

ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МЕНЕДЖЕРА ПО ПЕРСОНАЛУ

© 2021 Комиссаров В.А.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

В статье рассматривается вопрос о необходимости переобучения и повышения квалификации менеджера по персоналу. Рассмотрены критерии оценки, которые применяются сотрудником по HR к претендентам на вакантную должность в компании. Уделяется внимание моделям обучения менеджеров. Исследован вопрос, посвященный этапам обучения менеджеров по персоналу. Повышение квалификации и переобучения менеджеров по персоналу необходимо для развития компании, так как именно от качественного и профессионального подбора сотрудников в организации зависит ее продвижение на рынке.

Ключевые слова: человеческий капитал, модели обучения, менеджер, повышение квалификации, HR- менеджер.

В современных условиях необходимо постоянно проводить переподготовку и повышение квалификации менеджеров по персоналу. На территории Российской Федерации, а также в Германии, Великобритании, Дании, Соединенных Штатах Америки и Канаде специалистами в данной области были подробно исследованы и проанализированы вопросы теории повышения квалификаций менеджеров. Также был рассмотрен вопрос, посвященный механизму реализации теоретических аспектов на практике, было выявлено, какие подходы способствуют повышению качества работы менеджеров по персоналу.

Крупным компаниям, которые занимают лидирующие позиции на рынке и специализируются в конкретной сфере, необходимо иметь в команде человека, занимающегося подбором персонала, из которого можно будет сформировать человеческий капитал. Профессиональные качества менеджера оказывают значительное влияние на работоспособность организации. Это обусловлено тем, что сотрудник, занимающийся подбором персонала, должен обладать определенными познаниями, качествами, способен применять их на практике. При выборе сотрудника он должен учитывать не только личные характеристики такого субъекта, но и цели компании, к достижению которых необходимо прикладывать определенные усилия, например, повышать эффективность работы

персонала, качество предоставляемых услуг и товаров.

Цель данной работы — рассмотреть особенности переподготовки и повышения квалификации менеджера по персоналу в отечественных организациях, выявить проблемные вопросы в указанной сфере и разработать рекомендации по повышению квалификации указанных субъектов.

Для достижения поставленной цели потребовалось решить следующие задачи:

- установить необходимость переобучения и повышения квалификации менеджера по персоналу;
- выявить проблемы, которые возникают на практике при переобучении и повышении квалификации рассматриваемого в данной работе субъекта;
- рассмотреть подходы, которые применяются при повышении квалификации менеджерами;
- предложить меры, которые будут направлены на модернизацию системы переподготовки и повышения квалификации.

Предмет исследования — переобучение и повышение квалификации менеджера по персоналу в отечественных организациях.

В качестве объекта проводимого исследования выступают организации, которые осуществляют свою деятельность на территории Российской Федерации в соответствии с отечественным законодательством.

Результаты, которые были получены в ходе проведенного исследования, показаны на основе применения общенаучных методов познания, в том числе методов анализа и синтеза аналогии, экстраполяции, метода классификации и обобщения. Методы, которые использовались в работе, позволили направить исследование на подробное изучение вопроса о повышении квалификации и переподготовке менеджеров по персоналу.

В условиях рыночной экономики постоянно подлежат изменению внутренние процессы, которые происходят в организации. Для внешней среды также характерны определенные перемены. Профессиональная подготовка менеджера по персоналу, повышение его квалификации необходимы для развития компании, в которой он осуществляет трудовую деятельность; способность подобрать квалифицированных и обучаемых сотрудников скажется на деятельности компании.

В современных условиях менеджеры могут получать новые знания путем прохождения секондмента, шэдуинга, HR-курсов. Как ранее было отмечено, менеджер не просто подбирает сотрудников в компанию, он осуществляет деятельность по продвижению организации. При выборе из соискателей менеджер должен обращать внимание на тех, кто:

- обладает необходимыми профессиональными знаниями и навыками;
- заинтересован в карьерном росте и эффективном выполнении трудовых функций;
- при осуществлении трудовой деятельности учитывает мнение руководителя компании;
- удовлетворен условиями работы, оплаты труда и иных мотивирующих факторов;
- идет на контакт с коллективом, готов работать в команде [1].

Ряд ученых считает, что необходимо проводить переподготовку менеджеров и повышать их квалификацию. Так, по мнению Б.Н. Герасимова, это необходимо проводить для получения новых знаний, так как в процессе работы происходит изменение характера и содержания труда [5].

Беляцкий Н.П. придерживается позиции, согласно которой обучение менеджеров проводится для получения ими новых навыков по подбору в компанию сотрудников, кото-

рые будут заинтересованы в ее функционировании и продвижении на рынке [3].

Руководство компании, которое заинтересовано в привлечении большого объема клиентов, должно привлекать профессиональных сотрудников, подбором которых занимается менеджер по персоналу. Органы управления организации могут разрабатывать механизм, направленный на совершенствование и получение знаний путем переподготовки и повышения квалификации. Рассмотрим, что из себя представляют указанные процессы.

Переподготовка менеджера по персоналу заключается в обучении данных лиц для получения ими знаний, навыков, которыми они ранее не обладали.

Повышение квалификации – это процесс по восстановлению знаний, которыми человек обладает, а также по освоению современных методов для решения задач, которые образуются при выполнении трудовых функций [4].

Было отмечено, что требования, предъявляемые к персоналу, постоянно изменяются, менеджер по персоналу должен учитывать это. Если на должности HR-менеджера будет работать человек, который не обладает необходимыми познаниями, то это может неблагоприятным образом повлиять на деятельность организации. Это можно увидеть на конкретном примере. Так, в компанию ООО «НКД» требовался юрист, который должен был заниматься работой с договорами, представлять интересы компании в суде. На собеседование пришел претендент, у которого много благодарностей, работал до этого в двух компаниях, хороший отзыв с предыдущего места работы. Менеджер по персоналу обсудил с ним условия работы, юрист приступил к работе. Компания ООО «НКД» заключила с ЗАО «Берег» многомиллионный договор, условия которого были согласованы новым юристом. В результате определенных событий компания ООО «НКД» понесла большие убытки, так как при составлении проекта договора и при согласовании его сторонами новый сотрудник не учел обстоятельств, которые могли рассматриваться в качестве форс-мажора. В данном случае небрежность по отношению к выбору сотрудника, которую проявил менеджер по персо-

налу, обошлась компании убытками, которые она понесла. В рассматриваемом случае специалист по HR должен был провести профессиональное тестирование, предложить подготовить пакет документов для заключения договора, отдать их на проверку начальнику юридического отдела, а затем уже заключать с ним трудовой договор.

В рамках изучения вопроса дополнительного обучения менеджера по персоналу был рассмотрен подход К. Аргириса. В своих исследованиях он пришел к тому, что очень важно проводить обучение лиц, которые занимаются подбором сотрудников для компании, чтобы они приобретали новые знания. Это поможет им избегать конфликтных ситуаций, наладить контакт с претендентами на должность в компании, определить заинтересованность лица в командной работе и профессиональном развитии. На практике бывают случаи, когда люди после окончания учебного заведения или перед скорым выходом на пенсию устраиваются на работу для того, чтобы в первом случае – подождать вариант получше, во втором – дожидаться пенсии. Любая компания, существующая сегодня на рынке, вне зависимости от того крупная она или маленькая, заинтересована в привлечении высококвалифицированных специалистов, которые способны должным образом выполнять возложенные на них обязанности и желающим дальнейшего развития организации [10].

К. Аргирис выделил две модели обучения менеджеров по персоналу. Остановимся на них более подробно.

Первая модель, которую предложил ученый, – это иерархическая. Для указанной модели характерно привилегированное положение преподавателя при предоставлении новой информации. Можно сказать, что в данном случае возникают отношения власти – подчинения. При использовании данной модели применяется четкое высказывание своей позиции, которая должна быть обоснована и подкреплена примерами; проводится анализ и дается оценка происходящим процессам.

Вторая модель – исследовательская. Применяя данную модель обучения, преподаватель и ученик находятся на равных, при этом преподаватель применяет в своей деятельно-

сти такие способы обучения, которые вызывают у обучающихся интерес и активность в исследовании новых вопросов. Если при решении практических заданий у обучающегося возникают трудности, то преподаватель путем дискуссий наводит на правильное решение. Данную модель можно охарактеризовать совместной работой субъектов обучающего процесса [7].

Обучение менеджеров по персоналу заключается в том, что субъект получает новые знания, потом пытается их применять в трудовой деятельности при возникновении определенных ситуаций, оценивает эффективность их применения. В ходе анализа полученных результатов при применении новых полученных знаний и навыков менеджер разрабатывает определенный механизм по внедрению полученных им знаний для подбора персонала в компанию.

Знания, которые будут получены HR менеджером, должны применяться им на практике. Он должен установить, насколько эффективно применение новых методик в рамках выбора сотрудников для организации, в которой он работает [2].

Переподготовка и повышение квалификации менеджеров по персоналу может проводиться в учебных заведениях, с которыми компания заключит договор. Руководство организации может приглашать специалистов из данной сферы на свою территорию для проведения лекций, тренингов.

В ходе обучения менеджеры получают информацию об основных тенденциях управления персоналом как в России, так и в зарубежных странах. Специалистам по HR не стоит бояться внедрять в российскую компанию способы и методы по управлению, которые используются в иностранных государствах. Все полученные теоретические знания они должны применять на практике. В ходе проведения такого эксперимента может быть установлено, что определенный механизм управления персоналом в ФРГ можно применять в отечественной практике. В некоторых случаях менеджеры могут смешать различные способы управления персоналом, найти наиболее эффективный, который дает определенные результаты, и тем самым разработать свой личный прием по управлению сотрудниками компании [6].

Обучение HR-менеджера включает в себя несколько этапов.

Первый этап характеризуется получением конкретного опыта. Менеджер по персоналу обобщает полученные теоретические знания, которые в последующем использует в своей деятельности. Наблюдает за итогами, к которым приводит применение на практике определенной методики по подбору персонала для компании.

Второй этап – рефлексивное поведение. В процессе обучения специалист по HR исследует, анализирует и группирует информацию, которую он получает в ходе осуществления своей работы. В последующем он размышляет о протекающих процессах и разрабатывает методики по подбору персонала, отвечающие требованиям компании, направленные на их совершенствование.

Абстрактная концептуализация – это третий этап процесса обучения менеджера по персоналу, который заключается в создании абстрактной модели.

Последний этап обучения – проведение экспериментов. Суть данного этапа заключается в совершении действий, которые необходимы для получения данных об эффективности применяемых концепций [7,11].

Говоря о переобучении и повышении квалификации специалистов по HR, особое внимание нужно уделять подаче материала: его объему, актуальности, изучению и разрешению проблемных вопросов. Менеджер по персоналу должен знания, полученные им в процессе переобучения, применять для функционирования своей компании.

В процессе повышения квалификации и переобучения специалисты по HR размышляют относительно применяемых ими знаний для развития компании, а также опыта, который они получили в результате дополнительного образования. Все это можно обосновать тем, что зачастую менеджеры по персоналу после учебных заведений, не имея практического опыта, устраиваются в компании и в работе используют теоретические знания, полученные ими в процессе обучения. Руководство компании, вне зависимости от ее положения на рынке, должно быть заинтересовано в профессиональном специалисте по HR, именно поэтому оно должно инвестировать в человеческий капитал ком-

пании. Это можно осуществить путем переобучения и повышения квалификации менеджеров по персоналу. Только после выработки навыка профессиональной рефлексии менеджер может использовать знания для подбора персонала, которые будут соответствовать требованиям, предъявляемым компаниями к соискателям [12-16].

Руководитель организации может направлять своих специалистов на курсы повышения квалификации. Существует два формата такого обучения: открытый и корпоративный. Для первого формата характерно обучение в группе, которая состоит из менеджеров по персоналу российских и международных компаний. Сроки обучения составляют около трех дней. Корпоративный формат используется для обучения менеджеров по персоналу одной конкретной компании. Для этого руководство компании указывает на результат, который бы она хотела получить в результате переобучения своих специалистов по HR. Программа переобучения и повышения квалификации для таких специалистов в данном формате составляется индивидуально с учетом пожеланий руководства компании.

Курсы, лекции, игры, направленные на переобучение и повышение квалификации менеджеров по персоналу, строятся таким образом, что теоретическим вопросам посвящается 2/10 времени, а разбора практических примеров – 8/10 времени обучения. В результате такого подхода у специалистов по HR появляется возможность самостоятельно справляться с задачами, которые им необходимо решить в результате осуществления своей деятельности, а в результате взаимодействия с другими обучающимися можно поделиться опытом.

На современном этапе необходимо, чтобы сотрудники компании, в том числе и менеджеры по персоналу, серьезно относились к процессу переобучения и повышения квалификации. Если рассматривать процесс обучения как формальность, то это может привести к снижению уровня профессиональности специалиста по HR, а это повлечёт к неисполнению обязанностей сотрудниками компании и существенно скажется на деятельности организации.

В большинстве компаний руководитель хочет получить высокий результат при минимуме проведенных затрат. Такая позиция скажется на человеческом капитале компании, когда будет выявлено, что сотрудники не отвечают требованиям, которые предъявляются компанией для ее существования в рыночных отношениях. Руководящие органы любой компании должны внедрять в рабочий процесс систему самообучения. Сотрудник по HR должен быть заинтересован в получении новых знаний и применении их в практической деятельности. Для того чтобы повысить уровень развития сотрудника, руководство может принять меры как материального, так и нематериального стимулирования. Менеджер по персоналу будет понимать, что помимо запланированных обучающих процессов в рамках рабочего процесса он может самостоятельно развиваться в

своей отрасли и знать, что со стороны компании он получит признание и поощрение [8, 9].

Таким образом, можно отметить, что повышение квалификации и переобучение менеджеров по персоналу необходимо для развития компании, так как именно от качественного и профессионального подбора сотрудников в организации зависит ее продвижение на рынке. Знания, усвоенные им в результате получения образования, должны подпитываться практикой. Также необходимо получать дополнительное образование в данной сфере, проходить переобучение, повышение квалификации, чтобы обладать актуальной информацией по подбору персонала для компании, знать, что в современных условиях ценится на трудовом рынке и как это может способствовать развитию организации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации / М.: Экономика, 2014. 326 с.
2. Базаров Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом / -М.: «Велби», 2017.- 223 с.
3. Беляцкий Н.П. Управление персоналом / М.: Современная книга, 2010.-210 с.
4. Воронина Д.И. Совершенствование системы обучения кадров // Молодой ученый.- 2019.- № 41 (279). -С. 152-155.
5. Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала / -М.: Феникс, -2007.- 236 с.
6. Грузков И.В. Воспроизводство человеческого капитала в условиях формирования инновационной экономики России: теория, методология, управление: - М.: Экономика, -2013.- 384 с.
7. Егоршин А.П. Управление персоналом /- Н.Новгород.: «Прогресс», -2017.- 335 с.
8. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: - М.: ИНФРА-М, -2017. -123 с.
9. Кожевникова Т.Ю. HR как он есть / Т. Кожевникова. М.: Эксмо, 2017. 194 с.
10. Слободской А.Л. Обучение персонала организаций. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2013. -124 с.
11. Эфендиев А.Г., Балабанова Е.С., Ребров А.В. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления / А.Г. Эфендиев,– М.: ИНФРА-М, 2014. -192 с.
12. Карпова Т.П. Человеческий потенциал и его влияние на деятельность организации // Сборник статей Международной научно-практической конференции «Новая наука: история становления, современное состояние, перспективы развития».– Уфа: Аэтерна,- 2020.- Т.1. - С.64-66.
13. Герасимов Б.Н., Карпова Т.П. Подпроцесс управления человеческим капиталом: сущность, значимость и место в процессе управления персоналом // Вестник Самарского муниципального института управления. -2018.- №4. - С.112-122.
14. Карпова Т.П., Кондратьева Ю.А. Совершенствование системы инвестиций в человеческий капитал организации // Вестник Международного института рынка. -2020. - № 1. - С.35-41.
15. Карпова Т.П. Исследование процесса управления человеческим капиталом: технология развития процесса // Креативная экономика и социальные инновации. -2020. - №4 (33). - С.46-56.
16. Карпова Т.П. Внутрифирменное обучение как механизм развития человеческого капитала организации // Вестник Международного института рынка. - 2019. -№1. - С.50-54.

FEATURES OF RETRAINING AND IMPROVEMENT OF QUALIFICATION OF HR MANAGER

© 2021 Komissarov V.A.

Samara University of Public Administration
"International Market Institute", Samara, Russia

The article discusses the need to retrain and improve the skills of the HR Manager and considers the evaluation criteria that are applied by an HR employee to applicants for a vacant position in the company. The author paid special attention to models of training managers. A question about the stages of training HR managers is investigated. Professional development and retraining of HR managers is necessary for the development of the company, since it is on the quality and professional selection of employees in the organization that its promotion in the market depends.

Keywords: human capital, training models, Manager, professional development, HR Manager.