

Курбанова Аида Бахтияровна
Дагестанский государственный университет

Понятие и содержание развития персонала организации

Аннотация. Изменения характера и условий труда в условиях инновационной экономики способствовали изменениям во внутренней среде современной организации. На происходящие изменения повлияла и связь конкурентоустойчивости организации с качеством ее человеческого капитала, автоматизацией труда и инновационной деятельностью. Развитие персонала в организации является одним из подпроцессов процесса развития потенциала организации. В статье рассмотрены вопросы развития персонала как одного из важнейших элементов системы управления персоналом организации. Раскрыта сущность понятия «развитие персонала», рассмотрены основные составные элементы развития персонала. Обозначена роль развития персонала в достижении целей организации. Исследованы популярные методы и подходы к обучению и развитию персонала, и цель их применения. Установлена важность применения инновационных подходов к обучению и развитию персонала.

Ключевые слова: развитие, обучение, персонал, методы развития.

Kurbanova Aida Bahtiyarovna
Dagestan State University

The concept and content of the organization's personnel development

Annotation. The article discusses the issues of personnel development as one of the most important elements of the organization's personnel management system. The essence of the concept of "personnel development" is revealed, the main constituent elements of personnel development are considered. The role of personnel development in achieving the goals of the organization is outlined. The popular methods and approaches to personnel training and development and the purpose of their application are investigated. The importance of applying innovative approaches to staff training and development has been established.

Keywords: development, training, personnel, development methods.

Научно-технический прогресс становится основанием для постоянного пересмотра и повышения требований к работникам предприятий – их образованию, уровню квалификации. Для служб персонала современных предприятий на передний план выступает достаточно сложное, но очень важнонаправление работы – развитие персонала. Развитие персонала – это «системно упорядоченный процесс постоянного профессионального обучения работников для подготовки их к осуществлению новых производственных функций, профессионально-квалификационного продвижения, формирования запаса управляющих и совершенствования социальной структуры персонала».

Развитие персонала – это система обучения, организационного развития и профессионального роста персонала, функционирование которой направлено на решения текущих и стратегических задач организации благодаря обеспечению большей индивидуальной и организационной эффективности.

1. Армстронг М. Развитие персонала – это процесс обеспечения организации осведомленными, квалифицированными трудовыми ресурсами, в которых она нуждается. Это включает в себя приобретение людьми знаний и навыков через приобретение опыта, изучение событий и программ, предоставленных организацией, руководство и тренировку под наблюдением наставников, и самостоятельное обучение.

2. Веснин В.Р. Развитие персонала – это комплекс организационно-экономических мероприятий по повышению квалификации и профессиональной компетентности персонала, обучения персонала, мотивация творчества и т.п.

3. Харрисон Р. Развитие персонала – это организационный процесс, который состоит в том, чтобы помочь коллективному прогрессу через совместную, опытную и этическую стимуляцию, развитие индивидуального потенциала и получение знаний, которые соответствуют целям организации.

4. Лукичева Л.И. Развитие персонала – это ряд мер, которые включают в себя профессиональное обучение абитуриентов, переподготовку и повышение качества рабочей силы, и планирование деловой карьеры персонала организации.

5. Кибанов А.Я. Развитие персонала – это комплекс организационно-экономических мероприятий в сфере обучения персонала, его подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

6. Маслова В.М. Развитие персонала – это совокупность мероприятий, направленных на развитие человеческого потенциала предприятий.

7. Шлендер П.Э. Развитие персонала – осознание управленческим персоналом важности развития сотрудников и снижения текучести кадров, как следствие – это система мероприятий, направленных на поддержку способных к обучению работников, распространение знаний и передового опыта, обучение молодых квалифицированных сотрудников.

8. Егоршин П. Развитие персонала – это комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации с целью повышения эффективности их работы.

В большинстве определений термин «развитие персонала» ограничивают профессиональным развитием. Однако, нельзя отделять профессиональное и даже организационное развитие работника от его развития как личности. Только в случае гармоничного развития всех (личностных, профессиональных, социальных и др.) характеристик человека можно говорить и о развитии работника как такового в целом. Также развитие часто отождествляют с приобретением дополнительных навыков, знаний, умений, компетенций и тому подобное. В отношении персонала развитие необходимо рассматривать как процесс, непрерывность которого обеспечивается последовательной реализацией запланированных мероприятий в данной сфере. В России далеко не во всех больших фирмах есть отдел, включающий в себя специалистов по развитию и обучению. Чаще всего, этим занимаются сотрудники кадровых служб или приглашённые эксперты [4].

Цели развития персонала связаны с особенностями развития предприятия, перспективами его экономического успеха. Общей целью развития персонала является обеспечение предприятия хорошо подготовленными сотрудниками для эффективной работы и реализации стратегического развития организации. Основные цели развития персонала представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Цели развития персонала предприятия [4]

За долгие годы эволюции кадрового менеджмента было сформировано и апробировано большое количество способов повышения квалификации и компетентности наемных работников. Наиболее распространенные методы и формы развития кадрового состава представлены в таблице 1.

Таблица 1

Методы и формы профессионального развития [5]

Метод	Форма	Сущность
Адаптация	Испытательный срок Наставничество	Передача опыта и смягчение вхождения в новый коллектив
Работа в новой должности	Освоение новой информации на новом месте	Формирование представление о процессах в смежных отделах
Работа за рубежом	Участие в новых проектах в непривычной среде	Усвоение передового опыта зарубежных компаний
Практические знания	Мозговая атака Круглый стол Ролевая игра Активная консультация	Дискуссия в группе слушателей
Самостоятельная работа	Использование литературы	Выполнение упражнений и письменных заданий
Учебные экскурсии	Зрительный контакт	Наглядное усвоение информации

Итак, рассмотрим содержание перечисленных методов более подробно.

1. Адаптация уже давно используется как эффективный метод развития новых работников и ускорение их «акклиматизации» на новом рабочем месте. Адаптации бывают разных видов и форм. Особое распространение получила форма «наставничество», при которой опытный сотрудник берет шефство над новичком и наглядным примером обучает его необходимым компетенциям.

До недавнего времени адаптация считалась проблемой исключительно молодежной, поскольку именно молодому работнику, в отличие от более опытного коллеги, приходится осваивать совершенно новую среду, что чаще всего дается нелегко. Но в последнее время адаптация также становится проблемой взрослых, которым тоже приходится преодолевать неуверенность, страхи и

фобии, связанные с освоением новых технологий и новой системы рыночных отношений. Поэтому любая динамично развивающаяся организация создает свою систему помощи адаптанту.

2. Работа в новой должности используется на крупных предприятиях, для которых важно, чтобы представители руководящего состава или отдельно взятые работники имели полное представление о всех бизнес-процессах. Данный метод позволяет работнику глубже понять структуру и особенности хозяйственной деятельности организации, что впоследствии становится основой для выработки оптимальных управленческих решений [3].

3. Работа за рубежом призвана помочь перенять передовой опыт, чтобы затем адаптировать его в отечественных условиях. Как правило, данный метод используется в новых и не имеющих отечественных аналогов отраслях и сферах экономики.

4. Метод практических занятий.

Практические занятия проводятся для того, чтобы повторить, закрепить в сознании человека информацию, полученную им на лекциях, и выработать соответствующие умения. Практическое обучение должно осуществляться в условиях, максимально приближенных к условиям реальной работы слушателей.

Ролевая (деловая) игра. Основным содержанием деловой игры является воспроизводство ее участниками профессиональной деятельности в предлагаемой ситуации с целью обучения или повышения квалификации. Слушатели применяют свои знания, умения, навыки вне зависимости от того, как они ранее усвоены. При подготовке к занятию определяется цель, объект имитации, состав участников, функции игроков, правила игры.

Метод круглого стола – это разновидность диалога, он способствует развитию умения вести доказательство в ходе дискуссии. Порядок подготовки и проведения круглого стола: заранее объявляется тема, время, предлагается подготовить вопросы, разрабатывается сценарий, в котором примерно определяются последовательность, содержание и регламент выступлений.

Метод активной консультации. Занятия проводятся обычно перед экзаменом или зачетом. Последовательно рассматриваются все вопросы в соответствии с учебной программой по дисциплине. Вопросы разбираются коллективно. За правильный ответ на вопрос выставляется 1 балл. За грубую ошибку накладывается штраф. Тем, кто набирает 3 балла, разрешается на экзаменах отвечать только на вопрос билета. Если ответ плох, привилегия отменяется.

5. Метод самостоятельной работы.

Основным видом самостоятельной работы является работа с книгой на занятиях и во вне рабочего времени. Правильное использование учебной и научно-технической литературы помогает лучшему закреплению материала, помогает лучше понять содержание технологических процессов.

6. Метод учебных экскурсий [6].

Экскурсии, обеспечивая максимальную наглядность изучаемых хозяйственных процессов, способствуют созданию у слушателей отчетливых представлений, помогают лучше понять осваиваемые процессы. Учебные экскурсии для персонала организации разделяются на предварительные (вводные), иллюстративные и заключительные. Предварительная экскурсия представляет собою как бы введение, вступление к изучаемой теме. Ее цель состоит в том, чтобы возбудить интерес учащихся к изучению темы, дать им первоначальные представления об изучаемых объектах, явлениях, процессах, помочь им накопить предварительные знания, на базе которых во время последующих уроков можно будет проводить беседу и глубже изучить учебный материал.

Иллюстративные экскурсии проводятся в процессе изучения определенной темы или предмета, в целях иллюстрации отдельных положений и наглядного закрепления в памяти

материала, изученного в учебной аудитории. В производственной деятельности данный метод применяется для ознакомления сотрудников с организационными подразделениями и связями между ними в организации.

Внешнее обучение является более затратным для организации, чем внутрифирменное обучение, при этом оно может быть выгодным, в том случае, если в организации относительно небольшое количество сотрудников с потребностями в обучении. Надо также отметить, что высококвалифицированные преподаватели, тренеры могут быть более доступны именно вне организации, как и возможность использовать дорогостоящее оборудование, которое может быть недоступно для данной организации. Участники могут обмениваться информацией, делиться опытом проблемами и их решением с сотрудниками других организаций. А в нейтральной обстановке участники могут с большим интересом обсуждать какие-либо темы и вопросы. Содержание занятий, курсов не всегда может полностью соответствовать потребностям организации, доступность и частоту занятий устанавливает внешняя организация. Обучающиеся сотрудники не могут быть отозваны с занятий, поскольку организация потеряет те денежные средства, которые вложила в обучение, поскольку оплата может быть не возвращена [1].

На сегодняшний день, к методам, приведенным выше, добавляются новые методы обучения персонала.

Видеообучение является одним из самых простых и экономных методов развития персонала, поскольку не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни четко обозначенное время, обучающийся сам выбирает удобное для себя время и условия, в которых ему комфортно заниматься и осваивать новые знания.

Преимущества проведения обучения персонала с помощью видеообучения:

- связь с практикой. В основе сюжетов обучающего видео лежат реальные события, определенная модель поведения, правила;
- наглядность и доступность материала;
- возможность самообучения и неоднократного повторения, при необходимости;
- удобство в использовании, то есть обучение может осуществляться в удобное для сотрудника время, в удобном месте, в удобном темпе;
- экономия средств – организация покупает учебный видеокурс, например, и использует его неоднократно.

Обучение действием (Action learning) предполагает осуществление сотрудником собственного проекта, решение индивидуальных реальных задач без отрыва от работы.

Метод shadowing («Быть тенью») предполагает, что абсолютно любому (особенно полезно новому) сотруднику компании может быть предоставлена возможность провести рабочий день вместе с более опытным коллегой и наблюдать за рабочим процессом.

Метод buddying – обучение, основанное на предоставлении друг другу информации и (или) установлении объективной и честной обратной связи.

Метод secondment – суть данного метода заключается в том, что сотрудника командируют в другую организацию для получения дополнительного опыта [2].

Долгосрочная программа развития кадрового состава, как правило, основывается на тех задачах, которые должна решить компания как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. При этом крайне важно сформировать собственную программу развития сотрудников, так как в этом случае будут задействованы собственные интересы хозяйствующего субъекта и отражена специфика бизнес-процессов. Доказали свою высокую эффективность и сторонние программы обучения персонала. Специализированные компании располагают хорошими методическими материалами и разрабатывают результативные программы подготовки. По окончании обучения сотрудникам выдают сертификаты, подтверждающие овладение нужными навыками.

Персонал может развиваться посредством применения широкого спектра методов. При этом выбор того или иного варианта развития кадров определяется целями, стоящими

перед компанией, а также ожидаемыми результатами.

Таким образом, под «развитием персонала» принято понимать меры или действия по организации процесса повышения квалифицированности и информированности персонала по разным сферам трудовой деятельности. От эффективности системы развития персонала зависит результативность труда кадрового состава и способность хозяйствующего субъекта достигать поставленных целей.

Список источников

1. Ватутина К.Д. Виды, методы и стратегии развития и обучения персонала в условиях цифровой экономики // В сборнике Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности. Сборник трудов международной научно-практической конференции. Симферополь, 2022. С. 101-103.
2. Дубаневич Л.Э., Кубарский А.В., Ильченко С.В. Перспективы использования интеллектуального капитала в отечественном агробизнесе / Modern Economy Success. 2020. № 6. С. 237-243.
3. Матюхина С.Д. Обучение и развитие персонала как стратегический элемент развития организации // В сборнике «Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика. Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 27-29.
4. Пасечник О.А., Севастьянова О.В. Развитие персонала как элемент системы управления персоналом // В сборнике Управление качеством в образовании и промышленности. Сборник статей Всероссийской научно-технической конференции. Редколлегия Белая М.Н. (отв. ред.). 2020. С. 319-324.
5. Ризванов Р.Р. Виды и методы развития персонала // В сборнике Студенческая молодежь XXI века наука, творчество, карьера, цифровизация. Сборник материалов II Межвузовской студенческой научно-практической конференции. Москва, 2021. С. 418-423.
6. Широков А.Д. Понятие и сущность инструментов развития персонала // В сборнике Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. Материалы XII Международной научно-практической конференции. Красноярск, 2023. С. 337-341.
7. Щецура А. В., Севрюкова С. В. Совершенствование системы развития и обучения персонала в условиях социально-экономического развития // В сборнике Проблемы развития социально-экономических систем. Материалы VII Международной научной конференции молодых учёных и студентов. Донецк, 2023. С. 186-188.
8. Лоскутова А.Д., Пестерникова М. В. Современные аспекты повышения лояльности персонала организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.102-109

Информация об авторах

Курбанова Аида Бахтияровна, магистр 3 года обучения, кафедра экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Научный руководитель

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доц. кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the author

Kurbanova Aida Bahtiyarovna, Master's degree in 3rd year of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Scientific supervisor

Alieva Patimat Ruslanovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia