

ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕТОДОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Анализируется эффективность различных методов профессионального обучения персонала российских предприятий. Наиболее эффективные и часто практикуемые методы профессиональной переподготовки кадров были выявлены на основе обследования и экспертных оценок.

Устойчивость функционирования предприятия в процессе структурных и технико-технологических изменений в первую очередь зависит от соответствия профессионально-квалификационных характеристик трудового потенциала скорости и содержанию происходящих перемен. Среди факторов, непосредственно воздействующих на развитие данных характеристик, одно из первых мест занимает профессиональное обучение, во многом зависящее от действующей на предприятии системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

С одной стороны, современные технологии, отличающиеся повышенной сложностью, требуют жесткой технологической дисциплины персонала, качественно нового уровня образования работников всех уровней производства: от рабочего, оператора установки до работника высшего управленческого звена. По мере увеличения сложности производственных процессов возникают новые виды специализации, и работнику в течение трудовой жизни неоднократно приходится переключаться с одной специальности на другую. Поэтому систематическая переподготовка и повышение квалификации работающего персонала в соответствии с направлениями развития производства является одной из главных задач системы обучения на предприятии. Качество повышения квалификации и переподготовки как фактор обеспечения конкурентоспособности отдельного работника и предприятия в целом приобретает все большее значение.

С другой стороны, большая часть потерь от несоответствия квалификации работников требованиям производственного процесса, перспективам его развития, а следовательно, от низкого уровня конкурентоспособности предприятия, носит латентный, потенциальный характер. Эти потери не включаются в обычные объемные показатели результатов производства и не воспринимаются как экономический ущерб, хотя он может быть значительным.

В рамках исследования был предпринят анализ эффективности разных форм повышения квалификации и переподготовки различных категорий работников предприятий. В ходе экспертного опроса, проведенного автором в 2001-2002 гг. на ряде производственных предприятий, расположенных в Московской, Нижегородской, Самарской и Иркутской областях, в качестве экспертов выступали руководители высшего и среднего управленческого звена (108 чел.). Большинство экспертов (более 65%) отдали предпочтение внутриорганизационной политике «сделай кадры» – политике, ориентированной на внутренние механизмы обеспечения потребностей в персонале на основе обучения, переобучения, повышения квалификации и продвижения работников на предприятии. Это касается практически всех профессиональных групп (рабочие-технологи, рабочие-ремонтники, специалисты технического и экономического профиля) и уровней управления (руководители высшего и среднего звеньев). Исключение составили лишь специалисты-коммерсанты, для которых оказалась предпочтительней ры

ночная политика «купи кадры», подразумевающая ориентацию на внешние возможности комплектации персонала.

Повышение квалификации на большинстве предприятий осуществляется в различных формах.

В зависимости от того, кто проводит программу повышения квалификации или переподготовки, выделяют:

- внутрифирменное обучение (учебные мероприятия планируются и реализуются для работников собственного предприятия, при этом не имеет значения место их проведения);

- внешнее обучение (осуществляется в специальных учебных заведениях).

По характеру связи с практической деятельностью работника различают повышение квалификации непосредственно на рабочем месте и обучение за пределами последнего.

В зависимости от типа организации процесса повышения квалификации обучение может быть организованным (под руководством преподавателя) и неорганизованным (самостоятельным).

Процесс повышения квалификации может иметь узко профессиональную направленность, носить проблемно-ориентированный характер или быть нацеленным на долгосрочную перспективу.

В ходе проведенного исследования экспертам было предложено оценить по шкале «отлично – хорошо – удовлетворительно – неудовлетворительно» различные методы переподготовки и повышения квалификации кадров с точки зрения соответствия их профессионально-квалификационным характеристикам и требованиям конкурентоспособного социально-экономического развития предприятия.

Наиболее предпочтительные методы профессионального обучения, получившие по результатам экспертного опроса более 40% оценок «хорошо» и «отлично», для каждой категории персонала сгруппированы в таблице.

Таблица

Наиболее предпочтительные для различных категорий персонала
методы профессионального обучения*

Форма обучения	Рабочие	Специалисты		Руководители
		технического профиля	экономического профиля	
Индивидуально-бригадная на рабочем месте	+			
Профессиональные курсы на базе предприятия, региона, отрасли	+	+	+	
Профессионально-техническое училище				
Техникум (колледж)				
ВУЗ	+			
Стажировка на других предприятиях				+
Стажировка за рубежом				+
Факультет повышения квалификации (на базе НИИ и др.)		+	+	+
Самообразование	+	+	+	+

* Знаком + отмечены методы профессионального обучения, получившие более 40% оценок «хорошо» и «отлично».

Для оценки эффективности методов переподготовки и повышения квалификации рабочих были привлечены начальники цехов или их заместители. Наибольшее

количество оценок «хорошо» и «отлично» и в то же время наименьшее – «неудовлетворительно» получил метод индивидуально-бригадного обучения непосредственно на рабочем месте. Данный метод повышения квалификации рабочего персонала, отмеченный 60% экспертов как наиболее эффективный, занял первое место в рейтинге. Второе место занимают профессиональные курсы, организованные на базе предприятия. На «хорошо» и «отлично» этот метод оценили 47% опрошенных руководителей. Переподготовка и повышение квалификации на базе техникума получили у экспертов оценки: «удовлетворительно» – 30% опрошенных и «хорошо» и «отлично» – 33,9%.

Невысокие оценки эффективности переподготовки и повышения квалификации рабочих получили и такие методы, как стажировка на других предприятиях и стажировка за границей. Однако следует отметить, что для данной категории работников эти виды повышения квалификации сегодня не часто применяются на практике. Именно по этой причине почти половина экспертов затруднилась оценить эффективность данных видов обучения.

Низки оценки качества переподготовки рабочих в системе профессионально-технических училищ: 2/3 экспертов считают, что результаты обучения на базе ПТУ практически не соответствуют предъявляемым требованиям. Отметим также, что ПТУ при оценке методов первичной подготовки рабочих кадров для предприятия также получили самую низкую оценку экспертов: 36,2% руководителей цехов оценили уровень подготовки в них лишь на «удовлетворительно» и более четверти поставили оценку «неудовлетворительно».

В использовании других методов первичной профессиональной подготовки рабочих прослеживается та же тенденция, что и при переподготовке и повышении квалификации кадров. Наиболее предпочтителен метод индивидуально-бригадного обучения непосредственно на рабочем месте: 56,9% экспертов считают его соответствующим текущим потребностям производственных процессов. Следующими в рейтинге эффективных методов отмечены профессиональные курсы, организованные на базе учебных центров предприятий (50,0% экспертов) и техникум (41,4%). Замыкает рейтинг подготовка рабочих в системе ПТУ. Менее 30% экспертов считают данный метод первичной подготовки молодого пополнения приемлемым с точки зрения требований современного производства.

Низкий рейтинг качества профессионального обучения в ПТУ есть следствие распада системы профессионально-технического образования рабочих. Неблагополучное экономическое положение, в котором оказались учебные заведения отразилось на техническом оснащении учебного процесса. Отсутствие средств затрудняет, а порой делает невозможным, поддержание учебно-материальной базы на должном уровне, приобретение нового, современного учебного оборудования и технических средств. В то же время новые производства разрабатываются, как правило, по западным технологиям, которые часто принципиально отличаются от изучаемых в российских учебных заведениях. Таким образом, обособленная от инновационных процессов в производстве система профессионального образования не в состоянии точно воспроизвести реальную производственную обстановку.

В этих условиях предприятия, по существу, были вынуждены вернуться к подготовке кадров на производстве. Об этом говорит высокий удельный вес опрошенных руководителей различных структурных подразделений предприятий, считающих наиболее эффективными методами профессиональной подготовки рабочих (как первичной, так и последующего повышения квалификации) индивидуальное

обучение непосредственно на рабочем месте и профессиональные курсы, организованные на базе предприятия. Однако такое обучение, приемлемое в основном для подготовки кадров массовых профессий средней квалификации, не обеспечивает потребностей современных производств в высококвалифицированных кадрах. Сложные технологии требуют фундаментальной подготовки специалистов, наиболее мобильных к требованиям научно-технического прогресса.

Эффективность профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов оценивали руководители отделов, секторов, управлений, начальники цехов. В результате почти 90% экспертов, оценивающих специалистов экономического профиля и коммерсантов, отметили высокий уровень профессиональной подготовки выпускников вузов, который практически полностью удовлетворяет требованиям производства. Однако некоторые руководители экономических служб (планово-производственная, экономического анализа и др.) считают, что молодым специалистам, имеющим «чисто экономическое» образование, на первых порах мешает эффективно работать отсутствие знания технологических процессов, применяемых на предприятии.

Несколько хуже обстоят дела с подготовкой технических специалистов. Большинство экспертов (более 70%), оценивших уровень подготовки молодых специалистов в технических вузах на «хорошо» и «отлично», отметили вместе с тем слабую практическую подготовку выпускников. В результате молодой специалист может приступить к практической работе лишь после дополнительного обучения на предприятии. Это вызывает понятное недовольство со стороны руководства таких предприятий. Причины здесь практически те же, что и при подготовке рабочих кадров. Система профессионального образования не успевает следовать за изменяющимися требованиями работодателей, а главное – за новейшими технологиями, применяемыми в производстве. Поэтому, если предприятия заинтересованы в специалистах, владеющих современной прогрессивной технологией, они должны принимать в их подготовке активное участие. С одной стороны, оно выражается в отборе будущих рабочих и специалистов, организации для них производственной практики на собственном производстве и создании условий для выполнения ими дипломной работы по действующим технологиям. С другой – в оказании всесторонней помощи учебным заведениям в организации стажировки преподавательского состава на производстве, что будет способствовать совершенствованию профессионального уровня последних.

Среди методов повышения квалификации как специалистов технического профиля, так экономистов и коммерсантов первое место с большим отрывом от остальных занимают сегодня профессиональные курсы и семинары, организованные на базе предприятия или региона. Из экспертов, оценивших эффективность методов повышения квалификации технических специалистов 60%, а из руководителей экономических служб 52% считают, что именно такие курсы наиболее полно удовлетворяют сегодняшним потребностям предприятий в новых технологиях и рыночных методах работы.

Для повышения квалификации руководящего состава наиболее предпочтительной (первое место в рейтинге) с точки зрения экспертов, в роли которых выступали директора заводов, главные специалисты, является стажировка на других предприятиях. Этот метод подготовки оценили на «хорошо» и «отлично» 50% опрошенных. Второе место в рейтинге для данной категории персонала занимает обучение за рубежом: 41,7% экспертов считают эффективным с точки зрения последующего

использования в практической деятельности изучение опыта работы рынка на зарубежных предприятиях.

Среди других форм повышения квалификации персонала предприятий эксперты (независимо от того, какую профессиональную группу или категорию работников они оценивали) единодушно дали высокую оценку неорганизованным методам повышения уровня квалификации и профессионализма, в частности самообразованию. Особенно часто этот метод отмечается экспертами, представляющими высший менеджмент предприятий. Среди них более 90% опрошенных оценили данный метод высшим баллом – «отлично».

Особо следует отметить обучение на факультетах и в институтах повышения квалификации, действующих на базе отраслевых вузов и научно-исследовательских институтов. Этот вид профессиональной переподготовки и повышения квалификации достаточно высоко оценен экспертами с точки зрения поддержания уровня конкурентоспособности персонала, соответствия его профессионально-квалификационных характеристик требованиям производственных процессов. Более 50% экспертов, оценивавших эффективность форм повышения квалификации экономистов и коммерсантов, и почти 40% руководителей технических отделов и служб отметили этот метод высокими баллами – «хорошо» и «отлично». В то же время они с сожалением отметили, что сегодня этот метод используется на практике значительно реже, чем раньше. Это во многом связано с плачевным состоянием системы дополнительного профессионального образования в целом, с тяжелым экономическим положением самих организаторов данных методов обучения (НИИ, вузов). Между тем в «командно-административном» прошлом в отраслевых и межотраслевых институтах повышения квалификации и их филиалах при крупных предприятиях, организациях и учреждениях, на факультетах повышения квалификации при вузах, на курсах повышения квалификации при министерствах и ведомствах ежегодно обучались сотни руководящих работников и специалистов.

Сокращение масштабов использования вышеперечисленных методов повышения квалификации связано с реорганизацией в 80-е годы системы дополнительного профессионального образования. Одним из направлений реструктуризации стало создание региональных центров, которые должны были наиболее полно удовлетворять потребности в подготовке, переподготовке и повышении квалификации персонала предприятий, находящихся на территории региона, независимо от их отраслевой принадлежности. Другими словами, отраслевой аспект системы дополнительного профессионального образования сменился территориальным. Однако эта идея, безусловно, содержащая рациональное зерно, в конечном счете оказала негативное влияние на развитие системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров. Законодательно не была определена мера ответственности субъектов за развитие кадрового потенциала в новых условиях хозяйствования, что определило пассивность предприятий, отрасли и регионов в решении данного вопроса. В условиях фактического развала отраслевых образовательных структур министерства уже не были заинтересованы в финансировании региональных центров, а регионы и сами учебные заведения не располагали для этого необходимыми финансовыми средствами.

В результате, к началу реформ лишь 32% ИПК имели удовлетворительную учебно-материальную базу, а учебно-лабораторная площадь составляла менее 10% нормативной потребности. Удовлетворительное оснащение вычислительной техникой имели 40% ИПК и 30% ФПК [1, с. 158]. В таких условиях образовательные учреждения вынуждены были свертывать программы обучения, часть из них во

обще прекратили свою деятельность. Потребности в повышении квалификации и переподготовки кадров уже тогда удовлетворялись лишь на четверть.

Радикальные политические и социально-экономические изменения в России в начале 90-х годов усугубили ситуацию. Отсутствие должной государственной поддержки (правовой, финансовой, организационной) значительно снизило потенциал некогда мощной системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников и специалистов.

За годы реформ вдвое сократилось количество ИПК и в 1,4 – ФПК, на 40% снизилась численность обучающихся в них [1, с. 158]. Уменьшение количества государственных учебных заведений сопровождалось появлением коммерческих структур, предлагающих свои услуги по переподготовке кадров. Однако в большинстве своем они не могли компенсировать происходящего сокращения по следующим причинам:

- ориентация на краткосрочные коммерчески выгодные курсы;
- недоступность обучения для большинства специалистов (а часто и предприятий) из-за высокой стоимости обучения;
- отсутствие эффективного государственного контроля за качеством учебного процесса.

Следствием недостаточного контроля за деятельностью образовательных учреждений, независимо от формы их собственности, является возникновение барьеров, препятствующих профессиональному росту, повышению конкурентоспособности персонала российских предприятий на внутреннем и международном рынках труда. Более того, в условиях обострения конкуренции, как среди отечественных предприятий, так и со стороны зарубежных компаний несоответствие человеческого фактора (в частности по профессионально-квалификационным характеристикам) критериям современной конкурентной борьбы, неподготовленность персонала к работе в новых условиях становится одной из наиболее серьезных преград появлению передовых производств и притоку инвестиций на российские предприятия.

Эффективная система переподготовки и повышения квалификации кадров, на наш взгляд, должна стать своего рода внутрифирменным механизмом адаптации персонала предприятия к изменяющимся условиям, механизмом поддержания конкурентоспособности предприятия и отдельных его работников. При этом выбор того или иного метода подготовки, переподготовки или повышения квалификации работающих зависит от конкретной производственной ситуации, особенностей и требований технологического процесса. Однако в любом случае следует культивировать индивидуальный подход к обучению персонала [2, с. 147]. Это означает, что решение о необходимости и методах профессионального обучения должно основываться не только на определении для каждого работника (группы работников) сроков, формы, места, продолжительности и стоимости обучения, но и на оценках уровня профессионального знания работника, а также его способности к обучению. Данные сведения могут быть получены преимущественно в результате психологических и социологических исследований. Иными словами, система профессионального обучения на предприятии может стать эффективной, если она будет основана на информации не только общей, внешней (требованиях технологического процесса, рыночной конъюнктуры и т. д.), но и на конкретной, со стороны самих работников [2].

Учет мнения работников об уровне и динамике их профессиональных знаний позволяет исключить формализм в обучении, точнее определить содержание, наиболее предпочтительные методы подготовки, ее сроки и т. д.

Таким образом, перед системой профессионального обучения персонала российских предприятий сегодня стоят принципиально новые задачи, обусловленные, с одной стороны, необходимостью проведения модернизации, перепрофилирования производств, реструктуризации занятости и изменением требований к качеству рабочей силы, с другой – индивидуального подхода к организации данного процесса, учета мотивационной составляющей трудового потенциала.

Литература

1. Царегородцев Ю.Н. *Дополнительное профессиональное образование: тенденции, проблемы, перспективы*. М.: Внешторгиздат, 1998.
2. Галаева Е.В. *Направления и механизмы профессионально-квалификационного роста работников на предприятии // Общество и экономика. 1997. № 7-8.*