

УДК 331.108

Д.Д. НАЗАРОВА

Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, Россия

E-mail: nazdadmi@mail.ru

Ж.Б. РОЗАНОВА

Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, Россия

E-mail: zhanylik@mail.ru

**ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК КОНКУРЕНТНОЕ
ПРЕИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИИ
TRAINING AND STAFF DEVELOPMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF
THE ORGANIZATION**

Аннотация. В статье обобщенно отражены основные аспекты деятельности по обучению и развитию персонала организации. Определяются границы понятий обучение и развитие персонала, основные принципы формирования системы обучения и развития работников в организации, направления и методы, используемые в данной деятельности. Рассматривается сложившееся в последние годы состояние обучения и развития персонала в организациях различных сфер деятельности.

Abstract. The article summarizes the main aspects of staff training and development in the organization. The differences in the concepts of staff training and development, directions and methods of this working are considered. The condition of staff training and development, which has developed in recent years in organizations of various fields of activity, is characterized.

Ключевые слова: обучение, развитие, персонал, конкурентоспособность, активное обучение, развитие личности, поколение Y.

Key words: training, development, staff, competitiveness, active learning, personality development, generation Y.

Постепенно все большее число руководителей, приходит к пониманию того, что не столько деньги и материальные ресурсы, сколько люди, благодаря которым эти ресурсы в организации сохраняются и преумножаются, являются основным капиталом любой организации. Ведь человек, в качестве ресурса конкретной организации, является самовозрастающей ценностью, поскольку при необходимых условиях, он может обеспечить компании не только прирост капитала, но и ряд других ценностей, например, положительную репутацию.

В связи с этим, все чаще заходит речь о важности непрерывного обучения и развития персонала, как о направлении деятельности, позволяющем получить мощное преимущество организациям по сравнению с их конкурентами, уделяющими меньше или вовсе не уделяющими внимания данной деятельности.

Понятия «обучение персонала» и «развитие персонала» нельзя приравнивать друг к другу, между ними есть четкая грань. Обучение ориентировано на настоящее и дает сотруднику определенные навыки, которые помогают решать сиюминутные проблемы. Различают три вида обучения, которые представлены в таблице 1 [1].

Таблица 1

Виды обучения

Подготовка	Повышение квалификации	Переподготовка
получение совокупности специальных умений, знаний навыков в результате обучения	обучение в связи с повышением требований к должности или профессии с целью усовершенствования умений, знаний и навыков	обучение в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к результатам труда с целью освоения новых умений, знаний и навыков

Исследования ряда российских и зарубежных компаний подтверждают, что результаты работы подразделений, в которых было прекращено регулярное обучение сотрудников, ухудшилось в среднем на 30% [2].

Однако и простого обучения недостаточно для полноценного раскрытия потенциала сотрудников организации, поскольку оно является только составной частью развития.

Развитие персонала, в отличие от обучения, ориентировано на будущее и согласовывается со стратегией развития организации. Его целью является повышение качества сотрудников за счет профессионального обучения с выявлением и активизацией потенциальных возможностей сотрудников, инновационных идей и творческого подхода.

Если процесс обучения сотрудников дополняется их развитием, применяются не только традиционные, но и активные методы обучения, а процесс развития сотрудников осуществляется сверху вниз, переходя от руководителя на весь персонал, то деятельность по обучению и развитию персонала в организации можно назвать системной.

Такую организацию, как правило, характеризует адаптивная организационная структура внутренняя мотивация к обучению, инвестиционный подход к развитию человеческих ресурсов, инновационная направленность, а обучение ведется непрерывно и с обратной связью.

Общие задачи, которые решают обучение и развитие персонала в организации, а также методы, благодаря которым, можно добиться их осуществления, отражены на рис. 1.

Выделяют также различные направления обучения персонала в организациях (табл. 2).

Таблица 2

Направления обучения персонала в организациях

Продуктовое	Навыковое	Функционально-производственное	Развитие лидерских качеств
Заключается в передаче знаний о продукте (услуге) и проводится для ознакомления со спецификой деятельности компании	Развивает деловые навыки (управление временем, навыки ведения переговоров, проведение презентаций и др.)	Совершенствует профессиональные (узкоспециализированные) знания и навыки	Применяется по отношению к сотрудникам с высоким управленческим потенциалом.



Рис. 1. Задачи развития и обучения персонала

Существует большое количество методов обучения и развития персонала. Это группы методов пассивных и активных, индивидуальных и групповых, без и с отрывом от производства (рис. 2).

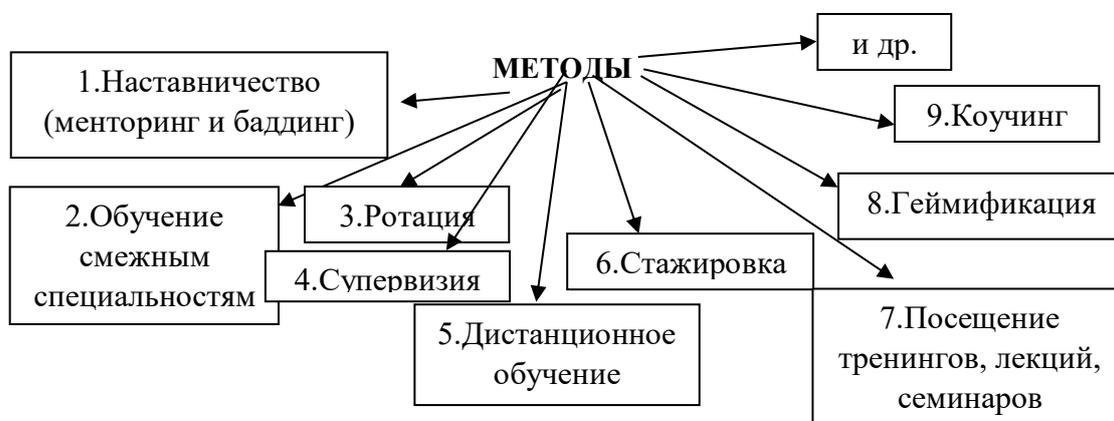


Рис. 2 Основные методы обучения и развития персонала

Каждый метод имеет свои преимущества и недостатки и в каждой конкретной ситуации применяется наиболее эффективный либо, в большинстве случаев, несколько методов одновременно.

На сегодняшний день во многих научных публикациях прослеживается мысль о том, что в большинстве организаций обучение и развитие являются ключевыми функциями службы управления персоналом. Однако на деле все не так позитивно. Большая часть менеджеров по персоналу приравнивают профессиональное развитие к обучению, что, как уже было сказано, является неверным, ограниченным. Лишь немногие рассматривают затраты на развитие персонала как инвестиции. Особенно остро проблема недофинансирования стоит на производственных предприятиях, что связано с их стремлением к оптимизации бюджетов путем сокращения «необязательных расходов» [3].

В последние годы молодые сотрудники стали сильно отличаться от своих предшественников. Они имеют завышенные ожидания от работы и не хотят подстраиваться под требования компании. Им важно иметь достаточное количество свободного времени и получать при этом достойную оплату труда, а также возможность развития за счет организации. В научной литературе такую молодежь (1981-2000 гг. рождения) называют поколением «Y» [5]. Работодателю сложнее удержать и мотивировать таких работников. Также в процессе развития персонала в большей степени учитываются потребности организации, без учета потребностей сотрудников, что не подкрепляет лояльность персонала к организации и закрепление его на рабочих местах.

Существующие в области профессионального развития персонала проблемы носят как объективный, так и субъективный характер. К основным из них можно отнести:

- отсутствие у сотрудников мотивации к обучению;
- излишнюю «теоретизированность» обучения и сложность переноса теории на практику;
- низкий уровень дисциплины у слушателей в процессе обучения;
- нехватку людей, организующих и проводящих обучение;
- невозможность отрыва работников от производственного процесса;
- недостаточное и несвоевременное финансирование программ развития персонала;
- низкий уровень использования новых форм и методов обучения, эффективных для персонала поколения Y.

Сегодня самым популярным и эффективным методом по-прежнему остается традиционное наставничество, современные методы используются организациями неактивно, а если и используются, то в основном в сфере услуг, где работает преимущественно молодой, активный и амбициозный персонал (вебинар, коучинг, геймификация). Число организаций, в которых уделяется внимание вопросам развития творческих способностей работника, очень мало. На производственных и транспортных предприятиях в основном используются, стажировки, инструктажи, наставничество, а вне рабочего места лекции, семинары, курсы повышения квалификации, техническая учеба.

Работа по профессиональному развитию сотрудников носит пока фрагментарный характер, единой действующей системы профессионального развития персонала в организациях пока не сложилось, что обусловлено рядом проблем, перечисленных выше. Однако осознание руководителями необходимости развития персонала для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности предприятия уже достаточно четкое.

Опыт наиболее успешных отечественных и зарубежных компаний показывает, что инвестиции в персонал дают быструю и высокую отдачу. Считается, что 1\$, вложенный в развитие человеческих ресурсов, приносит от 3\$ до 8\$ дохода. Кроме того, эффективное обучение и развитие персонала, помимо роста прибыли, имеет ряд других

положительных последствий для организации: раскрытие потенциала работников, сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива, рост мотивации, укрепление преданности сотрудников организации, обеспечение преемственности в управлении, привлечение новых сотрудников и т.д.

Список использованной литературы:

1. Чуниашвили К.Д., Ржавскова Ю.П. Коучинг как современный подход к обучению и развитию персонала в организации // Научно-практический электронный журнал Аллея науки. – 2018. – № 11 (27) – Режим доступа: https://alley-science.ru/domains_data/files/06December2018/, свободный.
2. Маслова В.М. Различные подходы к обучению и развитию персонала компании//Дельта науки. – 2015. – № 2. – С.10-16.
3. Старцева Н.Н., Брюхова О.Ю. Современное состояние профессионального развития работников на предприятии: мнение экспертов // Общество: социология, психология, педагогика. – 2017. – № 10. – С. 61-65.
4. Сайфуллина Л.Д., Гайнанов И.Д. Роль кадрового потенциала в развитии региона// Научное обозрение. Научный журнал. – Саратов: Издательский дом «Наука образования», №21, 2016. – С.124-126.
5. Громова Д.М., Мулгачева Е.С., Репина Н.Г. Игровые технологии в обучении и развитии персонала в коммерческих организациях. – 2016. – №9. – С. 44-51.