

**Арутюнян Романос Ашотович**  
соискатель  
Ереванский государственный университет  
**Narutyunyan R. A.**  
Applicant  
Yerevan State University

## ЗНАЧЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ КАДРОВОГО РЕСУРСА В ОРГАНИЗАЦИИ

### SIGNIFICANCE OF PSYCHOLOGICAL PREPAREDNESS OF THE CADRE RESOURCES IN ORGANIZATION

**Аннотация.** В статье поднимается вопрос об усложнении адаптации новых сотрудников к выдвигаемым ситуативным требованиям со стороны организации. Аналитическое обобщение показывает, что для достижения нового качества важно развивать инновационные навыки в управлении человеческим ресурсом. В условиях активной общественной деятельности при быстрой смене кадров значительное место занимает социально-психологическая работа. Она перестает носить исключительно организаторско-административный характер и преобразуется в процесс, обеспечивающий психологическую подготовку.

Психологическая подготовка кадрового потенциала в рамках организации требует организации учебных и естественных трудовых ситуаций, при этом должны быть приняты за основу следующие составляющие данного процесса: адаптируемость к трудовой деятельности, культура развития профессиональной компетентности, построение гибкой рабочей модели в отношении конъюнктуры.

**Ключевые слова:** профессиональная подготовка кадров, инновационное управление человеческими ресурсами, психологическая готовность, человеческий капитал, физический капитал, человеческий ресурс, профессиональная психологическая программа обучения, корпоративная культура, адаптация специалиста, кадровый потенциал.

**Summary.** The article presents the summary of numerous difficulties through working adaptation process for the new hired specialists derived from situational requirements of working standards. Analytical conclusion also shows the achievement to new working quality due to the innovative human resource management in terms of capacity building and the socio-psychological significance of changing human resources within the social activities. It stops to function only as organizational and administrative process and restructures as a provision of psychological preparedness. Thus the psychological capacity building of human resources requires learning and working situational arrangements based on the following components: adaptation to the working process, professional formation of competitions, working flexible formation of the models towards the certain situation.

**Key words:** professional retraining of specialists, innovative human resource management, psychological preparedness, human capital, physical capital, human resource, professional psychological training program, corporate culture, adaptation of specialist, cadre potential.

В настоящее время Армения переживает бизнес-перемены в своем социально-экономическом состоянии. Конкурентоспособность работника на современном рынке труда во многом зависит от его способностей, а потому необходимо приобретать и развивать профессиональные навыки и умения, которые очень быстро могут быть применены и трансформированы. В связи с этим принципиально изменяются цели кадрового менеджмента.

С другой стороны, согласно русским аналитикам [4, с. 12–24], имеет место острый дефицит качественных кадров, который не компенсируется ежегодным выпуском тысяч выпускников. Этот дефицит мы объясняем следующим образом: большая часть новоиспеченных молодых специалистов не в состоянии сразу же включиться в работу. Их представления, особенно об атмосфере, условиях, культуре, процессах работы,

деловых взаимоотношениях, презентации собственной работы в международных организациях, очень далеки от реальности. Это обусловлено тем, что учебные заведения дают студентам знания, базирующиеся на описании только первичных признаков конъюнктуры в качестве точных, чистых моделей. Однако на практике обстоятельствам присуще множество дополнительных и сторонних факторов и свойств, которые преобразуют базовые представления о бизнесе. А успешная трудовая деятельность возможна только при наличии соответствующих навыков и компетентностной гибкости. Осложняется процесс адаптации новоиспеченных специалистов к предъявляемым со стороны международных организаций конъюнктурным требованиям.

Возрастающие в условиях современной общественной деятельности требования к уровню профессиональной подготовки кадров актуализируют задачу личностного роста. Необходимо преобразование личностного отношения работника к рабочему процессу, поскольку от него требуется абстрагирование, которое позволит удовлетворять актуальным требованиям развития организации. Основанием для достижения нового качества может стать инновационное кадровое управление, которое формирует у работников способность к практической ориентации и самостоятельному наблюдению за явлениями во всей их полноте, целостности и динамике. В динамичных условиях общественной деятельности изменяется социально-психологическое значение работы с кадрами. Она перестает выполнять исключительно организационно-административные функции и преобразуется в процесс, обеспечивающий психологическую готовность. Изменения в кадровом управлении организацией зависят от вида последней, культуры труда общества и требований времени, однако именно эти факторы создают «человеческий капитал» и, присоединяясь к «физическому капиталу», дают рост качества производства. В то же время сроки обновления технологий сократились в среднем до 4–5 лет [7, с. 100–112], а время на подготовку специалистов увеличилось. Таким образом, управление кадрами приобретает новое экономическое и социально-психологическое значение.

Современным организациям, как открытым системам, присуще стремление к усложнению структуры: ходе развития они стремятся к ее обогащению и специализации элементов. Изменения во внешней среде отражаются на адаптационных способностях организации. В основе более усложненных структур лежат предпосылки социального и этического характера, например, уровень жизни, демографические тенденции, состояние рынка труда, цена и качество человеческих ресурсов, поведение работников, их вкусы,

принадлежность к социальным группам, образование, культурные традиции. Изменяющиеся представления в отношении характера и содержания труда, свободного времени и качества жизни основаны на анализе окружающей среды. Более важными становятся подготовка и постоянное обучение кадров. Приоритетное значение приобретают выдвигаемые руководством стратегические задачи, направленные на обеспечение целостности и единства персонала организации, на слияние его в единую целостную структуру. В процессах управления персоналом возникает необходимость организации мышления и действий всех работников с учетом мнения партнеров по рынку труда. Оценка долгосрочных последствий и эффективности психологических программ профессиональной подготовки в общем и целом должна стать основой для всех элементов и всей системы организации для принятия решений этой организацией. Разработка стратегии кадрового менеджмента при этом строится согласно следующим направлениям:

- учет максимального большего числа факторов, воздействующих на поведение работников;
- достижение синергетического эффекта;
- целостный анализ, а не представление отдельных событий;
- применение системного подхода для организации деятельности каждого отдельного человека;
- создание корпоративной культуры, где находят применение и развиваются способности мотивированных работников, ведется эффективная работа в команде [7, с. 122–134].

Для разработки кадровой стратегии необходимо, прежде всего, выяснить, что такое бизнес, во всей его полноте, четко выделить его основные движущие силы (технологии, маркетинг и др.). Особо важное значение придается системному подходу к информации о развитии персонала организации.

Развитие персонала следует разделить на две части: приспособление и интеграция нового специалиста и карьерный рост опытных сотрудников. И в том, и в другом случае необходимо начать с составления «компетентностной пирамиды». Компетентность рассматривается как совокупность характеристик личности [1, с. 34–44], которые необходимы для осуществления эффективной деятельности. Первый базовый уровень (движущие мотивы и ориентиры) включает в себя следующие навыки и умения:

- способность самостоятельно выдвигать задачи;
- направленность на позитивные изменения и рост;
- приоритет мотивов на достижение позитивных изменений и карьерного роста;
- способность проявлять инициативу;
- интерес к инновациям;

– ярко выраженная способность к постановке приоритетных задач.

В данной системе можно уделить особое внимание степени активизации эффективности, прогнозированию ситуации со стороны сотрудника, тому, на что опирается он в ходе своего карьерного роста: на существующее реальное положение вещей или на воображение. Важно также то, какие средства выбирает сотрудник для достижения своих целей: опирается на свои способности или желает достичь результата, используя ресурсы других.

Второй уровень пирамиды — уровень социальной компетентности:

- способность слушать и понимать собеседника;
- способность убеждать;
- способность устанавливать контакт;
- определение правильных границ во время общения с руководителями, подчиненными, посетителями различного уровня;
- способность быть сдержанным в общении (стрессоустойчивость);
- способность выступать перед аудиторией;
- ролевая гибкость;
- достаточная конгруэнтность (соответствие поведения и эмоций);

Третий уровень пирамиды — искусство в решении трудовых задач:

- четкое разделение собственных целей и целей других сотрудников и определение совпадений;
- самостоятельность поступков и образа мыслей, осознание того, что работник сам решает, как ему себя вести, основываясь на собственных убеждениях, а не на стереотипах;
- инициативность: работник не ждёт инструкций, а всегда готов самостоятельно искать решения;
- готовность идти на риск;
- внутренний локус самоконтроля (интернативность).

Четвёртый уровень — профессионализм.

Сегодня в Армении знания, умения, навыки и способности в полной мере не удовлетворяют личность и организацию, не дают возможность проявить степень профессионализма. Изменение системы ценностей, развитие экономики приводит к появлению новой единицы измерения человеческого капитала — «профессионализм». Анализ множества определений термина и понятия «профессионализм» позволяет сделать определенные выводы. По мнению большей части специалистов [напр.: 3, с. 8–12], к основным факторам относятся: сознательный выбор в личной, профессиональной и общественной жизни и ответственность за этот выбор, эффективное общение с различными профессиональными, социальными, национальными, культурными группами, перманентное совершен-

ствование личностных и профессиональных качеств, креативный подход к решению задач, работа с информацией. Иначе говоря, учитывая быстротекущие изменения мира, трудно заранее предугадать и выявить те качества, которые будут востребованы через несколько лет. По этой причине основное внимание следует сосредоточить на тех качествах, которые позволят каждому работнику успешно приспособиться к условиям своего труда. Это можно назвать искусством эффективно работать в перманентно изменяющейся ситуации, т.е. оценивать ее значимость и возможные последствия, исправлять собственные ошибки, выстраивать эффективную коммуникацию, определять стратегию достижения поставленных целей.

Итак, профессиональная компетентность обусловлена:

1) производительными возможностями человека, которые полностью отвечают требованиям, предъявляемым к качеству работы;

2) социально-экономическими и производственно-техническими условиями, при наличии которых возможности работника проявляются наилучшим образом;

3) динамичным согласованием требований работников, которое должно строиться не во вред личным интересам работника, но с учётом целей организации.

Большая часть работодателей понимает, что с возрастанием компетентности работников увеличивается производительность, появляется множество нововведений, усиливается концентрация сил, которые направлены на решение тех задач, которые наиболее значимы, с учетом того, что увеличилось число людей, работающих в условиях, которые могут иметь кардинальное значение для регистрации успехов организации.

Развитие компетентности работников содействует самоуправляемой системе трансформации организации. Эта система использует свои подструктуры как лаборатории для развития на основе обратной связи компетентности персонала. Эта ситуация диктует целый ряд новых путей и помогает имеющим меньший опыт работникам в развитии способностей и профессиональных навыков, моделировании рабочих ситуаций, быстром ориентировании, усвоении нового, а также предупреждает трудовые конфликты во время карьерного роста.

Таким образом, психологическая подготовка кадрового потенциала в рамках организации требует организации учебных и естественных трудовых ситуаций, при этом должны быть приняты за основу или акцентированы следующие составляющие данного процесса: адаптируемость к трудовой деятельности, культура развития профессиональной компетентности, построение гибкой рабочей модели в отношении конъюнктуры.

**Литература**

1. Беляев А. А., Коротков Э. М. Системология организации / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. — М.: Инфра-М, 2000. — 182 с.
2. Грейсон Дж., О' Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж. Грейсон, К. О' Делл. Пер. с англ. — М., 1991. — 319 с.
3. Иванов Д. В. К пониманию современности: критический вызов / Д. В. Иванов // Проблемы теоретической социологии. Вып. 2. — СПб., 1996.
4. Капелюшников Р. И. и др. Человеческий капитал России / Р. И. Капелюшников / Общество и экономика. — 1993. — № 9–10.
5. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование / А. И. Кочеткова. — М.: Дело, 2004. — 943 с.
6. Равен Дж. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. — М.: Когито-Центр, 2002. — 396 с.
7. Технологии кадрового менеджмента: Учебно-практическое пособие / Под ред. И. В. Мишуровой. — М.: ИКЦ «Март», 2004. — 274 с.