

УДК 377

**Верховская Анна Олеговна**

магистрант

**Verkhovskaya Anna O.**

e-mail: [verkhovskaya.anyuta@gmail.com](mailto:verkhovskaya.anyuta@gmail.com)

**Борисова Оксана Васильевна**

заведующая кафедрой теории и организации управления

**Borisova Oksana V.**

e-mail: [borysova2014@mail.ru](mailto:borysova2014@mail.ru)

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Гжельский государственный университет»  
Federal State Budget Educational Institution of Higher Education  
“Gzhel State University”

Московская обл., Раменский р-н, пос. Электроизолятор,  
д. 67, Россия, 140155  
Тел.: 8(499)553-84-04

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

### **PERSONNEL DEVELOPMENT STRATEGY IN MODERN CONDITIONS**

*Аннотация:* в статье рассматриваются основные подходы и виды обучения в рамках стратегии развития персонала в современных условиях. Авторы обращают внимание на задачи, виды обучения персонала; приведена информация об особенностях обучения в организациях и обоснованы предложения по использованию новых технологий обучения.

*Ключевые слова:* стратегия развития персонала; развитие персонала; обучение; подготовка кадров; переподготовка; повышение квалификации; нематериальная мотивация персонала; компетенции.

*Annotation:* The article considers the main approaches and types of training in the framework of the personnel development strategy in modern conditions. The authors of the article pay attention to tasks, types of staff training; information is given on the characteristics of training in organizations and substantiated proposals for the use of new training technologies.

*Key words:* staff development strategy; staff development; education; training; retraining; advanced training; intangible staff motivation; competencies.

Развитие сотрудников в современных условиях играет большую роль для организации, так как позволяет обеспечить экономическую и социальную его эффективность. Развитие персонала – это комплекс мероприятий, направленных на повышение профессиональной компетентности персонала компании для более эффективного достижения целей и задач организации.

Данным процессам в последнее время уделяется много внимания как на макро-, так и на микроуровне [2].

Развитие и обучение сотрудников в Российской Федерации регламентируется следующими законодательными актами [7]:

- Федеральным законом «О техническом регулировании» № 184-ФЗ;
- Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ;
- коллективным договором компании предприятия;
- положением о системе обучения персонала, положением о развития персонала.

Управляя развитием персонала, организация достигает следующую цель, а именно формирует лояльный и эффективный рабочий персонал. Для того, чтобы достичь данную цель, предприятие решает следующие задачи:

- организует профессиональное развитие персонала;
- организует оценку персонала;
- обеспечивает необходимый уровень профессиональных знаний;
- поддерживает персонал в адаптационный период для формирования стабильного коллектива;
- подготавливает кадровый резерв.

Современные организации используют в среднем до 10 % от зарплатного фонда на обучение и развитие своих сотрудников. Делая такие вложения в свой персонал, организация ожидает от них повышения производительности, увеличение личного вклада работника в достижение целей организации. Капиталовложения в развитие сотрудников также положительно влияют и на самих работников, потому что они чувствуют себя более профессиональными, что тем самым повышает их значимость на рынке труда [4].

Ключевым моментом в управлении развитием сотрудников является определение необходимости предприятия в данном сегменте. Сущность в этой необходимости состоит в том, что в настоящее время на предприятиях имеется разница между навыками и профессиональными знаниями, которые должен

иметь рабочий персонал и теми знаниями и навыками, которые они имеют в действительности.

Основная цель стратегии развития персонала состоит из двух функций: эффективного использования работника и его мотивации. Сотруднику, который усовершенствовал свои навыки и умения, еще проще выполнять производственные задачи, в которых заинтересована сама организация [6].

Стратегия развития персонала позволяет эффективнее использовать человеческий труд. Когда работник чувствует свой профессионализм в момент трудовой деятельности, и его труд оценен руководством, то у работника автоматически повышается чувство удовлетворенности своей работой. Иногда случается так, что работник не испытывает мотивации в своей трудовой деятельности, то тогда никакие результаты могут быть и не достигнуты. Так случается, когда происходит обучение персонала в организации, сотрудник не видит в своем обучении никакой цели, или же, если он свое обучение воспринимает как определенную меру наказания со стороны руководства, или же, если он воспринимает его как несоответствие своим потребностям.

Причиной непроведения обучения персонала в организации является тот факт, что это требует определенных затрат и причина отказа обучения персонала заключается в том, что, если компания наймет другого более компетентного специалиста, это обойдется компании намного дешевле, чем переобучить уже существующего сотрудника.

Образовательная задача процесса – это ориентация на усвоение обучающимся знаний, умений и навыков. В соответствии с этой задачей определяется, чему именно будет обучен и подготовлен персонал. Цель образовательного процесса только одна – получение и усвоение знаний, навыков и умений. Решающую роль для данной задачи играет использование двух процессов: учебного и самообразовательного. Исключение любого из этих процессов может значительно отразиться на качестве обучения не в лучшую сторону.

Воспитательная задача ориентирована на развитие у обучающегося работника определенных личных качеств и черт характера. В организациях данная задача может быть использована для достижения различных целей.

Развивающая задача ориентирована на учебный процесс возможностей человека и соответственно на их реализацию.

Исследования показывают, что следует различать три вида обучения в рамках реализации стратегии развития персонала [5].

1. Подготовка кадров – планомерное и организованное обучение и выпуск обученных сотрудников для всех областей человеческой деятельности с сочетанием особых знаний, умений, способностей и методами обучения.

2. Повышение квалификации кадров – обучение персонала организации для модернизации знаний, умений, способностей и методов коммуникации в связи с повышением требований к профессии либо продвижению по должности.

3. Переподготовка кадров – обучение кадров для освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменением требований к содержанию и результатам трудовой деятельности.

Таким образом, обучение кадров считается постоянным процессом их подготовки к труду и социальной активности. Технологический прогресс, охватывающий все сферы общественного производства, везде требует повышения квалификации и периодического изменения содержания и технологии труда.

Задача организаций заключается в том, что помимо грамотной организации учебного процесса сотрудников, нужно контролировать эффективность. Сотрудники должны полностью обладать мотивацией на то, чтобы получить новые знания, а инвестированные денежные средства в результате должны вернуться в виде высокой результативности их трудовой деятельности. Если руководство организации не проводит анализ, как повлиял тренинг после его прохождения, не определит, какие знания были вложены, и в

какие сроки сотрудники будут реализовывать полученные знания на практике, то персонал будет воспринимать тренинги как свободное время, проведенное по указанию руководства.

Важным в настоящее время является применение инновационного подхода к обучению персонала, который заключается в том, что обучение стимулирует на инновационные изменения в культуре и социальной среде, реакции на проблемные ситуации, которые возникают в жизни человека и общества в эпоху инновационных технологий.

В результате теоретического исследования можно сделать заключение о том, что обучение персонала – способ воздействия на развитие профессиональных и личных компетенций персонала, что, в свою очередь, влияет на качество выполняемой работы сотрудников организации.

Рассмотрев задачи, виды и подходы, используемые для системы обучения, можно сделать вывод о том, что для развития организации в современных условиях, необходимо использовать не только традиционные методы обучения, но и применять положительный опыт отечественных и зарубежных организаций в выборе методов и подходов обучения, использовать и внедрять в системе обучения новые технологии и методы для развития персонала. Следовательно, целью обучения для организации является эффективное использование в будущем навыков работника и его мотивация. За счет верного выбора методов и подходов обучения персонала происходит развитие его знаний, умений и навыков, а также стимулирование трудовой деятельности, что дает положительный эффект для развития организации в конкурентной среде.

Исследования методов обучения, например, на железнодорожном транспорте показали, что качество подготовки кадров должно отвечать высоким стандартам качества и систем транспортной безопасности. Действующая в Московском филиале ОАО «РЖД» система непрерывного обучения служит основой для реализации компетентностного подхода в обучении персонала. Благодаря тому, что была внедрена система непрерывного

обучения, удалось построить единую образовательную вертикаль на всех сетях различных дорог, это позволило эффективнее решать задачи, которые связаны с организацией полного цикла обучения.

В настоящее время наряду с техническим обучением все руководители в филиале проходят обучения менеджерским компетенциям для обеспечения новых стандартов управления, реализуемых компанией ОАО «РЖД» в XXI в.

Одним из современных трендов являются дистанционные формы обучения. Именно поэтому у сотрудников должна быть возможность развиваться вместе с организацией. На Московской железной дороге большинство сотрудников, которые обучаются, практически не пользуются личным кабинетом в дистанционном обучении.

Предлагается использовать новые дистанционные технологии, включая личный кабинет для сотрудников, чтобы обучение для руководителей и резервистов могло проходить через мобильную (дистанционную) версию с целью снизить затраты времени на обучение.

Большинство сотрудников Московской железной дороги, которые часто выезжают в командировки, не имеют времени для обучения, поэтому их показатели обучения очень низкие. При этом многие из них разочарованы устаревшими программами обучения. Благодаря гибкости мобильных технологий появится возможность сотрудникам быстро включиться в процесс обучения. Реализация данных мероприятий позволит:

- усилить преимущества перед предприятиями-конкурентами;
- расширить число образовательных программ для сотрудников;
- оценить соответствие образовательных программ реальным потребностям организации;
- использовать обучение персонала как мотивирующий и стимулирующий инструмент;
- сократить время на обучение персонала по результатам исследования минимум на 40 %.

Таким образом, данные рекомендации отвечают актуальным задачам

Московской железной дороги и других организаций, поскольку система становится более управляемой, способствует гармонизации интересов организации и ее работников, а также позволяет достичь существенного экономического и социального эффектов.

### Список литературы

1. Акулич В. А. Исследуем трудовые ресурсы // Финансовый директор. 2017. № 5. С. 33–45.
2. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации. М.: Синергия, 2018. 656 с.
3. Беляцкий Н. П., Велеско С. Е., Ройш П. Управление персоналом: учебное пособие. Мн.: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2017. 352 с.
4. Мхеидзе Л. Р. Инновационный подход к обучению персонала в современных организациях [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://pglu.ru/upload/iblock/f8f/uch\\_2015\\_xi\\_00027.pdf](http://pglu.ru/upload/iblock/f8f/uch_2015_xi_00027.pdf)
5. Обучение персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_9306050\\_89152047.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_9306050_89152047.pdf)
6. Обучение персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65625b2bd78b5c43a89521216d37\\_3.html](https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0a65625b2bd78b5c43a89521216d37_3.html)
7. Обучение персонала в организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=772781>
8. Сущность, формы и методы обучения персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.manageinfo.ru/mdatas-205-1.html>
9. Формы и методы обучения персонала [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28317661>