

Саркисян А. Ш.

аспирант,

ФГБУ «НИИ Труда и социального страхования»

e-mail: 5568800@mail.ru

Повышение квалификации как инструмент роста эффективности труда работников

В работе рассматривается методика создания корпоративных систем повышения квалификации персонала, анализируется целесообразность применения видов и методов обучения работников, ведущих к развитию профессиональных компетенций и повышению эффективности труда работников.

Ключевые слова. *Повышение квалификации, обучение и развитие персонала, профессиональные компетенции, эффективность труда.*

Sarkisyan A. S.

*postgraduate student at the FSBO «Research Institute
of Labour and social insurance»*

Training as a tool to increase efficiency of employees

The paper discusses the method of creating corporate systems of staff development, examines the expediency of application types and methods of training employees, leading to the development of professional competencies and effectiveness of employees.

Keywords: *professional development, training and development of personnel, professional competence, the efficiency of labor.*

Разработка необходимых методик по совершенствованию системы повышения квалификации кадров, как инструмента роста эффективности труда работников, в первую очередь на уровне компании, является важнейшим направлением развития инновационных подходов к регулированию внутрифирменного рынка труда.

Повышение квалификации — это процесс обучения кадров с целью усовершенствования знаний и навыков в связи ростом профессиональных требований или повышением в должности ¹.

Методы обучения и технологии, применяемые структурами, специализирующимися на повышении квалификации кадров формирует у работников комплекс современных и необходимых знаний, навыков и умений, чем способствует выработке таких необходимых компетенций, как стратегическое мышление, тактические приемы мыслитель-

¹ Шапиро С.А., Шилаев А.В. Развитие маркетинговых технологий на внутрифирменном рынке труда. Монография. — М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2013. — С. 114.

ной деятельности, мониторинг имеющейся в распоряжении информации, ее всесторонний, своевременный анализ и синтез, умение находить и решать профессиональные проблемы, и дает возможность принятия и реализации правильных и эффективных решений в нестандартных ситуациях.

Современное развитие экономики и достижения научно-технического прогресса требуют от работников постоянного повышения квалификации и усвоения новых объемов информации, касающихся их профессиональной деятельности. Повышение квалификации должно осуществляться не реже чем один раз в пять лет, а по некоторым направлениям деятельности, связанным с изменением законодательства, правил бухгалтерского учета, обновления программного обеспечения, не реже одного раза в год. В организационных документах, таких как устав, коллективный договор, если он есть, а также в разрабатываемых профессиональных стандартах деятельности, необходимо прописывать такие направления работы с персоналом, как повышение квалификации, а при необходимости — профессиональная переподготовка, или получение новой смежных профессий.

Необходимо отметить, что предприятия самостоятельно решают, как организовывать и реализовывать виды обучения, в том числе формы повышения квалификации сотрудников, т.е. получение ими отсутствующих профессиональных компетенций в связи с требованиями времени. Российские и зарубежные специалисты в области обучения персонала определяют мероприятия по повышению квалификации работников, как важнейшее направление достижения их конкурентоспособности.

Многие компании считают развитие персонала важнейшим направлением в деятельности предприятия, инновационным фактором повышения результативности ее деятельности. Это является приоритетным направлением политики достижения конкурентных преимуществ фирмы. Организация, реализуя комплексный подход к обучению персонала, использует различные методы формирования профессиональных компетенций работников, в целях повышения качества трудового потенциала.

Основными факторами деятельности предприятия по формированию компетенций работников в целях улучшения работы компании являются:

1. Стратегические цели компании.
2. Единая структура обучающего процесса на предприятии.

3. Единый учебный план предприятия.
4. Различные обучающие формы, как например, семинар, тренинг, круглый стол, обучающие методики на рабочем месте, для различных категорий работников предприятия.
5. Возможности индивидуального развития работников в контексте целей организации.
6. Участие управленческих структур предприятия в обучении своих подчиненных.
7. Мониторинг эффективности результатов обучения.

В настоящее время, помимо изначально высокого уровня профессионального образования и профессиональной подготовки, на первое место все более выходит постоянное совершенствование и развитие компетенций сотрудников внутри организации ².

Поэтому современные предприятия разрабатывают ряд комплексных мероприятий по обучению и развитию персонала. Разрабатывая комплексные системы обучения персонала, руководство основывается на выявлении потребностей работников в освоении новых знаний по предприятию в целом, а также потребностей в освоении определенных компетенций у конкретных работников, деятельность которых особенно важна для компании. Высшее руководство предприятия разрабатывает политику обучения персонала, отражая ее в таких документах, как «Концепция обучения персонала», «Положение о повышении квалификации» и других документах. При этом важно доводить информацию о планируемой политике обучения до сведения всего трудового коллектива.

Оценивается эффект обучения сотрудников путем сравнительного анализа реальных результатов процесса обучения с запланированными результатами, прописанными в учебном плане. В случае отсутствия положительного эффекта, необходимо внести корректировки и в план, и в сам процесс обучения. Весь инструментарий обучения, как и планы, должны регулярно пересматриваться.

Комплекс концепции обучения персонала и его развития состоит из следующих структурных элементов: миссии, целей и структуры политики обучения персонала, включающей в себя инструменты ее реализации, этапы обучения, регламентирующие стандартные установки, систему оценки и контроля обучения, а также мониторинг эффектив-

² Чуланова О.Л. Формирование и развитие компетентностного подхода в работе с персоналом: теория, методология и практика. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, ОАО «Всероссийский центр уровня жизни», Москва, 2014. — С. 5.

ности и, как следствие корректировку поставленных целей.

Корпоративная система обучения работников предполагает для повышения квалификации кадров и формирования профессиональных компетенций, разработку специальной программы. В ней, прежде всего, должны быть определены мероприятия, направленные на получение новых знаний, освоение умений и навыков работниками предприятия.

Перед разработкой корпоративной программы по обучению и развитию персонала необходимо определить степень его готовности к обучению и необходимость освоения конкретных компетенций, важных для деятельности компании.

Методика разработки корпоративной системы повышения квалификации включает в себя:

1) создание единой системы учебных планов компании, нацеленных на перспективы реализации ее корпоративной миссии.

2) установление реальных сроков повышения квалификации для обеспечения реальной подготовки персонала и его эффективного обучения.

3) разработка корпоративной программы формирования компетенций и повышения квалификации в целях повышения качества рабочей силы, предполагающая взаимодействие различных аспектов работы с персоналом, таких как подбор, отбор и расстановка сотрудников, оценка деловых качеств, стимулирование персонала.

4) реализация мер по активному вовлечению управленческого персонала разного уровня в обучающие мероприятия сотрудников, включенных в корпоративную программу повышения квалификации.

5) использование интерактивных форм и методов обучения персонала, в соответствии с обучаемыми его категориями, поставленными задачами и тематической направленностью корпоративных программ по повышению квалификации кадров;

6) создание комплекса финансовых, материально-технических, человеческих, социально — психологических ресурсов, обеспечивающих реализацию корпоративной программы повышения квалификации работников.

Задачами повышения квалификации кадров, при достижении главной цели — роста эффективности труда — можно определить следующие направления:

1) обеспечение актуальности и новизны обучающих программ;

2) получение такого объема информации для специалиста в рамках его профессиональной направленности и смежным областям, который является необходимым, для выполнения текущих и перспектив-

ных задач фирмы;

3) обеспечение объема выполнения трудовых процессов и операций, определяемых стандартами, нормативами, регламентами профессиональной деятельности, учитывающих кроме этого специфику компании, региональные особенности, отраслевую принадлежность и др.;

4) скорость и темпы обучения;

5) принятие работником личной ответственности за результаты обучения и его интерес к процессу формирования профессиональных компетенций.

Учитывая особенности конкретной компании следует выбрать определенное направление повышения квалификации работников, для достижения роста эффективности труда персонала.

Существует несколько типов систем повышения квалификации сотрудников:

а) обучение в образовательном учреждении;

б) стажировка на базе другого предприятия или организации;

в) непосредственно обучение на рабочем месте сотрудника;

г) обучение в созданном в целях повышения квалификации внутрикорпоративном негосударственном учебном заведении (корпоративном университете);

д) филиалы высших учебных заведений либо их подразделений, а также представительства научных организаций, которые могут быть созданы в компаниях или на предприятиях.

Все эти типы обучения, несомненно, имеют как свои преимущества, так и недостатки, отсюда при планировании и прогнозировании системы повышения квалификации, важно исходить из стратегии развития компании и стоящих перед ней проблем, которые необходимо решить, а также от тех возможностей, которые она имеет в своем арсенале.

Основной целью корпоративной системы повышения квалификации кадров является увеличение эффективности труда работников и как следствие, максимизация прибыли компании.

Если говорить о мероприятиях по повышению квалификации персонала, то их можно считать направлениями поиска потенциальных резервов, поскольку повышая квалификацию персонала и его профессиональные компетенции, руководство компании стремится к реализации инновационных возможностей роста выпуска продукции (услуг) и улучшению имеющихся результатов. В процессе повышения качества кадрового потенциала на основе формирования профессиональных компетенций используются:

1) Традиционные виды методов активного обучения, такие как

дискуссия, выездное занятие, тренинг, экскурсия;

2) Имитационные виды методов активного обучения неигрового и игрового плана – решение производственных задач, анализ конкретных ситуаций, разработка поэтапных действий при принятии управленческих решений, а также ролевые игры, деловые игра, методы игрового моделирования.

3) Ролевые и деловые игры можно отнести к числу наиболее эффективно обучающих методов. Это такой комплекс многокомпонентных способов обучения способом импровизированного разыгрывания заданных ситуаций. Игровые ситуации по решению рабочих проблем и производственных задач позволяют воспроизвести подробно ситуацию и найти то решение, которое было невозможным или трудно представляемым при применении других методов. Ролевая игра помогает выработать устойчивые навыки, приобрести работникам действенный опыт и развить необходимые компетенции в той или иной области деятельности. Деловая игра – форма, которую можно назвать согласованным групповым мыслительным поиском, и это в свою очередь вовлекает в коммуникативное общение всех работников, участвующих в ней, способствует освоению навыков командообразования.

Имитируя профессионально-трудовую сферу, организаторы деловых и ролевых игр, используют их, как несущие элементы сотрудничества, так и элементы соревнования, а также применяют игры-конфликты, которые способны охватить широкий диапазон ситуационных задач, возникающих в процессе профессионального общения и формирования специальных и общих компетенций.

4) Метод «кейс-стади» предполагает в процессе формирования профессиональных компетенций обучать, используя конкретную ситуацию, которая учит анализировать информацию, выявлять ключевые проблемы, выбирать альтернативные пути и решения, оценивать ситуации, принимать оптимальные решения и формулировать программы действий.

Анализ конкретной ситуации предполагает сочетание индивидуальной работы и коллективной, что ведет к формированию и развитию такой компетенции, как работа в команде.

Направление корпоративного консалтинга в сфере обучения персонала предполагает получение квалифицированных консультаций и ответов на важные рабочие вопросы, получаемых работниками от опытных специалистов компании или же смежных партнерских компаний. Важно определять направление консультирования, либо по выбранной проблеме, так называемое проблемное консультирование, либо по

профилю общих компетенций, как обучающее консультирование.

Важно отметить, что на сегодняшний день в системе повышения квалификации рекомендуется использовать такую форму, как комбинирование различных методов, так называемый интегративный подход, обеспечивающий процесс объединения, таких методов, как интенсивный и коммуникативный.

Для формирования профессиональных компетенций работника в процессе повышения квалификации важно соблюдать принцип гетерогенности, т.е. разрешать ряд проблемных ситуаций с использованием работником целого комплекса знаний из различных областей и выполнение им разнообразных видов умственной деятельности.

Повышение квалификации предполагает включение в программу получения знаний диалоговое обучение, развивающее навыки совместной деятельности.

В процессе современного обучения следует применять инновационные технологии, с помощью которых можно реализовать проектные возможности по совместной деятельности работодателя и центров обучения, которые своими обучающими программами формируют те или иные востребованные профессиональные компетенции. Такое направление формирования профессиональной компетенции, как решение ситуационной задачи дает возможность освоения технологий получения профессиональных компетенций работников, в процессе установления пошагового режима, т.е. правильности и последовательного протекания действия, операции, а также исполнения инструкции, предписания, правил техники безопасности и т.д.

Примером такого инновационного подхода к обучению может стать двухкомпонентная методика оценки профессиональных компетенций менеджеров по продажам медицинских компаний, разработанная А.О. Санаевым. Первым компонентом является оценка профессиональных навыков и умений работника, вторым — оценка знаний. Оба блока являются независимыми друг от друга и являются частями одной системы формирования и развития профессиональных компетенций менеджеров по продажам. Оценка знаний выполняется в виде скрининг-тестирования продуктовых знаний сотрудников компании —

³ Санаев А.О. Инновационные подходы к обучению менеджеров сбытовых организаций // Ученые записки Российской Академии предпринимательства «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России». — 2015. — Выпуск 43. — С. 272–274.

методики, позволяющей оценить и выставить категорию сотрудника³.

Важным показателем роста эффективности деятельности персонала путем повышения квалификации является получение экономического результата. Таким образом, качественное и своевременное повышение квалификации сотрудников дает ожидаемый и прогнозируемый положительный эффект для всего предприятия.

Экономический эффект от повышения квалификации персонала с учетом его практического использования, можно рассчитать по формуле:

$$\mathcal{E}_{об} = \mathcal{Z}_{зп} * P_{сп} * N - \mathcal{Z}_{об}, \quad (3.1)^4$$

где: $\mathcal{Z}_{зп}$ — затраты на заработную плату на одного работника в месяц, $P_{сп}$ — число работников, обучившихся смежным профессиям, N — календарный срок, за который рассчитывается эффективность, $\mathcal{Z}_{об}$ — затраты на обучение.

Кроме экономического эффекта, повышение квалификации дает и существенный социальный эффект, заключающийся в том, что улучшаются условия труда работников, прошедших курсы повышения квалификации, а также качество трудовой жизни сотрудников компании, что в свою очередь повышает их мотивацию к труду, инициативность, дальнейшее стремление к развитию приобретенных профессиональных компетенций.

Таким образом, образовательно-инновационную деятельность компании по разработке и внедрению эффективной программы повышения квалификации кадрового потенциала, включающую в себя получение и развитие профессиональных компетенций, следует проводить на основе постоянного внедрения знаний, умений и навыков, в соответствии с требованиями времени и в связи с изменениями внутренней и внешней среды организации. При этом условии, повышение квалификации работников будет совершенным инструментом для роста эффективности их труда.

Используемые источники

1. Санаев А.О. Инновационные подходы к обучению менеджеров сбытовых организаций // Ученые записки Российской Академии предпринимательства «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России». — 2015. — Выпуск 43.
2. Чуланова О.Л. Формирование и развитие компетентностного подхода в работе с персоналом: теория, методология и практика. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук,

⁴ Шапиро С.А. Развитие методов управления персоналом в производственных органи — С. 141.

ОАО «Всероссийский центр уровня жизни», Москва, 2014.

3. Шапиро С.А., Шилаев А.В. Развитие маркетинговых технологий на внутрифирменном рынке труда. Монография. – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2013.
4. Шапиро С.А., Шилаев А.В. Развитие маркетинговых технологий на внутрифирменном рынке труда. Монография. – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2013.