РАЗДЕЛ X. МЕНЕДЖМЕНТ

Волкодаева А.В., Очкуров Д.А.

Методы обучения и развития персонала в практике современных российских предприятий

*Частное образовательное учреждение высшего образования «Самарский институт управления»
(Россия, Самара)*

doi: 10.18411/sr-10-10-2018-29

idsp: 000001:sr-10-10-2018-29

Аннотация

Статья посвящена анализу использования методов обучения и развития персонала в практике современных российских предприятий. На примере конкретных предприятий рассмотрены варианты использования обучения персонала на рабочем месте и вне работы. Рассмотрено, что применение тех или иных методов обучения персонала определяется условиями их использования, возможностями предприятия, уровнем подготовки персонала, а также его готовности к началу обучения.

Ключевые слова: методы обучения, развитие персонала, квалификация, теоретические положения, практический опыт.

Abstract

The article is devoted to the analysis of the use of methods of personnel training and development in the practice of modern Russian enterprises. On the example of specific enterprises, the options for the use of personnel training in the workplace and out of work are considered. It is considered that the use of certain methods of personnel training is determined by the conditions of their use, the capabilities of the enterprise, the level of training, as well as its readiness to start training.

Keywords: training methods, personnel development, qualification, theoretical positions, practical experience.

Теоретические исследования отечественных и зарубежных авторов в области обучения и развития персонала большое внимание уделяют различным формам и видам обучения, а также их эффективности возможности применения в конкретных условиях функционирования предприятий. Таким образом, прежде чем принимать решение об использовании конкретного метода обучения или построения программы развития персонала, необходимо и пр.

Комплекс методов обучения персонала складывается в сложную и многоаспектную деятельность по развитию кадрового потенциала в организации. В него может входить планомерное и организованное обучение в виде подготовки, обучение с целью освоения новых компетенций в новой профессии или в ситуации изменения требований к содержанию и результатам труда в виде переподготовки, а также обучение с целью усовершенствования компетенций в связи с ростом требований к профессии или продвижением по карьерной лестнице в виде повышения квалификации персонала.

Согласно концепциям обучения персонала (**специализированного, многопрофильного и обучения ориентированного на личность**) предметом являются три составляющие: знания, умения и навыки. Знания предполагают понимание и запоминание теоретических положений, умения – владение способами применения в практической деятельности усвоенных знаний, а навык определяется как доведенное до

автоматизма умение. Таким образом, они неразрывно связаны не только последовательностью, но и комплексностью формирования в рамках обучения.

На сегодняшний день существует множество видов и методов обучения, как на рабочем месте, так и с отрывом от работы. При обучении на производстве используются реальные технические средства, инструменты, оборудования, документация и другие материалы, с которыми будет связана будущая профессиональная деятельность обучающегося. Во втором случае используются специализированные помещения, упрощенные варианты инструментов и оборудования. В некоторых случаях может использоваться исключительно теоретическое обучение.

Рассмотрим описанные выше группы методов обучения персонала на примере современных российских предприятий.

Методы обучения персонала на рабочем месте:

1. Направленное приобретение опыта используется в Поволжском банке ПАО Сбербанк в виде разработки индивидуального плана развития сотрудников и программ развития руководителей, в том числе с использованием методики экспресс-оценки компетенций.

2. Производственный инструктаж ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой. Так, например, инструктаж по охране труда для оператора автозаправочной станции предусматривает ознакомление с основными требованиями к допуску к работе на стационарных, передвижных и контейнерных автозаправочных станциях, соблюдению правил при заправке транспорта на станции, правил поведения в аварийных ситуациях и пр.

3. Смена рабочего места (ротация) направлена на получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. Механизм ротации на АО «РЖД» основан на планировании и развитии соответствующих компетенций персонала, которые необходимы для повышения эффективности его работы, выполнения планируемых работ, задач, функций, связанных с развитием предприятия, внедрением новых технологий и выполнения перспективных функций и задач в будущем, на возможных планируемых его новых рабочих местах.

4. Использование работников в качестве ассистентов, стажеров направлено на ознакомление работника с проблемами производства и принятии на себя доли ответственности при решении рабочих вопросов. Инженерный центр ПАО «Автоваз» представляет возможность пройти стажировку на предприятиях Альянса «АВТОВАЗ-RENAULT-NISSAN» в области проектирования, разработки конструкции и испытания автомобилей.

5. Наставничество как сотрудничество молодого специалиста и опытного профессионала в НПО «АэроВолга» помогает готовить специалистов с учетом специфики производства и обеспечить сокращение сроков адаптации. За период обучение (от одного до трех месяцев) опытный наставник отрабатывает на практике теоретические знания новичка, готовит специалиста на свой участок и закладывает основу стабильной работы коллектива на перспективу.

6. Подготовка в проектных группах основано на создании на предприятии механизма сотрудничества для разработки крупных, ограниченных сроком задач. На предприятиях малого бизнеса, где проекты являются ведущим видом деятельности, таких как строительство, консалтинг, кинематография и пр., большая часть персонала задействована в проектных командах. Такие предприятия состоят из нескольких независимых проектных групп, работающих в рамках установленных целей. Функциональные структуры этих же предприятий обеспечивают поддержку и помощь в работе проектных групп.

7. Корпоративная социальная сеть – современный инструмент обучения и развития персонала. Он основан на использовании специализированного программного продукта с удобным интерфейсом, посредством которого новичок имеет возможность принимать участие в обсуждениях, задавать вопросы, находить нужные контакты, получать все важные уведомления, в том числе и на телефон (при условии наличия мобильной версии). Служба управления персоналом, например, посредством сети LOQUI BUSINESS имеет возможность организовывать инструктаж, собирать заявки на обучение, находить и назначать наставников, а также выявлять персональные интересы сотрудников.

Далее рассмотрим методы обучения с отрывом от работы:

1. Чтение лекций – используется для изложения теоретических и методических знаний, практического опыта преимущественно при обучении в образовательных организациях.

2. Программированные курсы обучения являются также теоретическим методом и обычно разрабатывается по заявке предприятия.

3. Конференции, семинары и беседы «за круглым столом» проводимые при участии крупных отраслевых предприятий. Например, Международная конференция «ПЫЛЕГАЗООЧИСТКА» ежегодно собирает 150-200 делегатов от промышленных предприятия, инжиниринговых и сервисных компаний, проектных институтов и ведущих производителей газоочистного оборудования России, Германии, Италии, Испании, Польши, Чехии и других стран мира.

4. Метод обучения руководящих кадров в форме решения практических задач на основе конструктивно-критического мышления в 2018 году использован на базе АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей» по основным положениям применения инструментов и принципов бережливого производства с учетом специфики трудовой деятельности в рамках реализации бережливого жизненного цикла сложных технических систем на 2017 – 2020 гг.

5. Деловые игры и тренинги направлены на интенсивный курс обучения, демонстрации и практической работы в целях повышения эффективности деятельности. Интенсивный тренинг командообразования «Apollo 13» с акцентом на операционную работу в виде деловой игры используется в таких компаниях, как ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Мегафон», ПАО «СК РОСНО», ООО «Русфин» и др.

6. Самостоятельное обучение может применяться в деятельности любого предприятия, поскольку для него не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время.

7. Методика проведения групп (кружков) качества с рабочими в нефтегазодобывающей и нефтеперерабатывающей промышленности, которая была в свое время успешно адаптирована в одной из крупнейших нефтяных компаний России, разработанная Дмитрием Дмитриевым. По этой методике проводились кружки качества с более чем 600 рабочими. Это удалось сделать благодаря развитию поведенческих мотивов работников: интереса к делу, принципов коллективизма и взаимопонимания, альтруизма. Так же в основу формирования кружков качества в России должен лечь принцип четырех «Х»: хороший исполнитель, хороший руководитель, хорошие отношения по вертикали и хорошая рабочая обстановка.

В практике современных российских предприятий используется сочетание двух групп методов в виде опытного или эмпирического обучения, демонстрации и практики под руководством, программируемого обучения, обучения действием и пр.

Таким образом, обучение и повышение профессионального мастерства положительно влияет на развитие карьеры сотрудника, расширения внешнего рынка труда, гарантированного сохранения рабочего места, а также повышения уровня самооценки и стремлений к самореализации. В конечном счете обучение и развитие

персонала направлено на повышение эффективности производства и рост производительности труда предприятия.

1. Акулов, К.А. Эксплуатация технологического оборудования автозаправочных станций: учеб.пособие / К.А. Акулов, Ю.Д. Земенков, В.А. Петряков, С.Ю. Подорожников. – Тюмень: ТюмГНГУ, 2014. – 344 с., С. 36-38
2. Гвоздев, С. Наставничество в НПО «АэроВолга» помогает готовить специалистов с учетом специфики производства [Электронный ресурс] / С. Гвоздев // Информационный портал «Волга Ньюс»: сетевое издание – 2018. – Режим доступа: <http://volga.news/article/467958.html>. – (Дата обращения 23.09.2018 г.)
3. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учеб. Пособие / А.П. Егоршин. – М.: Инфра-М, 2015. – 352 с., С.54-56
4. Обучение и развитие персонала в организации [Электронный ресурс] // Комсомольская правда // Деловой мир – Режим доступа: <https://www.kp.ru/guide/obuchenie-i-razvitie-personala.html>. – (Дата обращения 23.09.2018 г.)
5. Обучение руководящего состава концерна «Алмаз-Антей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nnov.hse.ru/management/news/219836187.html> – Заглавие с экрана. – (Дата обращения 24.09.2018 г.)
6. Раевский, С.В. Применение методов проектного управления на предприятиях малого бизнеса / С.В. Раевский // Экономика, Статистика и Информатика – №2, 2016 г. – С 52-55
7. Apollo 13 – ITSM на практике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cleverics.ru/education/games/apollo> – Заглавие с экрана. – (Дата обращения 24.09.2018 г.)
8. Японские «Кружки качества» и возможности их применения в России [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.garagebiz.ru/view/yaponskie_kruzhki_kachestva_i_vozmozhnosti_ih_primeneniya_v_rossii/science – Заглавие с экрана. – (Дата обращения 24.09.2018 г.)