

УДК 331.108.2

ОБРАЗОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

А. А. Герасимович, Г. В. Митрофанова

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Отмечено, что в условиях быстро меняющейся экономики и усиливающейся конкуренции на рынке труда образование и развитие кадров становятся критически важными для устойчивого роста организаций и экономики в целом. Современные подходы к управлению персоналом требуют не только найма квалифицированных специалистов, но и внедрения непрерывного обучения, повышения квалификации и профессионального развития на протяжении всей трудовой деятельности. Формирование высококвалифицированных кадров зависит от сотрудничества между образовательными учреждениями, работодателями и государственными структурами. Компании, стремящиеся к инновациям, инвестируют в обучение сотрудников, разрабатывают внутренние программы развития и создают корпоративные университеты. Важно различать процессы обучения и адаптации, акцентируя внимание на повышении квалификации действующих сотрудников. Раскрыто, что эффективная организация обучения может осуществляться как внутренними, так и внешними ресурсами, что позволяет оптимально сочетать различные методы для достижения стратегических целей в области управления человеческим капиталом.

Ключевые слова: развитие персонала, образование и обучение, повышение квалификации, адаптация сотрудников, стратегия развития кадров.

В условиях стремительно меняющейся экономики и нарастающей конкуренции на рынке труда образование и развитие кадров становятся ключевыми факторами устойчивого развития организаций и экономики в целом. Современная система управления персоналом уже не может ограничиваться лишь наймом квалифицированных специалистов – сегодня важным условием успеха является непрерывное обучение работников, повышение их квалификации и профессиональное развитие на протяжении всей трудовой деятельности.

Формирование высококвалифицированных кадров требует тесной связи между образовательными учреждениями, работодателями и государственными структурами. Компании, стремящиеся к инновациям и эффективности, активно инвестируют в обучение сотрудников, разрабатывают внутренние программы развития, создают корпоративные университеты и внедряют современные технологии обучения.

Таким образом, образование и развитие кадров – это не только залог профессиональной компетентности работников, но и стратегический ресурс, определяющий конкурентоспособность организаций на долгосрочную перспективу.

Прежде чем рассматривать процессы развития персонала, необходимо разграничить понятия обучения и адаптации сотрудников. Адаптация представляет собой целенаправленный процесс интеграции работника в организационную среду, включающий усвоение корпоративных норм, правил и стандартов поведения как на уровне компании в целом, так и в рамках конкретного структурного подразделения. Данный этап является актуальным не только для новых сотрудников, но и для работников, переведенных в другие отделы или филиалы [1].

Следует отметить, что в течение адаптационного периода уровень профессиональной компетенции специалиста, как правило, остается на прежнем уровне, поскольку основное внимание сосредоточено на социально-психологическом и органи-

зационном вхождении в коллектив. В связи с этим целесообразно акцентировать внимание на развитии и повышении квалификации уже действующих сотрудников, прошедших этап адаптации, что позволяет более эффективно использовать кадровый потенциал организации и минимизировать временные и финансовые издержки, связанные с наймом и введением в должность новых работников.

Процесс обучения персонала ориентирован на развитие и углубление профессиональных компетенций работников. В идеале обучение интегрировано в общую стратегию организации и осуществляется на плановой основе, особенно в условиях выхода на новые рынки сбыта, внедрения современных технологий, технического перевооружения, модернизации производственных процессов или расширения направлений деятельности. Вместе с тем обучение может быть инициировано и внепланово – в ответ на негативную динамику производственно-экономических показателей предприятия или его отдельных подразделений, а также в связи с изменениями в нормативно-правовой базе [2].

Крупные корпоративные структуры, как правило, формируют в своей организационной системе специализированные подразделения, отвечающие за профессиональное развитие персонала. Эти отделы укомплектованы высококвалифицированными специалистами в области управления человеческими ресурсами, обладающими значительным практическим опытом в сфере кадрового развития. Деятельность таких подразделений осуществляется в соответствии с четко сформулированными целями, задачами и планами, реализация которых напрямую влияет на систему материального стимулирования, включая премиальный фонд руководителей.

С точки зрения теории и практики управления персоналом основными стратегическими целями профессионального развития сотрудников выступают следующие положения:

- 1) формирование кадрового состава, способного эффективно содействовать реализации корпоративной стратегии и заинтересованного в устойчивом развитии организации;
- 2) раскрытие и приумножение профессионального потенциала работников;
- 3) решение задач, связанных с реализацией бизнес-инициатив и проектов;
- 4) повышение общей производительности труда;
- 5) снижение уровня текучести кадров за счет повышения лояльности и вовлеченности сотрудников;
- 6) формирование и подготовка управленческого резерва;
- 7) обеспечение адаптации персонала к внедрению новых технологий и организационных изменений.

Организация процесса обучения персонала может осуществляться как внутренними ресурсами компании (внутрифирменное обучение), так и с привлечением внешних специалистов или организаций (внешнее обучение) [3].

Выбор между внутренней и внешней формой обучения, а также их возможное сочетание определяется стратегией развития персонала, которой придерживается руководство компании. При этом учитываются как текущие потребности, так и долгосрочные цели организации в области управления человеческим капиталом [4].

В зависимости от выбранного типа обучения – внешнего или внутреннего – определяется соответствующий метод обучения.

Внутри организации новый сотрудник получает базовую информацию о рабочих процессах, включая использование оборудования и меры безопасности, и прохождение инструктажа является обязательным для всех вновь принятых работников

в той или иной форме. Ротация подразумевает временный перевод сотрудника в другое подразделение с целью получения нового опыта или повышения профессиональной квалификации; например, работа в успешном филиале компании позволяет перенять лучшие практики и адаптировать их в своем подразделении. Наставничество представляет собой процесс работы под руководством более опытного коллеги. В Великобритании распространен подход, известный как *buddying*, основанный на равноправном взаимодействии между наставником и подопечным, при котором оба участника получают взаимную выгоду от данного взаимодействия. Наставниками выбираются амбициозные сотрудники, заинтересованные в обмене опытом и карьерном продвижении.

Вне организации курсы повышения квалификации и тренинги представляют собой форму пассивного обучения, включающую лекции, семинары, разбор кейсов и деловые игры, причем формат может быть дистанционным или модульным. Существенным недостатком является высокая стоимость и низкая мотивация обучающихся, которые часто воспринимают обучение как формальность. Самообучение в идеале предполагает, что каждый специалист постоянно занимается самообучением, включая чтение специализированной литературы, участие в вебинарах и взаимодействие на профессиональных форумах, однако на практике это реализуется далеко не всеми. Конференции, направленные на обмен опытом и установление деловых контактов, оказывают положительное влияние на имидж организации и укрепляют деловую репутацию сотрудников [5].

Оптимальный выбор и сочетание указанных методов возможно лишь при наличии системы развития персонала.

Развитие персонала предполагает реализацию комплекса мероприятий, направленных на овладение новой специальностью, переквалификацию и совершенствование профессиональных и психологических характеристик работников. Эта система включает в себя, прежде всего, переподготовку кадров, которая направлена на подготовку специалистов к освоению новых знаний, умений и навыков. В рамках этого процесса может происходить получение второй профессии или специальности. Переподготовка, как правило, необходима работникам среднего и старшего возраста.

В условиях устаревания профессиональных знаний и появления более современных технологий и оборудования важную роль играет повышение квалификации. Это процесс обучения сотрудников, направленный на усовершенствование существующих знаний, умений и навыков, что связано с изменением требований к профессии или возможностью карьерного роста.

Л и т е р а т у р а

1. Алавердян, В. Управление экономическим потенциалом промышленного предприятия на основе социально ориентированных инноваций на примере предприятий сахарной промышленности Воронежской области : дис. ... канд. экон. наук / Алавердян В. – 2009.
2. Балашов, Ю. К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм / Ю. К. Балашов // Кадры предприятия. – 2003. – № 9.
3. Бреддик, У. Менеджмент организации / У. Бреддик. – М. : Инфра-М, 1997.
4. Коллинз, Дж. От хорошего к великому = *Good to great* / Дж. Коллинз. – СПб. : Стокгольм. шк. экономики, 2006.
5. Кибанова, А. Я. Управление персоналом организации : учеб. пособие / А. Я. Кибанова., И. Б. Дуракова. – Экзамен, 2005.