

НЕПРЕРЫВНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ - ОСНОВА РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Михайлова А.В.¹, Попова Л.Н.¹

¹ФАГОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова», Якутск, e-mail: mikanya23@mail.ru

Статья посвящена анализу системы непрерывного профессионального обучения. Показаны элементы и принципы системы непрерывного профессионального образования на примере зарубежных и российских организаций. Для поддержания уровня эффективной, качественной, конкурентоспособной работы необходимо внедрять, осваивать и использовать новые знания и навыки. Все более широкие возможности, предоставляемые Интернетом, объемы новой информации, доступность данных последних исследований, новинки в опыте аналогичных профильных фирм заставляют руководителей подбирать персонал, отвечающий современным требованиям экономики и рынка. Но темпы появления нового все же высоки, и только подбором персонала вопрос не решить. Система непрерывного профессионального обучения зависит от размера и целей организации, но в любой организации важным является развитие потенциала каждого сотрудника, повышение мотивации к труду. Важной является оценка эффективности программ обучения персонала. Рассмотрены подходы к оценке эффективности системы обучения персонала. Сделан вывод, что основой эффективности и конкурентоспособности является построение системы непрерывного профессионального обучения.

Ключевые слова: система непрерывного профессионального обучения, развитие персонала, потенциал персонала, эффективность обучения.

CONTINUOUS VOCATIONAL EDUCATION - THE BASIS OF DEVELOPMENT OF POTENTIAL OF THE PERSONNEL OF THE ORGANIZATION

Mikhaylova A.V.¹, Popova L.N.¹

¹FAGOU VPO "Northeast federal university of M. K. Ammosov", Yakutsk, e-mail: mikanya23@mail.ru

Article is devoted to the analysis of system of a continuous vocational education. Elements and the principles of system of continuous professional education on the example of the foreign and Russian organizations are shown. For maintenance of level of effective, high-quality, competitive work it is necessary to introduce, master and use new knowledge and skills. More and more ample opportunities given by the Internet, volumes of new information, availability of these last researches novelties in experience of similar profile firms force heads to select the personnel meeting the modern requirements of economy and the market. But rates of emergence new nevertheless are high, and only staff recruitment not to resolve an issue. The system of a continuous vocational education depends on the size and is more whole than the organization, but in any organization development of potential of each employee, increase of motivation to work is important. The assessment of efficiency of programs of training of the personnel is important. Approaches to an assessment of system effectiveness of training of the personnel are considered. The conclusion is drawn that a basis of efficiency and competitiveness is creation of system of a continuous vocational education.

Keywords: system of a continuous vocational education, development of the personnel, potential of the personnel, learning efficiency.

Вопросам непрерывного профессионального обучения персонала современных организаций в последнее время уделяется большое внимание. На наш взгляд, причина этого заключается в том, что все возрастающий поток информации, постоянно меняющиеся условия рынка заставляют руководителей использовать новые подходы не только в организации деятельности организации, но и в работе с персоналом. Для поддержания уровня эффективной, качественной, конкурентоспособной работы необходимо внедрять, осваивать и использовать новые знания и навыки, развивать компетенции персонала.

Анализ современных тенденций показывает, что структура мировых и российских

предприятий становится менее централизованной, а потребность в интеграции и кооперации усиливается. Необходимыми составляющими управления в условиях «умной экономики» (smart economy) XXI века становятся инновационный подход, наличие долгосрочной ориентации, творчество, креативность и умение пойти на обоснованный риск. Соответственно, все большее значение придается развитию потенциала персонала, квалификации и компетенциям персонала, вопросам экономической рентабельности персонала. Мы уверены, что развитие организации связано с развитием потенциала сотрудников организации; большое внимание уделяется качественным характеристикам персонала, мотивированности и творческому развитию.

Цель исследования - показать роль системы непрерывного профессионального обучения в развитии потенциала персонала. Гипотеза исследования такова, что развитие организации зависит от компетенции персонала. При этом существует прямая зависимость между инвестициями в систему непрерывного профессионального образования и развитием потенциала персонала организации.

Методологической основой современного планирования развития персонала является концепция обучающейся организации, разработанная такими западными учеными-управленцами, как П. Сенж, М. Пэдлер, Д. Бергойн, Т. Бойдел, К. Уоткинс и др. По определению П. Сенжа, «обучающаяся организация - это организация, где люди постоянно совершенствуют свои возможности, достижения целей, которых они действительно хотят и способны достичь; где всячески насаждается и приветствуется инновационное мышление и коллективное творчество; где люди постоянно учатся тому, как совместно обучаться и развиваться» [10, с. 56].

Вопросам профессионального обучения персонала большое внимание в своих научных изданиях уделяют Т.Ю. Базаров, П.В. Журавлев, А.Я. Кибанов, А.В. Михайлова, Л.Н. Попова, Е.В. Маслов, В.В. Музыченко, Е. Моргунов, С.К. Мордовин, С.И. Самыгин, А.М. Смолкин, В.В. Травин и С.В. Шекшня. В числе зарубежных ученых, также занимающихся теоретическими и методологическими вопросами по данной проблематике, стоит отметить Морито Акио, М. Альберта, М. Аткинсон, М. Вебера, Д. Клаттер-бака, Дж. Коун, М. Мескона, А. и Э. Мишлен, У. Оучи, У. Петти, М. Рейнольдса, Киитиро Тоеда, Дж. Уитмора, У. Фара, Я. Фитценца, Ф. Хедоури, Э. Энгеля.

Большое внимание в научных публикациях уделяется вопросам оценки эффективности обучения персонала. Пионером в этой области считается американский исследователь Дональд Киркпатрик, который в 1959 предложил первую модель оценки эффективности обучения. Затем последовали работы Дж. Филиппса, Блюма, П. Кирнса и т.д. Сравнительный анализ основных моделей оценки эффективности обучения проводит в своих публикациях

А.В. Денисова, выявляя их основные достоинства и недостатки. Проблемам оценки эффективности обучения персонала в российской практике уделяют внимание Е.Н. Ветлужских и В.А. Черепанов.

Мы согласны с мнением Куликовой Е.А., что «цель развития персонала – повышение трудового потенциала работников для решения личных задач и задач в области функционирования и развития организации» [5, с. 28]. Построение системы непрерывного профессионального обучения — процесс трудоемкий, прежде всего по причине затрат, как временных, так и финансовых. В своих рассуждениях мы опираемся на точку зрения Коптева К.В., Бакшеева О.А., которые полагают, что «система обучения - это организация учебного процесса, которая заключается в стимулировании активной учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, умениями и навыками» [4, с. 78].

В основе построения системы непрерывного профессионального обучения персонала лежат принципы обучения, которые условно можно разделить на 3 группы: актуальность системы непрерывного обучения персонала; необходимость, важность системы непрерывного обучения персонала; раскрытие базовых элементов системы непрерывного обучения персонала. Использование данных принципов на практике могут обеспечить успешное достижение целей обучения.

Многие зарубежные и российские предприятия и организации используют в качестве инструмента непрерывного профессионального обучения сотрудников модели корпоративных инструментов. Гусев А.В. определяет: «Корпоративный университет (КУ) - это, в первую очередь, продуманная система профобучения персонала компании, в рамках которой наряду с традиционными формами современного бизнес-образования используются такие формы обучения, как бизнес-тренинги, краткосрочные программы повышения квалификации персонала, проблемно-проектные семинары, семинары product knowledge (знание продукта), программы личностного роста работника, ролевые игры, анализ и обсуждение практических ситуаций (кейсов), "обучение действием" (например: курс подготовки самих преподавателей КУ)» [3, с. 15].

Мы думаем, что корпоративный университет, решая эти задачи, обеспечивает долгосрочную конкурентоспособность организации, раскрывая потенциал персонала организации. Повышение эффективности деятельности и готовности к изменениям персонала, необходимость диктуется современной инновационной средой, стратегическими целями и задачами.

Корпоративный университет – это инструмент непрерывного профессионального обучения персонала в организации. Корпоративный университет позволяет решить вопросы: подготовки персонала к выполнению новых производственных задач;

систематического обновления знаний работников предприятия; повышения профессиональной культуры сотрудников; оптимизации корпоративной культуры компании; обучения персонал предприятия без полного отрыва от производства; существенного снижения затрат на командировочные, транспортные и другие расходы; разработки учебного материала на основе исходных данных и задач самой организации.

При рассмотрении зарубежного опыта нам импонирует японская модель системы непрерывного профессионального образования PDCA. Очень подробно данный метод описан в работе Т.Н. Матрусовой [6]. Основной принцип PDCA заключается в том, чтобы показать работнику стандартные пути решения производственных проблем в соответствии с требованиями, предъявляемыми потребителями.

В соответствии с этим методом у сотрудников вырабатываются навыки в процессе работы периодически выполнять четыре необходимых действия:

P - Plan (планирование) - составление четкого плана действий на определенный стратегически значимый для компании период времени с одновременным указанием ожидаемого (предполагаемого) результата;

D - Do (исполнение) - исполнение мероприятий, намеченных ранее в определенный стратегически значимый для компании период времени;

C - Chek (проверка) - сверка выполненных работ с запланированными (на первом этапе «планирование»);

A - Act (результат) - сверка получившегося результата с запланированным и анализ выявленных отклонений и их причин.

На наш взгляд, японский стиль управления персоналом близок к российскому менталитету управления, к традициям восприятия сотрудниками компании как большой семьи. Соответственно, мы можем использовать многие инструменты обучения персонала японских ведущих компаний.

Интересным примером создания внутреннего обучения сотрудников компании может похвастаться и IT-гигант Google [3]. В компании Google есть программа, которую в просторечии называют Googler to googler, а в компании официально называют Employee — to — employee learning (обучение сотрудника сотрудником). Google выявляет в своих рядах кадры, которые могут научить ценным навыкам построения карьеры других людей. Основные идеи системы непрерывного обучения персонала: предоставление сотрудникам роли учителей; ввод сотрудников в режим обучения; постоянно делиться успешным опытом.

В мировой практике оценки эффективности обучения также используется модель «Таксономия Блума» (Bloom's Taxonomy), которая состоит из трех перекрывающихся сфер:

знания, установки, навыки. Денисова А.В. считает, что модель Д. Киркпатрика позволяет быстро получить наглядное представление об эффективности обучающих мероприятий [2].

Модель «Таксономия Блума» делает возможным более подробную оценку эффективности, а также выбор определенной стратегии обучения сотрудников. Модель Дж. Филиппа направлена на оценку финансовой стороны обучения, а именно – эффективности вложений в персонал. Модели Д. Киркпатрика и «Таксономия Блума» являются наиболее известными и часто применяемыми при оценке эффективности обучения персонала. Но существует еще ряд моделей и подходов к оценке эффективности обучения, среди которых можно выделить: целевой подход Тайлера (Tyler's Objective's Approach), прикладная теория Поля Кирнса (Paul Kearns), модель Скривенса (Scriven's Focus on Outcomes), модель Стафлебима CIPP (Stufflebeam), схема CIRO, натуралистический подход Губа (Guba's Naturalistic Approach), модель V Брюса Аарона (Bruce Aaron's V Model) и др. [11, с. 148]. В основе большинства моделей лежит оценка полученных сотрудником в ходе обучения знаний, умений, навыков и опыта общения.

Мы согласны с мнением аналитиков зарубежных компаний и организаций, что если после учебы хотя бы один сотрудник придет к руководству с одной единственной идеей, которую руководство примет, – это есть эффект. Оценка эффективности обучения в первую очередь дает возможность определить, позволило ли обучение персонала приблизить организацию к достижению своих целей, а также насколько эффективными являются те или иные методы обучения. Существует определенная процедура оценки эффективности, которая состоит из определения целей обучения, сбора данных до обучения, сбора данных в процессе обучения и после обучения и сравнения полученных данных друг с другом. При этом эффективность обучения не всегда можно оценить достаточно точно, так как результаты обучения могут проявиться по прошествии определенного времени. Эффективность обучения можно и необходимо оценивать количественно и качественно. Оценка эффективности обучения требует больших затрат времени, денежных затрат, а также достаточно высокой квалификации специалистов, проводящих эту оценку.

Многие российские компании в настоящее время активно внедряют модели дистанционного обучения в качестве системы непрерывного профессионального образования. Михайлова А.В. выделяет, анализируя опыт организации ГАУ «МФЦ РС (Я)» [7, с. 38], основные элементы: информационные ресурсы, средства общения, система тестирования и система администрирования. Дистанционная система обучения позволяет быстро проводить онлайн-тестирование с помощью психологических и квалификационных тестов, создавать и проводить собственные опросы и анкетирования, организовывать обучение новым продуктам и услугам, различные конкурсы и экспертизу любых объектов по

любым критериям, интегрировать данные от различных процедур (например, онлайн-тестирование и интервьюирование), создавать интернет-сообщества и др.

Мы думаем, что к плюсам дистанционного образования как инструмента системы непрерывного профессионального обучения можно отнести:

- обучение в индивидуальном темпе - скорость изучения устанавливается самим учащимся в зависимости от его личных обстоятельств и потребностей;
- свободу и гибкость - учащийся может выбрать любой из многочисленных курсов обучения, а также самостоятельно планировать время, место и продолжительность занятий;
- доступность - независимость от географического и временного положения обучающегося и образовательного учреждения позволяет не ограничивать себя в образовательных потребностях;
- мобильность - эффективная реализация обратной связи между преподавателем и обучаемым является одним из основных требований и оснований успешности процесса обучения;
- технологичность - использование в образовательном процессе новейших достижений информационных и телекоммуникационных технологий;
- социальное равноправие - равные возможности получения образования независимо от места проживания, состояния здоровья, элитарности и материальной обеспеченности обучаемого;
- творчество - комфортные условия для творческого самовыражения обучаемого.

Как отмечают Михайлова А.В., Попова Л.Н. [8], Никифорова С.В., Михайлова А.В. [9], Сенгеева О.Н., Михайлова А.В. [12], для того чтобы система непрерывного профессионального развития персонала организации реально работала, необходимо соблюдать следующие принципы:

- непрерывность обучения в течение всей трудовой деятельности;
- неразрывная связь карьерного и/или профессионального роста и квалификации;
- использование современных обучающих программ-тренингов;
- привлечение к развитию системы обучения топ-менеджеров компании.

Таким образом, процесс разработки программы обучения будет включать в себя:

- оценку потребности в обучении (в каком объеме и по каким тематикам необходимо обучение) различных категорий персонала;
- выбор форм обучения и, при необходимости, организаций-поставщиков услуг по обучению работников;
- разработку графика с учетом характера обучения (внутрифирменное или в учебном заведении);

- разработку схемы внедрения полученных знаний и навыков в процесс производства;
- оценку эффективности программы обучения работников (как с точки зрения производственной деятельности, так и с точки зрения мотивации персонала).

Безусловно, в зависимости от степени эффективности программы ее необходимо корректировать, отслеживать ее актуальность и обязательно соблюдать принцип применения знаний и навыков в работе. Обучение не должно осуществляться только ради самого обучения, оно должно быть непосредственно привязано к осуществляемым работником функциям или направлено на подготовку к выполнению новых, более сложных обязанностей в случае карьерного роста работника. Применение этого принципа помогает максимально реализовать те организационные, финансовые и временные инвестиции, которые были вложены в обучение сотрудника.

Организация в реализации программы непрерывного обучения и развития персонала может принимать участие в нескольких формах:

- финансово (оплачивает обучение сотрудника или выделяет ему беспроцентный кредит на обучение);
- организационно (предоставляет организационные возможности для повышения квалификации и развития профессионализма работников вне стен фирмы - выделяет время, предоставляет информацию об обучающих организациях, заключает с ними договоры сотрудничества, организует обмен опытом, стажировку и т.п.);
- непосредственно (организует обучение без отрыва от производства внутри самой фирмы как силами штатных работников, так и с помощью приглашенных специалистов);
- морально (в компании создаются условия, мотивирующие персонал на профессиональное развитие - финансовые, карьерные и т.п.).

Таким образом, система непрерывного обучения персонала представляет собой многоуровневый поэтапный цикл мероприятий, направленный на поддержание и развитие профессионального уровня работников этого предприятия. Главной целью системы непрерывного обучения персонала является поддержание высокой компетентности персонала на всех уровнях управления, а также формирование конкурентоспособной команды. Систему непрерывного обучения персонала принято делить на три основных этапа: планирование, реализация и оценка эффективности обучения. На этапе планирования осуществляется анализ персонала, определение потребностей, постановка целей, разработка плана обучения персонала предприятия. Разработка плана обучения включает в себя составление программ обучения, выбор методов и форм обучения, выбор преподавателей, определение сроков обучения, выбор модели оценки эффективности обучения и распределение затрат на обучения. Второй этап реализации обучения персонала

предполагает непосредственное осуществление составленных планов обучения персонала предприятия. И этап оценки эффективности обучения персонала позволяет понять, в какой степени сотрудники используют знания, умения и навыки, которые они получили в результате обучения. Системность обучения персонала обеспечивается наличием обратной связи. Результаты последнего этапа анализируются и учитываются на этапе планирования дальнейшего обучения сотрудников организации.

Итак, главной целью создания системы непрерывного профессионального обучения персонала является поддержание высокого рейтинга компетентности персонала на всех уровнях управления; формирование конкурентоспособной команды, постоянно расширяющей свои возможности в получении духовных (морально-этических), финансово-экономических и социальных результатов, что направлено на раскрытие потенциала развития персонала.

Список литературы

1. Гусев А.В. Развитие системы профессионального обучения персонала в предпринимательских организациях : автореф. дис. ... канд. экон. наук. - М., 2006. - 18 с.
2. Денисова А.В. Как повысить эффективность персонала организации. – URL: <http://www.hr-portal.ru/article/effektivnost-obucheniya-kak-pravilno-ee-ocenit> (дата обращения: 03.08.2016).
3. Как построено обучение в системе Google. – URL: <http://www.ed-today.ru/poleznye-stati/250-kak-postroeno-obuchenie-sotrudnikov-v-google> (дата обращения: 02.08.2016).
4. Коптева К.В., Бакшеева О.А. Профессиональное обучение как основа развития персонала // Основы экономики, управления и права. – 2013. - № 11. – С. 77-81.
5. Куликова Е.А. Управление профессиональным развитием руководителей и специалистов по управлению персоналом ОАО «РЖД» // Инновационный транспорт. – 2012. - № 3. – С. 27-31.
6. Матрусова Т.Н. Стратегия всеобщего контроля качества и обучение персонала в японских фирмах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.emcon.ru/420-057.html> (дата обращения: 01.08.2016).
7. Михайлова А.В., Андреева А.Б. Опыт внедрения дистанционного обучения на примере ГАУ «МФЦ РС(Я)» // Современные проблемы науки и образования. - 2015. - № 1-2. - URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=20004>.

8. Михайлова А.В., Попова Л.Н. Подходы к методике оценки профессионального мастерства творческих работников // Современные проблемы науки и образования. - 2015. - № 4. - URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=20598>.
9. Никифорова С.В., Михайлова А.В. HR-менеджмент в России и за рубежом // Научные исследования: от теории к практике : сборник материалов II Международной научно-практической конференции / Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова»; Харьковский государственный педагогический университет имени Г.С. Сковороды; Актюбинский региональный государственный университет имени К. Жубанова; Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс». - 2015. – С. 265-266.
10. Планирование персонала организации : учебное пособие / Пугачёв В.П. - М. : Изд-во Московского университета, 2011. - 135 с.
11. Плющаев А.С. Оценка инвестиций в профессиональную подготовку персонала структурного подразделения банка и расчет их эффективности // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2016. - № 1. – С. 146-156.
12. Сенгеева О.Н., Михайлова А.В. Анализ методов управления персоналом в организации // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития : сборник материалов II Международной научно-практической конференции. - 2016. - С. 92-94.