

19. СОИКМ им. П.В. Алабина. Кружки. О.ф.: КП-720, № В6-372; КП-20341/51; КП-19364/43, инв. № В6-953.

20. СОИКМ им. П.В. Алабина. Светцы. О. ф.: 1) КП-696; 2) КП-697, инв. № В6-363.3) КП 472, инв. № В6 225.

21. СОИКМ им. П.В. Алабина. Ложки, дерево: НВСП-8074; КП-19002/11, В6-849/1; КП д143, Инв. № 4927/7; НВСП-9971; КП- 731, В6-383; КП-19002/11, В6-849/1; ВРХ-640; НВСП-9971; НВСП-9974; КП-19071/5; КП-19071/4. МУ Краеведческий музей г. о. Сызрань. Ложки, дерево: Н.в.ф., инв. № 2027; КП д143, инв. № 4927/7.

22. Список населенных мест по сведениям 1859 г. / Издан. центр. стат. ком. мин. внутр. дел. – СПб. : Тип. Карла Вульфа, 1862. – Т. 38. Саратовская губерния. – 178 с.

23. Статистический Временник Российской Империи: материалы для изучения кустарной промышленности и ручного труда в России / под ред. Л. Майкова. – Ч. I. – СПб. : Тип. Майкова, 1872. – Вып. 3. – 376 с.

24. Труды по русской истории 1824–1917. Полное собрание ученых путешествий по России 1818–1825 гг. Т. VII. Записки путешественника Академика Фалька. – СПб. : Изд. Императорской АН, 1825. – Ч. 2. – 223 с.

25. Штукенберг И. Ф. Статистические труды: пер. с нем. / И. Ф. Штукенберг ; сост. А. И. Штукенберг : в 2 т. – СПб. : Тип. И.И. Глазунова, 1857. – 912 с. – Т. 1. Статья VI. Описание Пензенской губернии. – С. 1–19.

26. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона : в 86 т. / под ред. К. К. Арсентьева, Ф. Ф. Петрушевского. – СПб. : Изд-во Ф.А. Брокгауза, И.А. Ефрона; типо-литография И.А. Ефрона, 1893. Т. X-а (Кн. 20). – 960 с.

ПОСТРОЕНИЕ МОТИВАЦИОННОГО ПРОФИЛЯ СОТРУДНИКА, НУЖДАЮЩЕГОСЯ В ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ

С.Ю. Приходько
(Россия, Астрахань)

Модернизация экономики в целом и предприятий в частности немислима без квалифицированного персонала. Повышение квалификации организуется через активные методы обучения. Дана сравнительная характеристика методов с позиций сотрудника и работодателя. Изучены факторы, способные повлиять на мотивацию персонала к обучению.

The modernization of the economy in general and businesses in particular, is impossible without qualified personnel. Further training is organized through active learning methods. Comparative characteristics of methods in terms of employee and employer. The factors that could affect staff motivation to learn.

Ключевые слова: повышение квалификации, обучение персонала, мотивация персонала.

Key words: professional development, staff training, staff motivation.

В условиях всемирной глобализации экономики основными носителями новых конкурентоспособных идей, постановки нестандартных задач или новых способов решения стандартных задач является персонал организации. Несмотря на сложное финансовое положение, вызванное последствиями мирового финансового кризиса, дальновидные организации планируют расходы на обучение своих сотрудников. Однако, нередки случаи, когда на предприятии складывается проблемная ситуация, при которой качественное изменение процессов и продуктов не может быть осуществлено из-за мотивационной и квалификационной неподготовленности персонала организации. В связи с этим, остро стоит вопрос по качественному обучению персонала в связи с его недостаточной квалификацией, тормозящей модернизацию экономики в целом и развитие предприятий в частности. Для того чтобы эффективно применять меры по повышению квалификации следует заинтересовать персонал к самообучению и саморазвитию. Современные активные методы позволяют получить максимально требуемый эффект от обучения сотрудников.

Для определения целесообразности использования конкретного метода необходимо сравнить эффективность методов с позиции заинтересованных сторон – работника и работодателя.

1. Наставничество – один из самых доступных и традиционных способов обучения, актуален там, где специфика производства узконаправленна и опыт – главное в работе. Наставником может быть руководитель или профессионал из числа сотрудников [4].

2. Shadowing. Этот метод предполагает, что к сотруднику прикрепляют «тень» (shadow – тень (англ.)). Это может сотрудник, который проработал в компании какое-то и время и хочет поменять отдел или занять интересную ему должность. Работодатель делает его «тенью» на один-два дня, чтобы посмотреть, сохранится ли мотивация этого человека, или нет. Компании очень широко используют этот метод, чтобы сократить затраты на подбор персонала, т.е. на постоянную замену людей, которые уходят из-за того, что их ожидания не оправдались [5].

3. Коучинг. В России коучингом стали называть разного вида психологическую и многие виды бизнес-помощи (кроме чисто экономической). Для того, чтобы стать хорошим коучем не нужно иметь психологическое или управленческое (экономическое) образование. Нужны личностная и профессиональная зрелость и конечно, нужно пройти личный коучинг и обучение приемам [3].

4. Обычно если сотрудник теряет интерес к работе, обнаружить это сложно. В лучшем случае он поделится с друзьями, а в худшем – принесет заявление об уходе. Предупредить возникновение скуки и отчуждения помогает ротация. Основная задача – знакомство с деятельностью другого подразделения [1, с. 396–397].

Проведя систематизацию имеющихся работ по эффективности существующих методов обучения (А. Кибанов, М. Курбатова, М. Магура и др.), автор привел результаты в табл. 1.

Таблица 1

Эффективность активных методов обучения

Методы обучения	Эффективность методов	
	Со стороны работодателя	Со стороны сотрудника
Наставничество	Доступный и мало затратный способ обучения, происходит без отрыва от рабочего места, прорабатываются проблемы в конкретных ситуациях	Обучение в рамках выполняемой работы, передача знаний и навыков от более опытного сотрудника, личный рост сотрудника, командообразование
Shadowing («тень»)	Дешевый метод, не требуется выделение обучающего сотрудника, наличие «тени» дополнительно мотивирует и организует персонал	Возможность проверки на практике реализации ожиданий от работы, непосредственное наблюдение рабочего процесса, развитие умения расставлять приоритеты и принимать решения
Коучинг	Улучшение психологического состояния сотрудника, повышение производительности труда, дополнительная мотивация к труду	Новые знания и опыт других организаций, помогает разработать планы и стратегии, ведущие к их достижению, личностный рост
Ротация	Получает сотрудников с улучшенными навыками; укрепляет командную работу и кросс-функциональное взаимодействие; улучшает мотивацию персонала	Получает возможность личного развития; приобретает разнообразный опыт работы в проектах; повышает свою адаптивность к изменениям; приобретает новые навыки и опыт решения нестандартных для себя задач

Проанализировав различные методы обучения, можно заметить, что положительный эффект от их реализации получает не только работодатель, но и сам сотрудник. Однако любое предложение о повышении квалификации, тем самым получении новых знаний, воспринимается без особого энтузиазма. Поэтому при осуществлении данных мероприятий необходимо правильно смотивировать сотрудников к обучению. Для этого необходимо изучить факторы, способные побудить сотрудников к самообразованию. Наиболее распространенная ошибка, которую совершают многие руководители, – навязывание подчиненным своих мотивационных приоритетов (соответствующих их собственным (или организационным) потребностям). В качестве примера можно привести значительные различия в структуре мотивов у менеджеров и у рядовых сотрудников, выявленных в ходе опроса работников предприятий различных отраслей [2].

**Сравнение приоритетов менеджера и рядового сотрудника
(1 – более важно, 10 – менее важно)**

Мотив	Приоритеты	
	Менеджер	Сотрудник
Хорошие условия работы	4	9
Полная информация о деле, о положении компании	10	2
Дисциплина	7	10
Оценка выполненной работы	8	1
Хорошая зарплата	1	5
Понимание высшим руководством личных проблем	9	3
Безопасность труда	2	4
Интересная работа	5	6

В зависимости от занимаемой должности мотивы сотрудников различны, однако все работники желают иметь хорошую зарплату и интересную работу. Сотрудники стремятся к тому, чтобы их должностные обязанности со временем изменялись, а для этого необходимо развиваться. В процессе работы положительное влияние на сотрудников оказывает смена зоны их ответственности, области деятельности, обеспечивается не только карьерный, но и профессиональный рост: возможно изменение статуса без изменения должности (например, руководство временным проектом). Изменение статуса и положения сотрудников возможно за счет получения новых знаний в процессе обучения. Для того чтобы привлечь работников к самообучению и саморазвитию необходимо правильно изучить их приоритеты и сделать их факторами мотивации к обучению.

Приоритеты высшего руководства – высокая зарплата и интересная работа могут быть представлены как следствие процесса обучения. Именно это может стать мотивом к саморазвитию.

Приоритеты рядовых сотрудников чаще всего сводятся к оценке их работы и пониманию руководством их личных проблем. Для реализации этих приоритетов сотрудникам может быть предложено прохождение курсов по повышению личностного роста или семинаров психологического характера, где обсуждаются проблемы, мешающие эффективной работе сотрудника.

Таким образом, предлагая сотрудникам пройти курсы повышения квалификации, руководству необходимо выяснить факторы, способные мотивировать их к обучению. Невозможно предлагать одинаковые методы обучения работникам, занимающим разные должности. Прежде всего, необходимо определить какие формы обучения подходят конкретным сотрудникам, а также необходимо установить связь между обучением и приоритетами сотрудников.

Список литературы

1. Магура М. Секреты мотивации или мотивация без секретов / М. Магура, М. Курбатова. – М., 2007. – 653 с.
2. Жучков Ю. «Мы делаем ставку на комфортные отношения в коллективе» / Ю. Жучков. – Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.
3. Беленко П. Наставничество и коучинг в бизнесе / П. Беленко. – Режим доступа: <http://www.podborkadrov.ru>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.
4. Додух Е. Активные методы обучения персонала / Е. Додух. – Режим доступа: <http://topwork.com.ua>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., укр.
5. Ужакина Ю. «Тени» и «друзья»: новые методы обучения персонала / Ю. Ужакина, Е. Закомурная. – Режим доступа: <http://www.podborkadrov.ru>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.