

УДК 331.108.2

Мойсей В.В.

Научный руководитель: **Волкова И.А.**, д-р. экон. наук
Нижневартовский государственный университет,
г. Нижневартовск, Россия

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ

Аннотация. В статье рассмотрены причины, пути и условия развития и совершенствования системы обучения персонала. В условиях современного функционирования организаций все больше возрастает значение интеллектуальной деятельности работника, роста его производственной и общей культуры, умения воспринимать и обрабатывать научную информацию. Рост культурно-технического уровня работников является одним из важнейших условий развития предприятия в целом. Актуальность исследования обусловлена тем, что управление обучением персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне.

Ключевые слова: дистанционное обучение, корпоративное обучение, повышение квалификации, переподготовка.

Получение универсального высококвалифицированного работника, который способен обучаться и совершенствоваться в течение всей своей жизни, на сегодняшний день, является одной из главных целей организаций. Обучение персонала занимает важное место в системе управления трудовыми ресурсами, поскольку квалифицированные и профессионально подготовленные кадры организации повышают ее конкурентоспособность на рынке.

В связи с внедрением в производство современных технологий, на сегодняшний день важной становится потребность в освоении персоналом организации новых знаний, умений и трудовых навыков. Решением данных задач может стать развитие систем дистанционного обучения.

Ускоренное развитие научно-технического прогресса и быстрое устаревание профессиональных знаний и навыков являются не единственными факторами, определяющими значительно возросшую роль профессионального развития, также оно помогает соответствовать ужесточившимся требованиям современного рынка. Стоит заметить, что инвестирование в развитие работников приносит предприятию большую прибыль, чем инвестирование в совершенствование производственных мощностей, т.е. человеческий ресурс можно определить как ключевой фактор эффективности использования

всех остальных ресурсов, имеющихся в распоряжении предприятия. Эффективное управление развитием персонала, способствует положительным последствиям для предприятия:

- раскрытию потенциала работников, сплочению и улучшению социально-психологического климата коллектива;
- повышению уровня мотивации;
- увеличению преданности сотрудников организации;
- обеспечению преемственности в управлении;
- привлечению новых сотрудников;
- формированию организационной культуры, способствующей успешному достижению организационных целей.

Образование работников является важнейшим фактором экономического роста в стране [3]. Таким образом, внутриорганизационное обучение несет пользу, как для общества, так и для государства в целом, ведь это способствует получению более квалифицированных кадров и более высокой производительности общественного труда без дополнительных затрат.

Основу любой организации независимо от ее масштаба и сферы деятельности составляет человеческий ресурс. Недостаточная квалификация кадров не позволит предприятию развить успешную деятельность и добиться высоких продолжительных результатов. И даже учитывая тот фактор, что в организации работают высококвалифицированные специалисты, с течением времени и появлением новых информационных систем развитие предприятия может остановиться. В связи с этим, требуется постоянное поддержание и совершенствование не только технологий предприятия, но и знаний персонала. Соответственно одной из основных целей любой организации должно стать обучение персонала.

Получение профессионального образования — целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей [12].

Для того чтобы более наглядно рассмотреть понятия обучения персонала составим таблицу определений понятия разными авторами (табл. 1).

Большинство авторов определяют обучение персонала как процесс, связанный с передачей, овладением или развитием знаниями, умениями и навыками сотрудников организации [8].

По мнению авторов, обучение, как процесс, должен носить систематический, планомерный, целенаправленно организованный характер и быть связан с изменением поведения и установок работников [2]. Обучение, как система, направлено на решение проблем, специфичных для конкретной организации. Обучение, как кадровая программа развития персонала, направлено на передачу новых знаний, умений и опыта поведения.

Эффективность системы обучения увеличивается, если она соответствует важнейшим направлениям работы по управлению персоналом. Обучение персонала должно быть неразрывно связано с системой стимулирования труда, возможностью выдвижения в резерв на руководящие должности, а также с программами по развитию персонала и др.

Таблица 1

Определение обучения персонала различными авторами

Автор	Определение
Мандель Б.Р.	Обучение персонала – целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т.п. [12]
Пула М., Уорнера М.	Обучение – любой систематический процесс, используемый организациями для развития знаний работников, их навыков, изменения поведения или установок, чтобы повысить вклад в достижение организационных целей [14]
Шекшня С.В.; Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л.	Профессиональное обучение – процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации [1]
Грищенко В.А.	Обучение персонала – это процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, переходу на новые должности, решению новых задач Ссылка на источник
Егоренкова Т.А.	Обучение персонала – кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых «знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях» [6]

Таким образом, рассматривая термин «обучение персонала» можно найти как сходства, так и различия в их определении. В итоге термин «обучение персонала» можно сформулировать как процесс передачи, овладения, а также развития знаний, умений, навыков и способов общения работников под руководством опытных преподавателей, руководителей, специалистов, наставников и т. д.

Важным этапом в процессе реализации системы является понимание, что же необходимо развивать в сотрудниках: профессиональные компетенции, трудовую мотивацию, формировать потребность в саморазвитии. Решение вопроса зависит от стратегических целей организации и тактических перспектив. Но, однозначно, все направления могут быть в той или иной ситуации полезны для обучения персонала, так как это всегда инвестиция в развитие, а не затраты. Потому, как только высокопрофессиональный кадровый потенциал в состоянии решать сложные задачи современного рынка и сохранять конкурентоспособность организации.

В зависимости от целей и возможностей конкретного предприятия обучение может быть узкоспециальным (профессиональным, развивающим специфический человеческий капитал) и корпоративным (развивающим общие знания, умения, навыки персонала), проходить в форме лекций, семинаров, тренингов, консалтинга, стратегических и проектных сессий и т. п. Каждый из методов обучения имеет свои достоинства и недостатки (табл. 2).

Таким образом, в настоящее время методы, формы и способы организации обучения достаточно широки и разнообразны, что открывает массу возможностей для подбора индивидуальных траекторий образования в организациях, а также создания групповых занятий и тренингов под задачи и цели организации. При организации процесса обучения

важно правильно выбрать форму обучения персонала с учетом структуры издержек на внешнее и внутреннее обучение.

Таблица 2

Достоинства и недостатки методов обучения

Метод	Преимущества	Недостатки
Модульное обучение	Гибкость и адаптивность к запросам обучаемых, избирательность процесса обучения	Большая трудоемкость разработки модулей, невозможность реализации диалоговых функций обучения, модуль сложно модернизируется.
Дистанционное обучение	Большое число обучаемых, обучение происходит на рабочем месте, возможность выбора времени обучения и параллельной реализации полученных знаний на практике	Отсутствие очного контакта с преподавателем, технические трудности, сложность создания творческой атмосферы и мотивации обучающихся, проблема аутентификации пользователя при проверке знаний.
Наставничество	Облегчение процесса адаптации, повышение мотивации профессионалов, ускорение профессионального роста	Отсутствие четкой структуры при подаче информации, отсутствие педагогических алгоритмов обучения.
Обучение действием	Развитие навыков самостоятельного принятия решений и высокая ответственность за них, возможность учиться на собственном и чужом опыте	Применим только для уверенных в себе специалистов, которые готовы взять на себя ответственность за риск решения проблемы.
Обучение в рабочих группах	Развитие самостоятельности, повышение мотивации сотрудников за счет осознания степени своего влияния на проблемную ситуацию	Необходимость согласовывать принятые решения с руководством, «сырые» решения, т.е. формулировка этапов достижения цели, а не реальное ее достижение.
Метафорическая игра	Развитие креативности и самостоятельности, снижение тревожности	Не все обучаемые готовы к изменению установок своего поведения
Командирование	Развитие новых знаний и навыков сотрудников, укрепление командного духа	Отрыв от выполнения непосредственных обязанностей.
Партнерство	Равноправие всех участников обучения, улучшение навыков межличностного общения	Проблемы объективности обратной связи, необходимость постоянного контроля.

На сегодняшний день актуальным методом профессионального развития персонала стало дистанционное обучение, которое может рассматриваться как инновационная форма обучения, при котором большая часть учебных процедур осуществляется удаленно с использованием современных технических средств, позволяющих осуществлять обучение на расстоянии без непосредственного контакта между тренером и обучающимся. Под системой дистанционного обучения (СДО) понимается качественное и доступное комплексное

образование сотрудников организации, реализуемое в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном взаимодействии обучающихся и тренеров [5]. Такая система автоматизирована в соответствии с поставленными задачами, как правило, СДО – это система доставки учебного материала с помощью корпоративной информационной сети организации непосредственно на рабочее место сотрудника.

Роль СДО во всем мире растет значительными темпами. Большинство организаций активно используют на практике дистанционное обучение, актуально развитие его применения в финансовых организациях.

Система дистанционного обучения эффективно обучает сотрудников, передает наработанные практические навыки и полученные знания, помогает быстро готовить людей к новым, динамично меняющимся условиям. Если говорить про обучение большого числа сотрудников, то с помощью дистанционного обучения это сделать гораздо быстрее и дешевле, так как созданный курс или программу можно использовать, пока они востребованы. Внедрение в систему обучения персонала организации дистанционного обучения способствует: получению новых знаний по вопросам, непосредственно связанных с профессиональной деятельностью; повышению общей культуры; повышению квалификации; совершенствованию имеющихся профессиональных умений и навыков; формированию непрерывного обучения сотрудников; созданию общей виртуальной базы знаний и централизованный контроль за этим процессом.

Система дистанционного обучения должна стать обязательной составляющей рабочего процесса каждого сотрудника, иначе результаты от обучения будут меньше ожидаемых [11; 13; 15-17].

Все это способствует активным поискам новых методов в обучении, совершенствованию учебных программ, более ориентированных на удовлетворение спроса на рынке труда.

Как показывает практика и анализ литературных источников по данной проблематике [4; 7; 10] причины необходимости обучения персонала в организации заключаются:

- в систематическом повышении квалификации сотрудников вследствие постоянного обновления знаний в условиях быстроменяющейся внешней среды;
- в мотивации сотрудников повышать свою индивидуальную профессиональную компетентность как необходимость повышения эффективности и конкурентоспособности организации в целом;
- в соответствии стандартам для прохождения сертификации международной системы качества наряду с другими требованиями;
- в стратегии компании по подготовки управленческих кадров с учетом требований организации и др.

Выявлены основные пути совершенствования системы профессиональной подготовки персонала с использованием современных технологий и методов обучения.

Во-первых, внедрение системы непрерывного образования с учетом изменений: появлением новой техники; появление новых технологий производства.

Важным в современных условиях становится требование к образованию, т.к. применение новейших компьютерных технологий, внедрение сложного высокоэффективного производственно-технологического оборудования предъявляют повышенные требования к подготовке персонала.

Во-вторых, разработка внутреннего документа, определяющего объем, содержание и периодичность процедуры обучения для каждого работника и проверки его знаний – система Единых квалификационных требований (ЕКТ).

Система ЕКТ позволит: задать стандарты оценки людей на входе в компанию; более эффективно планировать обучение работников, в том числе ставить четкие задачи перед отраслевыми вузами; проводить аттестацию; выстраивать работу с кадровым резервом.

Важно подчеркнуть, что система ЕКТ опирается на действующие государственные требования. В частности, модели профессиональных компетенций разрабатываются в соответствии с внедряемыми в организации профессиональными стандартами. Компетенции – это следующий уровень детализации профессиональных стандартов.

В-третьих, совершенствование механизмов профессионального развития персонала. Профессиональное обучение — важнейший компонент развития персонала. Система показателей, количественно выражающих влияние изменения функциональных характеристик, мотиваций и социального поведения прошедших обучение работников на деятельность системы в целом, состоит из нескольких групп показателей, отражающих повышение скорости работы (включая сокращение длительности анализа и оценки ситуации, функциональных реакций, оценки последствий предпринимаемых действий); улучшение ее качества; увеличение числа вариантов действий или решений; улучшение координации действий работников, занятых взаимосвязанными операциями.

Обучение работников — многофункциональный процесс, оказывающий влияние на различные компоненты деятельности предприятий. Непосредственно от масштабов, хода и результатов обучения зависят: текущие и будущие результаты деятельности предприятия; текущие и будущие затраты, связанные с деятельностью предприятия; уровень риска в деятельности предприятий и организаций отрасли от некомпетентных действий персонала.

Связь между процессом обучения и изменением показателей деятельности предприятий выражается в ряде факторов, отражающих изменение мотиваций, функционального поведения и социальных взаимодействий работников, прошедших обучение. К результатам деятельности системы обучения и переподготовки персонала и руководящих работников могут быть отнесены:

Таким образом, изучив теоретические характеристики системы обучения персонала, можно сделать вывод, что в настоящее время методы, формы и способы организации обучения достаточно широки и разнообразны, что открывает массу возможностей для подбора индивидуальных траекторий образования в организациях, а также создания групповых занятий и тренингов под задачи и цели организации. При организации процесса обучения важно правильно выбрать форму обучения персонала с учетом структуры издержек на внешнее и внутреннее обучение. Обучение квалифицированных кадров затрагивает важные

факторы социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, возможностях повышения в должности, расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.

Литература

1. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ, 2012. 560 с.
2. Борисов И.А., Шарапова Н.В., Лагутина Е.Е. Особенности российского рынка труда как фактор, определяющий механизм подстройки в условиях экономического кризиса // Экономика и предпринимательство. 2016. №12-1 (77-1). С. 812-815.
3. Волкова И.А. Формирование инфраструктуры развития кадрового потенциала в условиях цифровой экономики // Московский экономический журнал. 2019. №13. С. 18.
4. Гуляев А.В. Развитие системы профессионального обучения персонала в предпринимательских организациях: дис. ... канд. экон. наук. М., 2006. 162 с.
5. Дроздова А.А., Гусева А.И. Современные технологии дистанционного обучения в банковской сфере // Современные проблемы науки и образования. 2015. №5.
6. Егоренкова Т.А. Механизм формирования личностно–профессионального развития в коллективах финансовых институтов: на примере Сибирского банка Сбербанка России: автореф. ... канд. экон. наук. Барнаул, 2005. 210 с.
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА–М, 2015. 638 с.
8. Колчанова Е.Е. Критерии и показатели оценки предпринимательского потенциала персонала организации (предприятия) // Креативная экономика. 2009. №11(35). С. 35-42.
9. Кудряшов В.С., Моисеева Е.А. Основы формирования системы обучения персонала организации // Juvenis scientia. 2017. №2. С. 19-24.
10. Мандель Б.Р. Психология управления. М.: ФЛИНТА, 2015. 254 с.
11. Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // Московский экономический журнал. 2016. №3. С. 33.
12. Пул М., Уорнер М. Управление человеческими ресурсами. СПб: Питер, 2002. 1200 с.
13. Анализ методов обучения персонала // HR-director.Ru. <https://clck.ru/U3PYG>
14. Система обучения персонала // HR-director.Ru/ <https://clck.ru/U3PZM>
15. Тренды в корпоративном обучении. Что нового взять в работу? // HR-director.Ru. <https://clck.ru/U3Pbj>

© Мойсей В.В., Волкова И.А., 2021