

УДК 331.1

В. Г. Коновалова

Московский авиационный институт, г. Москва, email: konovalova_v@mail.ru

ПОДГОТОВКА ИННОВАЦИОННЫХ КАДРОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АВИАЦИОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Ключевые слова: обучение персонала, развитие персонала, эффективность работы сотрудников, подготовка инновационных кадров, предприятия авиационной промышленности.

В статье рассматривается методология подготовки инновационных кадров для предприятий авиационной промышленности. Обучение и развитие персонала как инструмент повышения организационной эффективности. В исследовании применялся качественный подход с использованием вопросника в качестве основного инструмента сбора первичных данных. В общей сложности было опрошено 110 сотрудников авиационного предприятия. Полученные данные показывают, что респонденты согласились с тем, что существует значительное влияние обучения и развития о приверженности сотрудников, моральном духе и мотивации сотрудников, корпоративном поведении сотрудников и организационной эффективности. Организация с эффективной политикой и стратегией обучения способна удержать сотрудников, увеличить долю рынка и число клиентов. Основываясь на полученных результатах исследования, делается вывод, что компания должна постоянно заниматься обучением персонала, чтобы исправить профессиональные ошибки, повысить приверженность сотрудников и обеспечить организационную эффективность. Полученные выводы могут быть использованы при подготовке инновационных кадров на предприятиях авиастроения.

V. G. Konovalova

Moscow Aviation Institute, Moscow, email: konovalova_v@mail.ru

TRAINING OF INNOVATIVE PERSONNEL FOR AVIATION INDUSTRY ENTERPRISES

Keywords: personnel training, personnel development, employee performance, training of innovative personnel, aviation industry enterprises.

The article discusses the methodology of training innovative personnel for the aviation industry. Staff training and development as a tool for improving organizational efficiency. The study used a qualitative approach, using the questionnaire as the main tool for collecting primary data. A total of 110 employees of the aviation company were interviewed. The findings show that respondents agreed that there is a significant impact of training and development on employee commitment, employee morale and motivation, employee corporate behavior, and organizational performance. An organization with an effective training policy and strategy can retain employees, increase market share, and increase the number of customers. Based on the results of the study, it is concluded that the company should constantly engage in staff training in order to correct professional mistakes, increase employee commitment and ensure organizational effectiveness. The obtained conclusions can be used in the training of innovative personnel at aircraft manufacturing enterprises.

Персонал, как известно, самый ценный актив любой организации. Предприятие может быть оснащено самым современным оборудованием, машинами, материалами и даже деньгами, но ничего не получается сделать без человеческих ресурсов. Знание – это способность, умение, понимание, информация, которую должен приобрести каждый сотрудник, чтобы эффективно функционировать и чтобы организация функционировала эффективно. Таким образом, обучение и развитие играют жизненно важную роль в повышении производительности труда и повышении конкурентоспособности предприятия.

Это означает, что существует существенная разница между организациями, которые обучают своих сотрудников, и организациями, которые этого не делают. Обучение и развитие – это вид деятельности, который систематически планируется и приводит к повышению уровня навыков, знаний и компетентности, необходимых для эффективного и результативного выполнения работы.

Организационная эффективность связана с тем, как организации могут увеличить выпуск продукции с минимальными затратами. Обучение приносит пользу, как самому сотруднику, так и организации, положительно влияя

на производительность труда сотрудников через развитие их знаний, навыков, способностей, компетенций и поведения.

Обучение является способом повышения эффективности организации за счет увеличения индивидуального вклада сотрудников. В каждой организации есть определенные ожидания от сотрудников по отношению к своей работе. И когда они работают в соответствии с установленными стандартами и соответствуют организационным ожиданиям, они считаются хорошими исполнителями.

Кейс-компанией данного исследования является государственная корпорация «Ростех». Корпорация создана и действует на основании Федерального закона от 23 ноября 2007 года № 270-ФЗ «О Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех»» (Федеральный закон № 270-ФЗ),

является юридическим лицом, созданным Российской Федерацией в организационно-правовой форме государственной корпорации. Полное наименование на русском языке – Государственная корпорация по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех», сокращённое – Государственная корпорация «Ростех». Полное наименование на английском языке – State Corporation for Assistance to Development, Production and Export of Advanced Technology Industrial Product “Rostec” или, сокращённо, State Corporation “Rostec” [8].

Целью деятельности «Ростех» является содействие разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции.

На рисунке 1 представлена средняя численность сотрудников корпорации. В 2018 году она составила 529,3 тыс. человек, а в 2019 составила 590,6 тыс. человек [8].

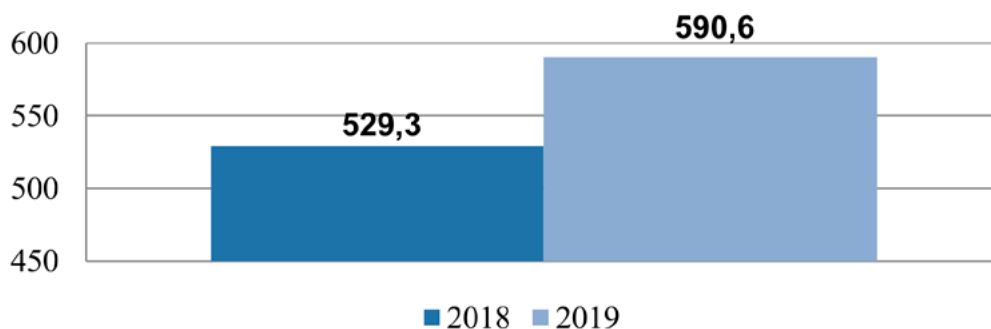


Рис. 1. Динамика изменения средней численности сотрудников

Исходя из имеющихся данных, прирост составил 61,3 тыс. человек.

Миссией Ростеха является повышение качества жизни людей через создание высокотехнологичных «умных» продуктов.

Опубликованный годовой отчёт Госкорпорации «Ростех» раскрывает элементы ее стратегии развития до 2025 года. Корпорация создает систему непрерывных инноваций и стремится выйти на масштаб глобальных конкурентов.

Реформы Ростеха [8]:

Оптимизация организационной структуры

Стратегия-2025 предполагает повышение эффективности работы и внедрение лучших мировых практик корпоративного управления. Главной задачей оптимизации организационной структуры является – перестройка внутренней структуры корпорации. Ожидаемые изменения: усиление акционерного контроля в холдингах, снижение численности центрального аппарата и прозрачность системы управления.

Уже сейчас организационная структура государственной корпорации стала более современной: сокращены уровни иерархии, происходит поэтапное ускорение согласования документов и доставки их до конечного адресата.

Стратегически значимые компетенции для корпорации перенесены в центральный аппарат.

Ряд схожих функций объединен в рамках одного управленческого звена. Задачи по обучению, оценке, развитию, найму и мотивации персонала выполняет единое подразделение. Раньше данные задачи находились в разных департаментах.

Снижение численности центрального аппарата должно привести к повышению управленческой культуры: уменьшению бюрократии и устранению дублирования функций.

При подготовке Стратегии-2025 корпорацией была проведена оценка кадрового потенциала. Оценивались практически все сотрудники центрального аппарата (ЦА).

Таким образом, оценка кадрового потенциала затронула все процессы и функции ЦА. Помимо этого, в корпорации активно внедряются точные критерии результативности и механизмы управления показателями эффективности: стимулирующую к результатам система мотивации, бизнес-планирование, навык руководителей давать обратную связь и договариваться с сотрудниками о целях деятельности.

ЦА теперь отвечает за постановку целей, разработку и внедрение методологий и стандартов управления, а холдинги получили полномочия в переданных предприятиях и более высокую степень ответственности за результаты деятельности.

Матрица реорганизации учитывает одновременно ценность каждого сотрудника и полезность всего подразделения.

Институт индустриальных директоров

Формирование индустриальных кластеров – принципиально новый подход в управлении, которые становятся новой ключевой бизнес-единицей Госкорпорации.

Индустриальные кластеры Ростеха:

Авиационный комплекс: Технодинамика, Вертолеты России, ОДК, КРЭТ.

Радиоэлектронный кластер: Росэлектроника, АО «ОПК», Швабе, ЦНИИ «Электроника», Концерн «Автоматика», РТ-Развитие бизнеса, РТ-Информ.

Кластер обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии: Техмаш, НПО «Высокоточные комплексы», Концерн «Калашников», НПО «Сплав», ЦНИИ-ТОЧМАШ, Ижевский мехзавод, КБАЛ им. Л.Н.Кошкина.

Кластер автомобилестроения: АВТОВАЗ, КАМАЗ, РТ-Авто, Технопромэкспорт, АВТОВАЗТРАНС, АО «ПХ Автокомпоненты».

Кластер общего машиностроения: АО «Станкопром», Авиатехприемка, РТ-Химкомпозит.

Биокластер включает только АО «Национальная иммунобиологическая компания».

Новая организационная структура

С внедрением новой организационной структуры процесс принятия управленческих решений станет более прозрачным.

Институт индустриальных директоров

Данная кадровая инновация позволит скоординировать продуктовые стратегии холдингов и выявит дополнительные возможности для синергии и устранения дублирования производств.

Существует ли влияние обучения и развития на приверженность сотрудников, моральный дух и мотивацию сотрудников, корпоративное поведение персонала и организационную эффективность? Если влияние существует, должна ли корпорация постоянно заниматься процессом обучения и развития сотрудников?

В данной работе автором предложены результаты вопросника в качестве основного инструмента сбора первичных данных. Анкета будет структурирована по шкале Лайкерта из пяти вариантов, варьирующихся от «полностью согласен» до «абсолютно не согласен» для того, чтобы избежать предвзятости респондентов и повысить валидность ответов.

Представленные результаты содержат ответы 110 сотрудников авиационного предприятия.

Были отобраны два основных вопроса в соответствии с целями исследования и отобраны на основе выборки сотрудников. Использован метод глобального ранжирования для принятия решений, ниже приведен результат полученных данных.

В ходе анкетирования респондентам был задан вопрос о том, существует ли связь между обучением, приверженностью сотрудников к работе и организационной эффективностью.

Наибольшее число респондентов полностью согласилось с тем, что обучение положительно влияет на приверженность. Учебная программа служит для руководства средством закрепления

ценностей, философии, целей и задач организации среди ее членов. Отсутствие обучения не создало бы таких возможностей и привело бы к высокой текучести кадров.

Респондентам был задан вопрос, не провоцирует ли отсутствие профессиональной подготовки низкий моральный дух и плохую мотивацию к работе.

Большинство респондентов полностью согласилось с тем, что эти две переменные взаимосвязаны. Отсутствие обучения приведет к трудовой апатии и низкой мотивации, что, в свою очередь, скажется на уровне индивидуальной и организационной продуктивности.

Таблица 1

Реакция на обучение связана с приверженностью

	Полностью согласен	Согласен	Нейтрален	Не согласен	Абсолютно не согласен	
Обучение связано с приверженностью	61	14	5	26	4	110

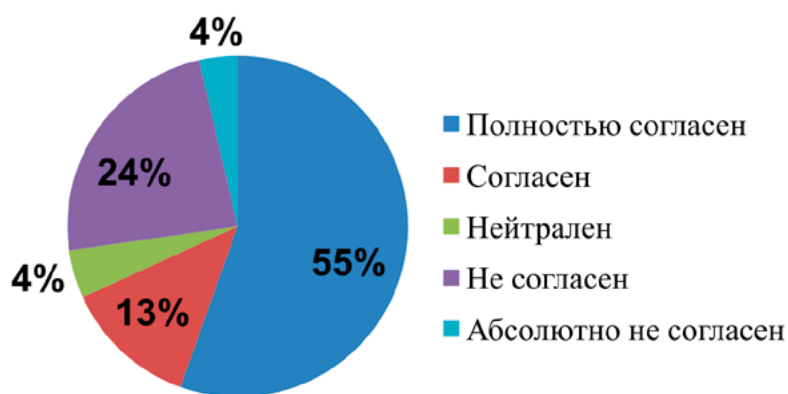


Рис. 2. Ответы респондентов в % «Обучение связано с приверженностью»

Таблица 2

Реакция на недостаток подготовки вызывает низкий моральный дух

	Полностью согласен	Согласен	Нейтрален	Не согласен	Абсолютно не согласен	
Отсутствие подготовки провоцирует низкий моральный дух	58	20	14	4	14	110

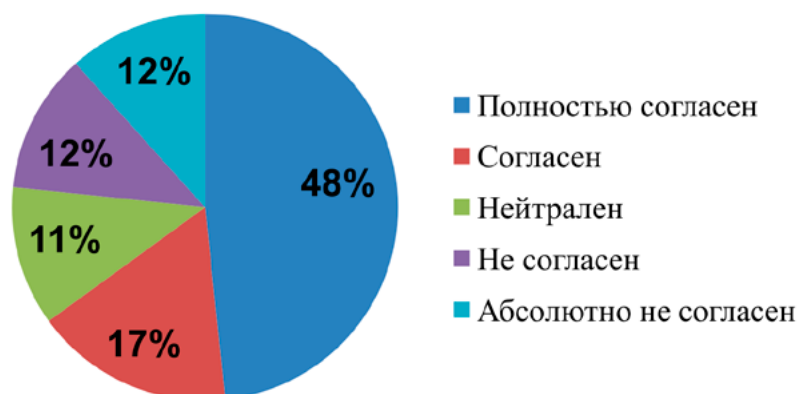


Рис. 3. Ответы респондентов в % «Реакция на недостаток подготовки вызывает низкий моральный дух»

Также, в ходе исследования было интересно узнать, получила ли организация что-то от обучения своих сотрудников. Общий ответ был утвердительным; поскольку приобрела большой опыт своих сотрудников за счет повышения квалификации, сокращения временных и материальных затрат и, в конечном счете, снижения затрат на свои услуги. Из приведенных выше выводов можно сделать вывод, что обучение сотрудников связано с их целеустремленностью, моральным духом на работе и неизменно повышает организационную эффективность.

Таким образом, отмечается, что наибольшее число респондентов либо полностью согласны, либо согласны с тем, что существует взаимосвязь между обучением, целеустремленностью сотрудников и эффективностью организации. В общей сложности 61 респондент (55,5%) полностью согласился, согласился 14 (12,7%).

Таким образом, можно заметить, что существует значительная взаимосвязь между сотрудниками и обучением, приверженностью сотрудников и организационной эффективностью, поскольку обучение способствует повышению производительности и прибыльности организации.

Повышение производительности означает повышение эффективности и действенности человеческих ресурсов, которые полезны для достижения поставленных организацией целей.

Отсутствие профессиональной подготовки сотрудников вызывает низкий моральный дух и плохую мотивацию. Обучение персонала повышает производительность труда, улучшает качество работы, навыки, знания, сокращает несчастные случаи и текучесть кадров. Помимо этого, устраняет устаревание навыков, технологий, методов, продукции, капитала [5].

Выводы

В данном исследовании обучение сотрудников рассматривалось как релевантное, положительно влияющее на приверженность сотрудников, поэтому государственная корпорация должна быть вовлечена в большее количество учебных программ, которые повысят квалификацию ее сотрудников. Вопросы исследования были сосредоточены на знании взаимосвязи между обучением и стремлением сотрудников к эффективности в компании; взаимосвязи между обучением сотрудников и эффективностью работы; взаимосвязи между обучением сотрудников и организационной эффективностью.

Исследование показало тесную связь между моральным духом сотрудников на работе, мотивацией и отношением к работе как значимой для обучения. Помимо этого, показало положительную связь между обучением сотрудников и снижением затрат. Теку-

честь кадров сокращается, поскольку обучение приводит к организационной приверженности.

Программы обучения являются стимулятором, который необходим работникам для повышения их производительности и возможностей, что, следовательно, повышает производительность всей организации. Поэтому обучение должно

быть разработано на основе конкретных потребностей и целей фирмы.

Эффективное обучение – это продуманное вмешательство, необходимое для повышения эффективности работы сотрудников. Таким образом, исследование подтвердило, что обучение сотрудников ведет к повышению эффективности организации.

Библиографический список

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. – 3 изд. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 440 с.
2. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 524 с.
3. Кисляков Г.В. Менеджмент: основные термины и понятия: словарь. – 2 изд. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 176 с.
4. Маслоу А. Мотивация и личность. Пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухина и другие. – 2 изд. – СПб.: Питер, 2014. – 463 с.
5. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. – 6 изд. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 512 с.
6. Соломанидина Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата. – 3 изд. – М.: Юрайт, 2016. – 323 с.
7. Oliver Pickup «AI in HR: freeing up time to be more human» // Raconteur / URL: <https://www.raconteur.net/hr/ai-hrhuman> (дата обращения: 05.02.2021).
8. О компании // Ростех/ URL: <https://rostec.ru/about/> (дата обращения: 01.02.2021).
9. Коновалова В.Г. Управление вовлеченностью персонала: факторы успехов и неудач // Кадровик. 2014. № 9. С. 74-84.
10. Коновалова В.Г. Мировые тенденции обучения и развития персонала и ситуация в России // Кадровик. 2012. № 9. С. 46.
11. Тихонов А.И., Коновалова В.Г. Отношение российских работодателей к автоматизации в сфере управления персоналом: технологии искусственного интеллекта и подбор персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. Т. 8. № 2. С. 79-84.
12. Чигиринова Е.В., Просвирина Н.В. Анализ системы оценки персонала на предприятии авиационной промышленности и пути ее совершенствования // Московский экономический журнал. 2020. № 6. С. 83.
13. Просвирина Н.В. Особенности мотивации и стимулирования трудовой деятельности молодых сотрудников промышленного предприятия // Финансовая экономика. 2020. № 2. С. 183-187.
14. Тихонов А.И. Оценка конкурентноустойчивости предприятия авиационной промышленности // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2020. № 2. С. 118-124.
15. Басова В.П., Тихонов А.И. Цифровая среда, как инструмент реализации новых подходов в организации целевого обучения для предприятий ракетно-космической промышленности // Московский экономический журнал. 2018. № 4. С. 13.