

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА

Введение. Одной из приоритетных задач любой организации в современных условиях является профессиональное развитие ее сотрудников, так как именно оно «становится важнейшим фактором, отличающим преуспевающие компании от менее удачливых» [1].

Лозунг «кадры решают всё» становится как нельзя более актуальным именно сейчас, когда в связи с демографической ситуацией и другими объективными факторами уменьшается трудоспособное население. Кроме того, ощущается нехватка профессионалов, подготовки которых ранее не занимались вообще. А отсутствие же или недостаток нужных знаний в области менеджмента, маркетинга, управления персоналом может отрицательно влиять на развитие организации в современных условиях.

Значительные капиталовложения организации в развитие своих сотрудников в результате оказывают не только положительное влияние на результаты деятельности организации, но и способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышают мотивацию и конкурентоспособность сотрудников на рынке труда.

Основная часть. Определение потребностей в профессиональном развитии отдельного сотрудника требует совместных усилий структурного подразделения, который выполняет функцию управления персоналом, самого сотрудника и его руководителя, и, в первую очередь, определяется потребностями организации, т.е. выявлением несоответствия между профессиональными знаниями и навыками (компетенциями), которыми должен обладать персонал организации для реализации ее целей не только в настоящем, но и в будущем, и теми, которыми он обладает в действительности.

Для принятия верного решения о том, в каких направлениях развивать и чему учить своих сотрудников, какие знания наверняка будут востребованы в перспективе, не обойтись без четкого стратегического видения. Если в организации выработана стратегия развития, то она, в том числе, определяет кого, чему, когда и как обучать. Поэтому профессиональные знания, позволяющие компетентно выработать стратегию организации, которая станет основой для всего комплекса решений на достаточно долгий временной период, в первую очередь требуются руководству организации.

Эффективное управление персоналом невозможно без непосредственного активного и постоянного участия высшего руководства организации, которое возможно за счет эффективной коммуникации, включающей разъяснение необходимости и преимуществ участия линейных руководителей в управлении персоналом на понятном для них языке цифр (издержек, прибылей, производительности и т.д.), и специального обучения управлению людьми, позволяющего сформировать представление об этой функции управления в соответствии с запросами настоящего времени, и выработать соответствующие практические навыки.

Как правило, в каждой организации функционирует специальное подразделение, занимающееся разработкой, внедрением, контролем (оценкой), корректировкой систем управления персоналом. К сотрудникам такого подразделения организация также предъявляет определенные требования, как и к любому сотруднику организации, а именно – знание бизнеса (сферы деятельности организации); профессиональные знания и навыки в области управления персоналом, лидерство и управление персменами, способность к обучению и развитию.

Основными формами профессионального развития являются – планирование и развитие карьеры, подготовка резерва руководителей, профессиональное обучение.

В настоящее время существуют противоречивые представления об эффективности и целесообразности такой формы профессионального развития как планирование и развитие карьеры в силу увеличения скорости изменений внешней и внутренней организационной среды и изменением отношений между сотрудниками и организацией.

Большинство организаций при работе с резервом руководителей выделяют две группы – преемников или дублеров и молодых сотрудников с лидерским потенциалом. Каждая группа имеет свою специфику, как с точки зрения отбора, так и с точки зрения развития, что и определяет сложность процесса их подготовки. Поэтому часто проблема преемственности в руководстве в организации решается в оперативном порядке в момент освобождения ключевой должности.

Важнейшим направлением профессионального развития является профессиональное образование и обучение.

Профессиональное образование – образование, направленное на профессиональное совершенствование, освоение новых методов, технологий и элементов профессиональной деятельности, формирование профессиональных навыков, а также присвоение новой квалификации, которое может быть реализовано при освоении содержания следующих образовательных программ дополнительного образования взрослых: повышения квалификации, переподготовки, стажировки и программы обучения в организациях.

Кроме непрерывности, в качестве общих принципов образования будущего и частично сегодняшнего образования является приоритет обучения пониманию над передачей знаний и развитие самостоятельности мышления и навыков принятия решений.

Наиболее типичными ошибками в организации профессионального обучения являются: развитие ради развития, развитие как развлечение, суперразвитие одних за счет других, сокращение расходов на профессиональное развитие [1].

Большинство компаний делают выбор в пользу корпоративного обучения, рассматривая его как инструмент реализации стратегии предприятия и быстрый способ внедрения изменений. Финальным этапом организационной работы в области управления знаниями в компании является создание учебного центра компании.

Условно корпоративное образование можно разделить на несколько составляющих:

- самообразование сотрудников;
- долгосрочное дополнительное образование сотрудников, связанное со стратегическими задачами компании;
- краткосрочное обязательное образование сотрудников, вызванное необходимостью поддержания технологических процессов на современном уровне;
- краткосрочное дополнительное образование сотрудников, связанное со стратегическими задачами фирмы.

Происходящие в Республике Беларусь процессы активного развития рыночной экономики изменяют отношение специалистов и руководителей хозяйствующих субъектов к теории и практике управленческой деятельности в современных условиях, что вызывает увеличение спроса на бизнес-образование.

В Республике Беларусь бизнес-образование, в основном, долгое время понималось как получение второго высшего (экономического) образования, либо как обучение по различным программам магистерской подготовки, прежде всего MBA (Master of Business Administration), либо как переподготовка и повышение квалификации кадров. Выделение бизнес-образования из ранее доминировавшего экономического образования – одна из характерных черт приспособления образования к условиям рыночной экономики.

Единого определения «бизнес-образование» не существует. Важными особенностями такого образования является его прагматическая направленность, имеющая целью профессиональный карьерный рост отдельной личности, а применительно к предприятию – развитие его управленческого потенциала, возможность менеджмента решать задачи эффективного, конкурентоспособного развития предприятия; гибкость реакции на потребности целевых заинтересованных групп. Поэтому, бизнес-образование представляет собой образовательную деятельность по подготовке профессиональных менеджеров, выполняющих функции управления на предприятиях и в хозяйственных организациях, работающих в условиях рыночной экономики [2].

Большинство успешных руководителей имеют техническое образование, и они скорее склонны выстраивать бизнес-процессы, чем повышать эффективность труда через управление персоналом. Труд руководителя, независимо от его уровня (низшее, среднее или высшее звено), требует, с одной стороны, профессиональной компетентности – знаний и умений в своей сфере деятельности; а с другой стороны – социально-психологической компетентности: знаний в области психологии личности, коллектива, общения, управления и умений понимать себя, других людей, межличностные отношения и ситуации; умений использовать средства общения, прогнозировать развитие межличностных отношений, ситуаций.

К наиболее востребованным образовательным программам, которые предлагает современный рынок образовательных услуг для менеджеров, можно отнести:

Специализированные программы обучения (тренинги продаж, переговоров, краткости) с помощью методов поведенческого тренинга.

Программы командообразования на основе активной групповой и межгрупповой деятельности с последующей рефлексией группового процесса в процессе деловых и ролевых игр, анализа проблем организации.

Программы, направленные на развитие межличностной и внутрифирменной коммуникации, формирование навыков преодоления конфликтов посредством тренинга сензитивности, ролевых игр и т.д.

Программы управленческой подготовки.

Программы подготовки к организационным изменениям.

Актуализируются такие форматы и соответственно типы программ в сфере бизнес образования как краткосрочные семинары и тренинги. Главное отличие в этих форматах – в уровне активности слушателей, участников. Семинар предполагает не высокую степень активности участников, а тренинг, работая с навыками, с опытом – требует высокой активности его участников.

Если текущая кадровая ситуация в организации является остро проблемной и самостоятельно организацией не может быть решена, целесообразно воспользоваться услугами специалистов-консультантов, предоставляющих соответствующие консалтинговые услуги, специализирующихся на решении подобных задач и проблем.

Кадровое консультирование (кадровый консалтинг) – это вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса. В рамках кадрового консалтинга принято решать следующие задачи: организация с нуля деятельности службы по работе с персоналом; повышение эффективности деятельности действующей службы управления персоналом; разработка и оптимизация отдельных процедур по управлению кадрами; документационное обеспечение управления персоналом; поиск, подбор и адаптация персонала; оценка персонала; система стимулирования и мотивации; обучение и развитие.

Можно выделить два основных подхода к организации консультационной работы в организации. Первый, условно его можно назвать экспертным, предполагает возможность подготовки программы развития организации, решения каких либо проблем, подготовки управленческого решения на базе знаний и опыта приглашенного консультанта. Как правило, такой консультант может работать достаточно независимо от персонала, в основном ориентируясь на нормы сложившиеся в той или иной сфере профессиональной деятельности. Второй подход предполагает возможность подготовки программы развития организации только в процессе совместной работы с персоналом организации. В рамках процессуального консультирования большое внимание уделяется не только диагностике ситуации сложившейся в предметной деятельности организации, но и существующей в данной форме корпоративной культуре, специфике норм и требований к персоналу, традициям, ценностям и самой истории фирмы.

Заключение. Развитие человеческих ресурсов является стратегической функцией кадрового менеджмента, основная идея которого заключается в представлении затрат на обучение не как безвозвратных расходов, а как прибыльных капиталовложений в человеческий капитал.

В современных социально-экономических условиях актуализируется такой актив человеческого капитала как образование, которое становится решающим фактором рыночного успеха и научно-технического потенциала страны.

Список использованных источников

1. *Шекшня, С.В.* Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня. – Изд. 5-е, перераб. и доп. – Москва : Бизнес-школа, 2002. – 368 с.
2. *Елисеева, А.В.* Термин «Бизнес-образование» / А. В. Елисеева [Электронный ресурс] // Креативная экономика. – 2008. – № 7 (19). – С. 93–96. – Режим доступа : <http://www.creativeconomy.ru/articles/2996/>. – Дата доступа : 15.03.2014.