и развитию команды, интерактивное обучение
	Без отрыва от рабочего месте	Техническая учеба, дискуссия	Курсы, дискуссии
Индивидуальное обучение	С отрывом от рабочего места	Стажировка	Стажировка, коучинг
	Без отрыва от рабочего месте	Техническая учеба, стажировка, наставничество, самообучение, анализ конкретных деловых ситуаций, мозговой штурм	Самообучение, консультирование, анализ конкретных деловых ситуаций, мозговой штурм

Выделенные методы классифицированы по формам обучения, составу и по принадлежности к компании (внешняя подготовка и внутрифирменное обучение). Подобное разделение позволяет осуществлять подбор форм и методов в соответствии с требованиями компании, а также особенностями процесса обучения.

Закрытые семинары представляют собой групповой метод обучения в рамках внутрифирменной подготовки, что определяет их целевую направленность и специальное содержание обучающей программы под конкретное направление развития профессиональных навыков.

Техническая учеба и дискуссия выступают аналогичной формой группового внутрифирменного обучения, но без отрыва от рабочего места и с более широкими возможностями для участия сотрудников, а в случае с дискуссией, формат позволяет применять различные методы деловых игр.

Индивидуальный вид внутрифирменного обучения предполагает в качестве основного метода, реализуемого с отрывом от рабочего места – стажировку. Этот метод довольно распространен и имеет множество положительных аспектов применения, главным из которых выступает получаемый полноценный профессиональный опыт.

Индивидуальное обучение, реализуемое без отрыва от рабочего места, может быть реализовано с помощью большего количества методов. В качестве современных методов необходимо назвать мозговой штурм и анализ конкретных деловых ситуаций (кейс-метод). Использование этих методов в отдельных ситуациях позволяет максимально приблизить процесс обучения к практической деятельности сотрудника, что в значительной степени повышает эффективность его использования. При этом при определенных условиях стажировка также может быть реализована без отрыва от рабочего места, что делает этот метод довольно универсальным.

Рассматривая методы внешней подготовки персонала, необходимо отметить, что групповое обучение в рамках отрыва от рабочего места реализуется значительным комплексом методов: семинары, деловые игры, обучение по созданию и развитию команды, интерактивное обучение. Наиболее универсальным методом в данном случае выступают семинары. В качестве методов, используемых без отрыва от рабочего места, важно выделить курсы и дискуссии.

Индивидуальное обучение, реализуемое в рамках внешней подготовки с отрывом от рабочего места, использует методы стажировки и коучинга. Коучинг в данном случае предполагает индивидуальную работу с коучем – тренером по достижению определенных профессиональных целей. Подобный метод используется в основном для управленческого персонала и в качестве особенностей имеет высокую ресурсоемкость и сложность реализации поставленных задач обучения.

В качестве методов, применяемых без отрыва от рабочего места, используются аналогичные методы в рамках внутрифирменной подготовки, что подразумевает только смену формы обучения.

Необходимо отметить, что выбор той или иной формы и метода обучения зависит от специфики деятельности персонала, а также возможностей компании обеспечить необходимый процесс обучения.

Исходя из рассмотренного выше, можно сделать вывод, что внутрифирменное обучение персонала является основой для формирования кадрового потенциала организации. При этом подобный формат обучения в большей степени акцентирует внимание на специфике предприятия, что позволяет на высоком уровне обеспечивать соответствие программы обучения запросам компании. Внутрифирменное обучение предусматривает отсутствие потребности в адаптационном периоде для сотрудников за счет использования методов, формирующих условия труда или максимально приближенные характеристики трудовой деятельности.

Литература

1. Андриянова М. В. Внутрифирменное обучение персонала в России: тенденции и перспективы // АНИ: экономика и управление. 2018. № 2 (23). С. 27-30.

2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2008. 832 с.
3. Богачев О.А. Внутрифирменное профессиональное обучение работников: организационно-педагогические, экономико-правовые и теоретические аспекты // Вестник Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский государственный агроинженерный университет им. В.П. Горячкина». 2010. № 3. С. 81-85.
4. Малышева Н.В., Глазова Н.С. Внутрифирменное обучение как технология развития персонала компании // Человек, общество, образование: состояние, проблемы и пути их решения: сборник трудов международной научно-практической конференции (г. Пенза, 30 мая 2018 г.). 2018. С. 80-85.
5. Помаскина А.Ю., Гаспарович Е.О. Управление организационной культурой как фактор профессионального развития персонала в организации // Актуальные проблемы социогуманитарного образования: сб. статей. 2021. С. 373-379.
6. Турчинов А. И. Управление персоналом. М.: РАГС, 2008. 608 с.

© Комарова Е.И., Чечерина О.П., 2022