

П.Д. Шевелев

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА:  
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ И ЗАРУБЕЖНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ**

Рассматриваются современные методы обучения и развития персонала. Отмечается, что главным фактором развития любой компании становятся человеческие ресурсы и человеческий капитал. Делается вывод, что, в связи с автоматизацией, информатизацией производства и управления, совершенствованием многих систем, компаниям необходимо развивать своих сотрудников в долгосрочной перспективе для создания конкурентных преимуществ существования и развития на рынке.

*Ключевые слова:* человеческий потенциал, человеческие ресурсы, обучение персонала, развитие персонала.

P.D. Shevelev

**MODERN METHODS OF PERSONNEL TRAINING AND DEVELOPMENT:  
COMPARATIVE ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN  
TECHNOLOGIES**

Modern methods of personnel training and development are considered. It is noted that the main factor in the development of any company is human resources and human capital. It is concluded that, in connection with automation, informatization of production and management, and the improvement of many systems, companies need to develop their employees in the long term in order to create competitive advantages of existence and development in the market.

*Keywords:* human potential, human resources, training of personnel, development of personnel.

В настоящее время основополагающим фактором успеха любого предприятия и организации являются не только современное оборудование или услуги, но и квалифицированный персонал, который позволяет организации производить долгосрочное планирование, получать прибыль от своей деятельности, расширять количество и улучшать качество предоставляемых услуг.

Термин «человеческий капитал» был впервые использован Томасом Шульцем во второй половине XX в. и с того момента постоянно обновляется, расширяется

и активно употребляется в теоретических исследованиях и практической работе современных компаний [5].

Изначально понятие «человеческий капитал» включало в себя совокупность вложений в обучение и повышение квалификации, т.е. сырьевые факторы повышения производительности.

Сейчас человеческий капитал является одним из основных факторов развития компании, общества и включает знания, инструментарий интеллектуального и управленческого труда, среду обитания и трудовую деятельность, обеспечивает

эффективное и рациональное функционирование.

Человеческий капитал в обществе разделяют на капитал фирмы, личностный, национальный и мировой капитал. С течением времени ценность человеческих ресурсов неуклонно растет.

Необходимость постоянного совершенствования в наше время обусловлена непрерывным развитием и автоматизацией элементов любого труда. Руководители разных уровней задаются вопросами увеличения эффективности организации, что непосредственно подразумевает трудовую деятельность. Для многих руководителей правильная программа обучения сотрудников способствует созданию человеческих ресурсов, обладающих необходимыми навыками и мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией [6].

Для координации продуктивного процесса необходимы: заинтересованность персонала в развитии своих навыков, четко поставленные цели и задачи, грамотный настрой руководства и показатели, к которым стремится организация, обучая данных специалистов, а также мотивация. Средства мотивации могут быть как материальными (выплата денежной премии, повышение оклада, подарки), так и нематериальными (благодарность, дополнительный отпуск).

В настоящее время в российских и зарубежных организациях используются различные методы развития персонала, такие как:

- лекции;
- тренинги;
- семинары;
- наставничество;
- стажировка;
- самообразование;
- бизнес-коучинг;
- дистанционное обучение [7].

Каждый из перечисленных методов имеет свои положительные и отрицательные стороны, и выбор зависит от конкретной ситуации, происходящей в организации. Большое влияние на выбор метода и форм его реализации оказывают личностные качества персонала и его численность. Затраты на обучение зависят от количества учеников, уровня, стоимости обучения, а также потребности предприятия в образовании персонала в текущее время.

Оценка эффективности обучения считается определяющим фактором, ее функция состоит в том, чтобы выяснить количественные и качественные показатели пользы обучения для предприятия, определить, какая из форм является более эффективной. Все данные, полученные в результате оценки форм обучения, пристально изучаются и анализируются, для того чтобы в будущем в работе организации использовать из них более адаптированные и успешные.

Основными критериями оценки являются показатели работы организации, привлечение клиентов, увеличение объемов произведенной продукции или продаж [2].

Оценка успешности затрат на обучение содержит несколько основных элементов:

- потребность организации в долгосрочной перспективе;
- планирование обучения;
- процесс обучения;
- эффективность проведения обучения для организации;
- объективную оценку эффективности в долгосрочном плане организации [1].

Самые активные и успешные организации обучают своих сотрудников, что можно увидеть на примере американской системы обучения персонала, где компании различных направлений вкладывают часть, а иногда и большую, в развитие своих сотрудников.

Американские компании при обучении персонала основываются на трех принципах:

1. Использование активных методов обучения, при которых каждый проявляет себя и открывает новые возможности для анализа и решения ситуаций.

2. Непрерывное обучение в связи с высоким уровнем развития и динамикой научно-технического прогресса.

3. Непосредственное решение проблем, разбор ситуаций и кейсов [8].

Компании в США тратят не только огромные средства, но и время: сотрудники обучаются в среднем больше месяца рабочего времени. Крупные компании тратят на переподготовку и обучение персонала от 2 до 10% фонда заработной платы, другие – до 30%, например, компания «Дженерал моторс» на эти цели расходует более 1 млрд долл. в год [3].

В Японии основными методами обучения являются самообразование и наставничество. Организация работы в фирме построена на уважении к старшим, а также на постоянном изменении активности и перемещении специалистов в различных горизонтальных направлениях с целью проведения более глубокого анализа. Это всегда выделяет Японию среди других стран, они активно обучают своих специалистов. В этой стране не принято много раз менять место работы, поэтому часто специалисты из отдела кадров начинают отбирать себе будущих работников, когда те еще учатся в школе, и потом развиваются. Приходя в коллектив, молодой человек обладает всеми необходимыми качествами для работы

в компании, которая принимает не просто работника, а члена своей семьи. Например, в компании «Тойота» принципы построения обучения основаны на возможностях обычного человека. В компании говорят, что не ищут «самородки», так как только 10% успеха построено на личных качествах и 90% на упорстве и труде. Для «Тойоты» основным фактором является обучение специалистов от начала их карьеры и до завершения, компания рассчитывает на пожизненную преданность, поэтому в ней созданы условия для профессионального роста абсолютно любого человека и подбирается индивидуальная программа развития [3; 4].

Россия отстает от развитых стран по уровню обучения персонала. Однако в настоящее время все более активно крупные компании и организации отправляют своих сотрудников на курсы повышения квалификации или модульное обучение, с советского времени сохранилось наставничество. Наиболее распространены бизнес-тренинги и семинары, дающие возможность поработать в команде и решать проблемы организации, которая наблюдает при этом за ситуацией со всех сторон.

Примером современной российской компании может быть «Газпром», который в 2017 г. обучил более 55 тыс. своих сотрудников по различным направлениям. Если сравнить объемы компании и затраты на обучение (16 млн долл.) с затратами схожих крупных американских компаний, можно сделать вывод, что в настоящее время идет развитие системы обучения персонала в России [9].

## Литература

1. Бабаева Э.Т. Зарубежный опыт переподготовки и повышения квалификации персонала // Наука XXI века: вопросы, гипотезы, ответы. 2014. № 6. С. 138–141.
2. Кузнецов В.В. Корпоративное образование: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2015. 227 с.

## Гунина Н.Д. Особенности и проблемы построения карьеры...

3. Куцивол В.А. Японский опыт управления персоналом // Управление персоналом. 2012. № 7.
4. Лайкер Дж., Майер Д. Практика Дао Toyota. М., 2012.
5. Максимова В.Ф. Инвестирование в человеческий капитал: учебное пособие. М., 2014.
6. Масалимова А.Р. Корпоративное образование и внутрифирменная подготовка: особенности формальной, неформальной и информальной моделей // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/103-6296> (дата обращения: 11.09.2019).
7. Неунылова О.Н. Современные модели внутрифирменного развития персонала // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2012. № 3. С. 117–123.
8. Новиков П.П. Зарубежный опыт организации профессионального обучения в современных условиях // Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 2. С. 382–390.
9. Обучение персонала в компании Газпром // Газпром нефть. URL: [csr2016.gazprom-neft.ru](http://csr2016.gazprom-neft.ru) (дата обращения: 11.09.2019).

## Literatura

1. Babaeva E.T. Zarubezhnyj opyt perepodgotovki i povysheniya kvalifikatsii personala // Nauka XXI veka: voprosy, gipotezy, otvety. 2014. № 6. S. 138–141.
2. Kuznetsov V.V. Korporativnoe obrazovanie: uchebnoe posobie dlya studentov vysshikh uchebnykh zavedenij. Ekaterinburg: Izd-vo Ros. gos. prof.-ped. un-ta, 2015. 227 s.
3. Kutsivol V.A. Yaponskij opyt upravleniya personalom // Upravlenie personalom. 2012. № 7.
4. Lajker Dzh., Majer D. Praktika Dao Toyota. М., 2012.
5. Maksimova V.F. Investirovaniye v chelovecheskij kapital: uchebnoe posobie. М., 2014.
6. Masalimova A.R. Korporativnoe obrazovanie i vnutrifirmennaya podgotovka: osobennosti formal'noj, neformal'noj i informal'noj modelej // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. 2012. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/103-6296> (data obrashcheniya: 11.09.2019).
7. Neunylova O.N. Sovremennye modeli vnutrifirmennogo razvitiya personala // Kaspiskij region: politika, ekonomika, kul'tura. 2012. № 3. S. 117–123.
8. Novikov P.P. Zarubezhnyj opyt organizatsii professional'nogo obucheniya v sovremennykh usloviyakh // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2011. № 2. S. 382–390.
9. Obuchenie personala v kompanii Gazprom // Gazprom neft'. URL: [csr2016.gazprom-neft.ru](http://csr2016.gazprom-neft.ru) (data obrashcheniya: 11.09.2019).

DOI: 10.25586/RNU.V9276.19.04.P.073

УДК 316.4

Н.Д. Гунина

---

## ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ ПОСТРОЕНИЯ КАРЬЕРЫ В СОВРЕМЕННЫХ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

---

Рассматриваются условия конкуренции на рынке труда, обсуждается современная трактовка понятия карьера, анализируется процесс формирования профессиональной карьеры в российских организациях с учетом изменяющейся ситуации на рынке труда. Для преодоления конкурентной борьбы предлагается выработать стратегии по построению карьеры. На основе проведенного опроса делается вывод о положительном отношении к карьере.

**Ключевые слова:** карьера, рынок труда, карьерная лестница, продвижение.