

МЕТОДИЧНИ ПОДХОДИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, СВЪРЗАНИ С ПРОФЕСИОНАНОТО ОБУЧЕНИЕ

Ивайло Симеонов

METHODS OF APPROACH FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT RELEVANT TO THE PROFESSIONAL EDUCATION

Ivaylo Simeonov

Резюме: *В настоящата статия са разгледани проблемите на развитието на човешките ресурси в сферата на професионалното развитие на кадрите и задачите, свързани с откриване и организиране на нуждите от обучение. Посочени са някои методични подходи при определянето на нуждите от обучение и професионално развитие, като са анализирани влияещите фактори, които водят до адекватното определяне на потребността от професионално обучение.*

Ключови думи: *професионално развитие, обучение*

Abstract: *The current paper discusses the problems which are directed to the human resource development in the field of the professional development and the tasks, which are associated to the discovery and organization of the education necessities. The paper points to some methods of approach to determine the necessity of education and professional development. The influence factors are also analyzed which lead to the adequate determination of the education necessities.*

Keywords: *professional development, education*

Увод – Изискванията към работната сила – човешкият капитал на всяка една икономическа единица, нарастват непрекъснато. Квалифицираният и ефективен в работата си човешки ресурс се превръща, особено днес – в условията на световна икономическа криза, в един от основните фактори за оцеляване, а в последствие – за развитие и просперитет на бизнеса. Високото ниво на квалификацията и качеството на притежаваните от работната сила компетенции са пряко следствие от цялата система за професионално образование и обучение и показател за нейното качество. Казано с други думи: за качеството на системата се съди по качеството на нейния „продукт“ на изхода – качеството на знанията, уменията и компетенциите на завършващите. За България, като част от обединена Европа, от особена значимост е високото качество на професионалното образование и обучение и постигане на съпоставимостта му с това на останалите държави-членки на ЕС – условие за свободното движение на хора в рамките на вътрешния европейски пазар на труда.

Проблемът за обучението на персонала е един от най-важните в съвременното управление на човешките ресурси през последните 2 десетилетия. В практиката непрекъснато се търсят нови методи и форми за такова обучение и се усъвършенстват съществуващите, като в водещите западни фирми се въвежда система за перманентно обучение, която предвижда изпълнителския персонал да преминава поне през една основна форма за обучение. Целта на обучението от гледна точка на персонала е управ-

ленският подход за най-бързо и с най-малко разходи да постигнат желаното ниво на работа, да изградят и разширят уменията и знанията необходими за заеманата длъжност и да натрупат потенциал за бъдещето. Поради това професионалното развитие на инженерния персонал се превръща в нов фокус на съвременния мениджмънт, за който се отделя значителен финансов ресурс.

Стратегическата цел на НСПР (Национална стратегическа референтна рамка) е към 2015 г. България да стане конкурентоспособна страна-членка на ЕС с високи качество на живот, доходи и социална чувствителност на обществото. Дългосрочната визия за България обединява две конкретни средносрочни цели за програмния период 2007-2013 г. [1]:

- Засилване на конкурентоспособността на икономиката с оглед на постигането на висок и устойчив растеж;
- Развитие на човешкия капитал с цел осигуряване на по-висока заетост, доходи и социална интеграция.

Затова една от основните цели е подобряване качеството на живот на хората в България чрез подобряване на човешкия капитал, постигане на високи нива на заетост, повишаване на производителността, достъп до качествено образование и учене през целия живот и засилване на социалното включване.

Постановка на проблема – Професионалното развитие на персонала се явява една от важните подсистеми в общата глобална система за развитие на компанията и управлението на човешките ресурси. След определяне на професионалните потребности, дефиниране на разполагаемия бюджет за реализацията на програмата за развитие и запознаване с методите за нейното осъществяване, отдела за професионално развитие на служителите пристъпва към разработване на самата програма. Разработката предполага определянето на нейното съдържание и методите за реализация ѝ. Съдържанието на програмата се определя от стоящите пред нея цели, отразяващи потребностите на организацията от професионално развитие, като се отчитат потенциалните характеристики на обучаващите се.

Методът за реализация на програмата се определя главно от ефективността при развитието на обучаващата се група служители. Както показват изследванията в тази област, успехът на програмата за професионално развитие 80% зависят от нейната подготовка и едва 20% от мотивацията и способностите на обучаемите [2]. Ключовият механизъм за подобряване на организационното развитие на компаниите е изграждането на широка и целенасочена система за вътрешнофирмено обучение и квалификационно усъвършенстване на персонала, създаваща многофункционални сътрудници. За да бъде стабилно обаче организационното развитие, е необходимо този процес на изграждане на системата да бъде управляван след подробен анализ на нуждите на производствения процес, пазарните условия и законодателните разпоредби. Ефективната работа на системата зависи и от поощряването на компаниите с помощта на законодателни промени (данъчната политика) за инвестиции в повишаването на квалификацията на персонала.

Планирането на кариерното развитие се състои в определяне на целите на професионалното развитие и пътя за тяхното реализиране [3]. Реализацията на плана за развитие предполага, от една страна, от професионалното развитие на сътрудниците, т.е. от придобиването на необходимите знания за заеманата длъжност, а от друга – от последователното заемане на длъжностите и опитът в работата, които са необходими за успеха на дадената длъжност.

Управлението на развитието на кариерите представлява сложен и продължителен процес, за който са необходими значителни финансови ресурси. За съжаление, съществуването на този процес не означава само по себе си реализиране на професио-

налното развитие на всеки служител, като неговото отсъствие води до неудовлетвореност в сътрудника и ограничава способността на организацията ефективно да запълва вакантните длъжности. В същото време обаче практиката показва, че разходите за създаване на система за развитие на кариерата оказва положително влияние на процеса на организация в дългосрочен план [4].

Взаимната зависимост на технологиите и иновационните процеси е един от основните параметри за повишаване на конкурентноспособността на компаниите и непрекъснатото професионално развитие. Поради това професионалното развитие на инженерния персонал се превръща в нов фокус на съвременния мениджмънт, който е от съществена важност за индустриалното развитие на Европа [5]-[6]. Поради тази причина в последните няколко години започна интензивен процес на изследване на взаимодействието на иновационните компании и академичните институции в лицето на техническите университети и научните центрове за създаване и развитие на иновационни технологии, в резултат на което се създават различни модели, описващи това взаимодействие [5,7].

Както показват изследванията на проблема за развитието на човешкия потенциал, основният източник на професионално развитие е взаимодействието между иновационните компании и академичните институции, или изграждането на т.нар. иновационно сътрудничество. Взаимодействието между тези две институции се базира на финансовата стабилност и развитие на компаниите и иновационния характер на знанията и уменията, които предлагат университетите и научните центрове. Много важна особеност на иновационната стратегия в глобален аспект е партньорството между частни и обществени институции. Съществена в случая е ролята на регионалните мрежи, чрез които се мобилизират ендемичните, вътрешни потенциали, вкл. финансовия потенциал. Този тип технологична и индустриална политика трябва да доведат до критично разнообразие в институциите и да се противопостави на институционалната хомогенизираност, която води до краткосрочни адаптации за сметка на дългосрочната адаптивност.

Методични подходи за развитие на човешкия капитал – Системата за професионално развитие се базира на баланса на интересите. От една страна тази система трябва бързо да реагира на динамиката на пазара и потребностите на производството от нова работна ръка, а от друга – да предостави на служителите възможност за обучение в съответствие с техните интереси. Оттук – повишени изисквания към гъвкавостта на системата за професионално развитие, към способността за бърза промяна на нейното съдържание, методи и организационна форма в съответствие с потребностите на производството и ситуацията на пазара на труда.

Разработените методи за обучение на бъдещи кадри на компаниите се базират на следните стадии (фиг.1):

- Прием на млади служители (випускници на висши училища, специализирани школи, специализанти и др.)
- Обучение преди започване на работата – на служителя се предоставя необходимата информация относно същността на длъжността, професионалните изисквания и очакваните резултати
- Ориентация – въвеждане на новия служител в работна обстановка за адаптация в рамките на колектива и запознаване с взаимоотношенията в екипа
- Обучаваща подготовка – изучават се особеностите за работа в компанията

- Адаптация – служителя се адаптира към условията на труд
- Назначение – на този етап служителя поема своята първа постоянна длъжност
- Оценка – оценява се процеса на навлизане в длъжността

Тази сложна система за обучение с продължителност до 18 месеца е насочена към максимално съответствие между подготовката на младите сътрудници и изискванията на заеманите длъжности.

Ключов момент при организирането на професионалното обучение се явява определянето на необходимостта от обучение. По същество тя се проявява тогава, когато е налице несъответствие между професионалните знания на служителите и тяхната компетентност, необходима за осъществяване на иновационните елементи в производството или управлението.



Фиг. 1

Откриването и организирането на нуждите от обучение е съставна част от общия процес на планиране и управление на човешките ресурси наред с определяне на необходимостта от персонал, съставяне на планове за прием на нов персонал и управлението на кариерното развитие.

За адекватното определяне на необходимостта от професионално обучение всяка от участващите в този процес страни трябва да идентифицира влияещите фактори, които се явяват:

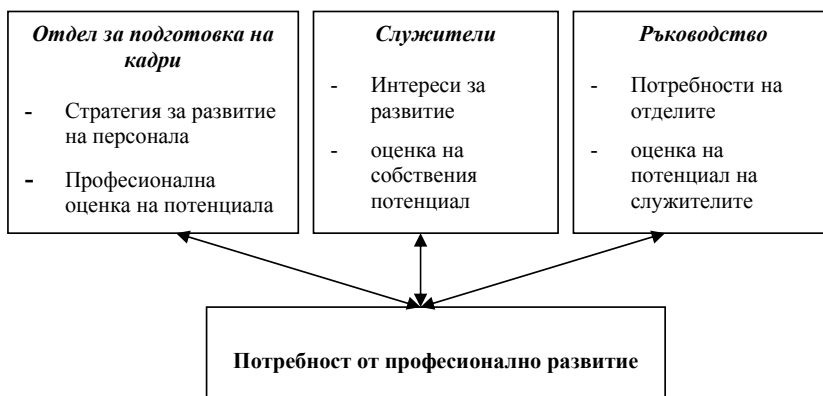
- Динамика на външната среда (потребители, конкуренти), поради повишаване на нивото на конкуренция или задоволяване изискванията на потребителите
- Развитие на техниката и технологиите, влияещи на новите продукти или услуги и на иновационните процеси при тяхното производство
- Изменение на стратегията за развитието на организацията
- Създаване на нови организационни структури
- Усвояване на нови видове дейности
- Налични финансови ресурси
- Ръст на комуникационните възможности
- Необходимост от повишаване на производителността на труда

Всички посочени фактори създават условия за ликвидация или промяна в някои от видовете длъжности, като в тези случаи необходимата квалификация не може да бъде гарантирана на базата на основната квалификация на служителите.

При определянето на потребностите от обучение е целесъобразно да се вземат предвид следните фактори:

- Използване на резултатите от оценките на труда на персонала
- Анализирания план за технологично развитие
- Оценка на спецификата на общата програма за подготовка на млади специалисти
- Диагностициране на средното ниво на подготовка на новите сътрудници

Анализът на потребностите от професионално обучение се извършва съгласно фиг.2.



Фиг. 2

Задачата за откриване и организиране на нуждите от обучение зависи от възприетата иновационна стратегия на компанията и съответно от необходимостта от нови работни места и закриване на част от съществуващите, т.е. от управлението на персонала в компанията. При нейното решаване може да се използва Табл.1, като се вземат предвид всички специфични особености на производствените цикли и промени в организационната структура на компанията.

Задачата за откриване и организиране на нуждите от обучение може да бъде приета за решена, когато бъдат определени нейните основни параметри:

- Дефиниран е необходимият брой нови служители и тяхното разпределение в организационната структура на компанията
- Дефиниран е броят на служителите, подлежащи на повишение или промяна на квалификацията, както и тяхното място в организационната и управленската структура
- Дефинирано е необходимото финансово обезпечаване както за реализация на професионалното развитие на собствените кадри и обучение на млади сътрудници, така и за осъществяване на структурните и организационните промени в компанията.

Табл.1

<i>Нови работни места</i>	<i>Освобождаване на работни места</i>	
	<u>Квалифицирани</u>	<u>Неквалифицирани</u>
Поставени са изисквания към квалификацията на служителите	Необходимо е обучение за подготовка с отчитане на съществуващите знания и умения. Обучение по индивидуални планове	Необходимо е обучение по типови учебни планове
Не са поставени изисквания към квалификацията на служителите	Повишаването на квалификацията не е задължителна (вариантът се среща рядко и може да бъде свързан със смяна на условията на труд)	Повишаването на квалификацията не е задължителна

Реализираната оценка относно необходимостта от развитие на човешкия потенциал на компанията се явява първата стъпка от цикъла на професионално развитие и предопределя до голяма степен формата и структурата на останалите етапи на процеса на обучение

Заклучение – В настоящата работа са разгледани някои проблеми, свързани с развитието на човешкия потенциал, и по-специално с професионалното развитие на кадрите. Необходимостта от решаването на тези проблеми са свързани както с посрещането на конкретните нужди на иновационните фирми от висококвалифициран персонал, така и от някои от приоритетите на България по ОП «Развитие на човешките ресурси».

Литература:

1. Национална стратегическа референтна рамка 2007-2012 г.
<http://www.aeaf.minfin.ba/>
2. Грачев М.В. - Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации. – Москва, *Дело*, 1993
3. Поляков В.А. - Технология карьеры. Практическое руководство, Москва, Наука, 1989
4. Green, D.L.; Wilemon, D.L. - Accelerating team learning in new product development, *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology PICMET '99*, 25-29 July 1999, vol.2, pp:241 – 248
5. Michael A. Wakefield, Mary Bea Walker – A university-industry continuity education program as an enrichment model for undergraduate engineering curricula and continuing professional development, *1998 Frontiers in Education Conference Proceedings*, pp.200-203
6. Flemming K. Fink – Modeling continuing professional development in an innovative context, *Proceedings of the 23rd International Conference of Information Technology Interfaces ITI'2001*, 19-22 June 2001, Пула, Хърватска, pp.15-24
7. Maria Semellrock, Heinrich C. Mayr – University enterprise cooperation for human resource development, *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology PICMET '01*, Vol. 1, 29 July-2 Aug. 2001, pp.328