

სასწავლო ცენტრის როლი ორგანიზაციის განვითარებაში

მიხეილ მაჩიტაძე

დოქტორანტი
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

შორენა დავითაია

დოქტორანტი
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

სტატიის მიზანია წარმოაჩინოს თუ რამდენად აუცილებელია პერსონალისთვის სწავლება-გადამზადების პროცედურების ჩატარება და მათი კვალიფიკაციის ამაღლება კომპანიის მიერ დასახული სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად. სტატიაში ჩამოყალიბებულია ტრენინგების ჩატარების არსი და როლი ორგანიზაციის განვითარებაში, ასევე, განხილულია სასწავლო ცენტრის არსებობის აუცილობლობა კომპანიის სტრუქტურული ერთეულის სახით. კვლევა ჩატარდა სს „საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემაში“ დასაქმებულებს შორის.

საკვანძო სიტყვები: სასწავლო ცენტრი, ტრენინგი, პერსონალის განვითარება, კვალიფიკაციის ამაღლება, სტრუქტურული ერთეული, უნარ-ჩვევების სრულყოფა, ცოდნის გაღრმავება.

პერსონალის განვითარება ერთ-ერთი მთავარი მიმართულებაა პერსონალის მართვის საქმიანობასა და კომპანიის წარმატების მიღწევაში. ინვესტიციების ჩადებას კადრების განვითარებაში უფრო მნიშვნელოვანი როლი აქვს, ვიდრე წარმოების წარმადობის გაზრდასა და ოპტიმიზაციაში. პერსონალის განვითარებაში იგულისხმება ღონისძიებების კომპლექტი, რომელიც მიმართულია კვალიფიკაციის ამაღლებასა და თანამშრომლების ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გაუმჯობესებისთვის, ის მოიცავს [4, გვ. 47]:

- პროფესიონალურ სწავლებას, რომელიც დაფუძნებულია ცოდნაზე, გამოცდილებასა და პრაქტიკულ გამოყენებაზე.
- კვალიფიკაციის ამაღლებას, რომლის მიზანია პროფესიონალური ცოდნისა და უნარების განვითარება.

სწავლება ორგანიზაციაში ეს არის სპეციალურად ორგანიზებული პროცესი, რომლის ეფექტიანობა განისაზღვრება მრავალი ფაქტორით, პირველ რიგში, მენეჯერის პროფესიონალიზმით, რომელიც ორგანიზებას უწევს სწავლებას, ხოლო მეორე, თუ რამდენად ხორციელდება ის დასახული მიზნების შესაბამისად. ამგვარად, პერსონალის პროფესიონალური სწავლება - ეს არის თანამშრომლების ცოდნის და კომპეტენციების სრულყოფა, მათი შემოქმედებითი საქმიანობის, უნარებისა და შესაძლებლობების განვითარება [6, გვ. 247].

სწავლების პროცესის მთავარ მიზანს განსაზღვრავს ორგანიზაციის სპეციფიკაციები და მის წინაშე არსებული ამოცანები. ქვემოთ, მოცემულია სწავლება-გადამზადების მთავარი ფაქტორები და მიზნები:

- ადამიანური რესურსების ხარისხის ამაღლება;
- ორგანიზაციის მიერ წარმოებული პროდუქციის და მომსახურების ხარისხის ამაღლება;
- ორგანიზაციული ცვლილებების ჩატარება, მათ შორის გარე სამყაროში მომხდარ ცვლილებებთან ადაპტირება;
- პერსონალის განვითარება;
- კომუნიკაციის გაუმჯობესება კომპანიის შიგნით;
- ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება;
- თანამშრომლების ერთგულების გაზრდა კომპანიის მიმართ.

პერსონალის სწავლება-გადამზადება არის პროფესიონალური ცოდნის, უნარების, მოქმედებების გაღრმავება თანამშრომლებში, რომელიც დამოკიდებულია მათი ქვედანაყოფების მიზნებზე და თავის მხრივ მიზნულია ორგანიზაციის განვითარების საერთო სტრატეგიასთან.

სწავლების როლის გაზრდა ორგანიზაციული ცვლილებების და განვითარებისთვის აუცილებელი პირობაა რომელიც, განპირობებულია რამდენიმე ფაქტორით[2, გვ.80]:

1. პერსონალის სწავლება-გადამზადება სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მთავარი საშუალებაა;
2. პერსონალის სწავლება-გადამზადება აუცილებელია ადამიანის რესურსების ფასეულობის გაზრდისთვის;
3. ორგანიზაციული ცვლილებების განხორციელება შეუძლებელია პერსონალის გადამზადების გარეშე;

დღესდღეობით წარმატების მისაღწევად აუცილებელია დასაქმებული ერკვეოდეს როგორც სპეციალურ საკითხებში, ისე საერთაშორისოშიც, როგორიცაა: მენეჯმენტი, ფინანსების მართვა, ლოჯისტიკა, მარკეტინგი და სხვა. თუ თანამშრომელს არ აქვს შესაბამისი უნარები და ცოდნა, რათა წარმატებულად შეასრულოს მოცემული ამოცანები, მისი საქმიანობა არაეფექტიანი იქნება და შეიცვლება მისი დამოკიდებულება კომპანიის მიმართ. თავის მხრივ, ადამიანთა რესურსების მართვის სტრუქტურული ერთეულისთვის თანამშრომლების განვითარება წარმოადგენს ერთ-ერთ სტრატეგიულ მიმართულებას და იგი თანხვედრაში უნდა მოდიოდეს იმ ამოცანებსა და მიზნებთან, რომელსაც უსახავს ორგანიზაცია თავის მუშაკებს. მეორე მხრივ, სწავლება მოტივაციის ერთ-ერთი სახეობაა თანამშრომლებში, განსაკუთრებით იმ ორგანიზაციებში, სადაც უპირატესობა ენიჭება პერსონალს პროფესიონალური მოტივაციის მიხედვით. ამასთან უნდა გვახსოვდეს, რომ დასაქმებულს, რომელმაც გაიარა სწავლება, უნდა შეექმნას მიღებული ცოდნის სრულად გამოვლენის და უნარ-ჩვევების გაღრმავების საშუალება.

სწავლების გარკვეული ფორმის ამორჩევა დამოკიდებულია რამდენიმე ფაქტორზე[3, გვ. 156]:

მონაწილეების რაოდენობა, სწავლების რეჟიმი, სწავლების საფასური.

ქვემოთ ჩამოთვლილია პერსონალის სწავლების ძირითადი ფორმები:

კომპანიის შიგნით სწავლება, ტრენინგ-ცენტრი, სწავლება სამუშაო ადგილზე, ინსტრუქტაჟი, როტაცია, მენტორობა, სწავლება ორგანიზაციის გარეთ, ლექცია, სემინარები, ტრენინგები, თვითსწავლება.

დღესდღეობით, პერსონალის სწავლება - იქნება ეს მომზადება, თუ კვალიფიკაციის ამაღლება, წარმოადგენს კომპანიის განვითარების ნაწილს, ხოლო სწავლების ფორმის არჩევისას თითოეული ორგანიზაცია გამოდინარეობს თავისი სტრატეგიული მიზნებისა და იმ ამოცანებიდან, რომელსაც ის უსახავს თავის თანამშრომლებს.

სწავლება კომპანიის შიგნით გამოიხატება სპეციფიკური მიზნების ან საკითხების გადასაწყვეტად, პერსონალის გადამზადების და მათი პროფესიული უნარჩვევების ამაღლების გზით. თანამშრომლების სწავლებისთვის კომპანიამ შეიძლება გამოიყენოს როგორც საკუთარი ბაზა, ასევე მოიწვიოს სპეციალიზებული ორგანიზაციები, რომლებიც სთავაზობენ პერსონალის სწავლების ეფექტიან სისტემებს.

თანამედროვე ორგანიზაციებსა თუ კომპანიების შიგნით შეგვიძლია გამოვყოთ სისტემურ მიდგომაზე დაფუძნებული ღონისძიებები, როგორიცაა:

„ინოვაციური“ მიდგომა, ექსპერტული და პროცესუალური მიდგომა, ტრადიციული და ინტეგრირებული მიდგომა;

პერსონალის სწავლების ამოცანებიდან და მიზნებიდან გამომდინარე კომპანიის ხელმძღვანელობა ირჩევს მათგან ერთ-ერთს.

დღესდღეობით, კომპანიების უმეტესობა ქმნის საკუთარ სასწავლო ცენტრებს. სასწავლო ცენტრის შექმნის და ფუნქციონირების მიზანია პერსონალისთვის ხარისხიანი და განვითარებაზე ორიენტირებული ტრენინგების ჩატარება, პერსონალის ცოდნის და პროფესიონალური უნარ-ჩვევების ასამაღლებლად, ასევე კომპანიის კონკურენტული უპირატესობის მოსაპოვებლად გრძელვადიან პერიოდში.

განვიხილოთ ამოცანები, რომლის გადაწყვეტა შესაძლებელია სასწავლო ცენტრის ინტეგრაციით კომპანიაში [5, გვ.114]:

- სწავლების სისტემატიზაცია;
- სასწავლო პროგრამების ხარისხიანი დაგეგმვა, როგორც ხანმოკლე, ისევე გრძელვადიან პერიოდში, ყველა თანამშრომლის კატეგორიის გათვალისწინებით;
- სწავლებაში საერთო სტანდარტების გამოყენება;

- თანამშრომლების უზრუნველყოფა ხარისხიანი სწავლების პროგრამებით და ცოდნის გაღრმავება;
- პერსონალისა და ბიზნესისთვის აუცილებელი მონაცემების დროული წარმოდგენა;
- სწავლების ჩატარება კონკრეტული ბიზნესერთეულის და მისი პერსონალის მოთხოვნის გათვალისწინებით;

- მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფა ახალი პროდუქტების და სერვისების დასანერგად;
- პერსონალის სწავლების მუდმივი კონტროლი და ანალიზი;
- სწავლების ჩატარება კომპანიის კორპორატიული, კულტურული, ისტორიული ღირებულებების გათვალისწინებით.

სასწავლო ცენტრი შეიძლება ვუწოდოთ კომპანიის იმ სტრუქტურულ ერთეულს, რომელიც აკმაყოფილებს შემდეგ მოთხოვნებს[1, გვ.220]:

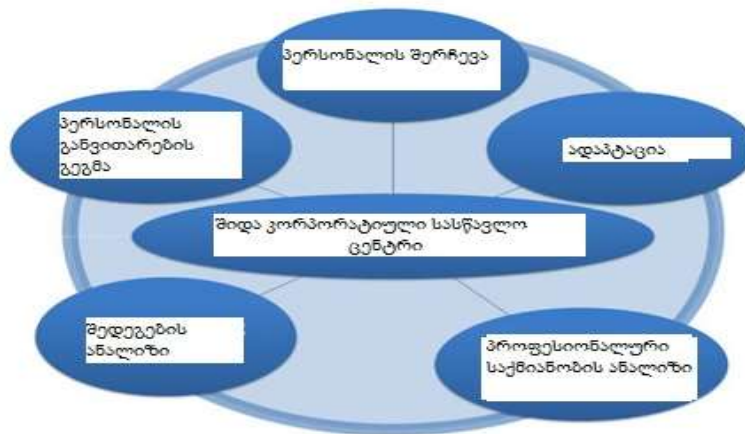
- უზრუნველყოფს ყველა კატეგორიის პერსონალის მომზადებას ბიზნესის სპეციფიკის შესაბამისად და თითოეული თანამშრომლის ინდივიდუალური საჭიროების გათვალისწინებით, პროფესიული ცოდნისა და უნარ-ჩვევების ასამაღლებლად, რომელიც დაფუძნებული იქნება კომპანიის წინაშე მდგარი გამოწვევების გადასაჭრელად;

- წარმოადგენს ორგანიზაციული ფილოსოფიის და კულტურის გავრცელებას კომპანიის თანამშრომლებს შორის;

- ხელს უწყობს თანამშრომლებს შორის პარტნიორული ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, რაც ქმნის საწარმოს წარმატებული განვითარების საფუძველს;

- წარმოადგენს ორგანიზაციული განვითარების კატალიზატორს.

სურათზე მოცემულია შიდა კორპორატიული სასწავლო ცენტრის მთავარი ფუნქციები:



სასწავლო ცენტრი მოითხოვს დროის და ფინანსების სერიოზულ დანახარჯებს, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზას, რისი ფუფუნებაც ყველა კომპანიას არ გააჩნია. მიუხედავად იმისა, თუ რა სახით განხორციელდება სწავლება, ის ყოველთვის უნდა იყოს დაფუძნებული ორგანიზაციის სტრატეგიული მიზნების განხორციელებაზე. სასწავლო ღონისძიებების დაგეგმვა უნდა იყოს დაფუძნებული ბიზნესის რეალურ მოთხოვნებზე, რომელიც გამოვლინდება სიტუაციის ანალიზის პროცესსა და ფირმის მთავარ მიზნებთან თანხვედრაში. ამასთან, აუცილებელია მუდმივად შევადაროთ სწავლების შედეგები იმ ამოცანებთან, რომელსაც უსახავს ხელმძღვანელობა სასწავლო ცენტრს და მოხდეს მათი კორექტირება აუცილებლობის შემთხვევაში.

საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემის სასწავლო ცენტრს აქვს ორი ძირითადი მიმართულება:

1. მოახდინოს ტექნიკური და არატექნიკური პერსონალის გადამზადება შესაბამისი სასწავლო პროგრამების მიხედვით.

2. მოამზადოს ახალგაზრდა სპეციალისტები ელექტროენერგეტიკის დარგში, რომელიც ორიენტირებული იქნება როგორც თეორიულ, ასევე პრაქტიკულ საქმიანობაზე, და შეძლებს დინამიკურად ცვალებად გარემოში ორიენტირებასა და ამ გარემოსთან ადაპტაციას.

„საქართველოს სახელმწიფო ელექტროსისტემის“ პერსონალს შორის ჩატარდა გამოკითხვა, თუ რამდენად აუცილებელია მათთვის კორპორატიული სწავლება კარიერული განვითარების მხრივ. ცხრილი 1-ში ნაჩვენებია სწავლების ეფექტიანობა რამდენად შეესაბამება მოლოდინს პერსონალს შორის:

სწავლების ეფექტიანობის შეფასება

ცხრილი 1

	ეფექტიანობის შეფასება %		
	ეფექტიანი	არაეფექტიანი	მიძნელებდა პასუხის გაცემა
პირველადი სწავლება	80%	20%	20%
შიდა ტრენინგები	94%	2.5%	3.5%
გარე ტრენინგები	87.5%	9.5%	3%

ყველაზე ეფექტიანად მიჩნეულია შიდა ტრენინგები. სსე-ს თანამშრომლები აღნიშნავენ, რომ კომპანიას შიგნით შეკრებილია ტრენერების საკმაოდ ძლიერი კონტიგენტი, რომელიც ეხმარება მათ ცოდნისა და უნარ-ჩვევების გაღრმავებასა და პროფესიონალური ამოცანების გადაჭრაში.

მე-2 ცხრილში ნაჩვენებია თუ რამდენად კმაყოფილები არიან თანამშრომლები ჩატარებული ტრენინგებით და რამდენად გამოადგათ მათ სამუშაოს ეფექტურად შესრულებაში.

ჩატარებული ტრენინგებითა და მიღებული ცოდნით კმაყოფილება

ცხრილი 2

	ჩატარებული ტრენინგებით კმაყოფილება		მიღებული ცოდნის გამოყენება	
	კმაყოფილი	უკმაყოფილო	ეფექტური	არაეფექტური
რაოდენობა	380	20	295	105
%	95	5	73,7	16,3

მონაცემებიდან ჩანს, რომ 95% კმაყოფილია ჩატარებული ტრენინგებით, ხოლო 73.7% ეფექტიანად იყენებს მიღებულ ცოდნას თავისი სამუშაოს შესრულებისას.

ყოველივე აღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება დავასკვნათ, სასწავლო ცენტრი, როგორც ორგანიზაციული სტრუქტურული ერთეული პერსონალის უნარჩვევების გაღრმავებისა და მოტივაციის ერთ-ერთი სტრატეგიული მიმართულებაა, რომელიც თანხვედრაში უნდა იყოს მთლიანად კომპანიის მთავარ მიზნებსა და ამოცანებთან.

ლიტერატურა:

1. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. М.: Дело, 2010. 393с.
2. Сидоров В.А. Образование и подготовка кадров в условиях новой технической реконструкции. М.: Высш. шк., 2008. 271с.
3. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. М.: Инфра-М, 2009. с.295-301.
4. Ладанов И.Д. Под ред. проф. Сергеюка П.И. Практический менеджмент. Управление персоналом: Секреты современного бизнеса. Пособие для руководителей и предпринимателей .Ника, 2010. с.155-157.
5. Алфтан Т. Воздействие технологических изменений на характер и организацию подготовки работников // Человек и труд, 2012. № 3 с. 106-120.

6. Кибанов А.Я.. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" и "Упр. персоналом" / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Государственный университет управления. Москва: Экзамен, 2009.с. 245-254.
7. www.hro.ru/hrm/ - онлайн-журнал для менеджеров по персоналу, специалистов в области управленческого консультирования и работников кадровых служб предприятий и организаций.

The Role of a Training Center in the Development of an Organization

Mikheil Machitidze

*Doctoral student
Tbilisi State University*

Shorena Davitaia

Tbilisi State University

R e s u m e

The aim of the article is to demonstrate the need to conduct training and retraining procedures for staff and enhance their qualifications for achieving strategic goals set by the company. The essay is set up in the essence of trainings, their role in the development of the organization, as well as the necessity of the existence of a training center as a company's structural unit (an example of JSC "Georgian State Electrosystem"). Research have shown that the training center, as an organizational structural unit, is one of the strategic directions for deepening skills and motivation. Which must be in conformity with the main goals and objectives of the company.

Keywords: training center, training, personnel development, qualification raising, structural unit, improvement of skills, enhancing knowledge.