

РОЛЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СТАБИЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

А.К. Мишин, К.В. Наумов

Обучение персонала для российских организаций в настоящее время приобретает особое значение. Это связано с тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников. Знания, навыки и установки, которые помогали персоналу успешно работать еще вчера, сегодня во многом теряют свою действенность. Быстро изменяются как внешние условия функционирования организации (экономическая политика государства, законодательство, система налогообложения, высокая дифференциация заработной платы на рынке труда, интенсивное перераспределение рабочей силы между различными сферами экономики, появление новых конкурентов и т.п.), так и внутренние условия (реструктуризация производств, технологические изменения, появление новых рабочих мест, нехватка квалифицированных специалистов и рабочих, низкая культура производства и др.). Все это ставит российские организации перед необходимостью обучения персонала, и, в первую очередь, руководителей и специалистов, способных адаптироваться к сегодняшним и завтрашним изменениям.

Возрастание роли обучения в процессах изменений и организационного развития обусловлено несколькими факторами: обучение персонала является важнейшей составляющей достижения стратегических целей организации; обучение персонала становится эффективным средством повышения ценности человеческих ресурсов организации; организационные и технические изменения невозможны без систематического обучения и повышения квалификации персонала, формирования новой генерации специалистов, имеющих фундаментальные теоретические и профессионально-ориентированные знания.

Однако система дополнительного профессионального образования сегодня не может полностью удовлетворить потребности предприятий и организаций в квалифицированных специалистах. Для того

чтобы понять, почему сложилась такая ситуация, и каковы должны быть пути решения данной проблемы, следует рассмотреть ранее существовавшую систему повышения квалификации руководящих работников и специалистов, условия, в которых она существовала, а также изменения, которые произошли в экономике и социальной сфере страны.

В Советском Союзе работники на базе высшего образования могли повышать квалификацию в вузах и отраслевых институтах (ИПК). Помимо этого в широких масштабах функционировали высшие комсомольские и партийные школы. Наряду с целым рядом недостатков, присущих прежней системе повышения квалификации (в определенной мере консервативной, подчас заформализованной, допускающей приписки, ориентированной на реализацию безальтернативных решений), она обладала и определенными преимуществами.

Среди них нельзя не отметить практику обеспечения в доперестроечный период периодичности (не менее чем 1 раз в 5 лет) повышения квалификации персонала организации - от мастера до генерального директора, финансирование государством этой переподготовки, ознакомление руководителей и специалистов с прогрессивным отечественным опытом, а также выполнение самостоятельных работ в ходе повышения квалификации, направленных на совершенствование практики деятельности своего предприятия, цеха или участка.

Прежняя система повышения квалификации имела еще один плюс - она пыталась увязать совершенствование техники, технологии с повышением уровня организации труда, производства и управления. Не всегда это удавалось, но в идеологию прежних программ это зачастую было заложено [1, с.115-117].

В 90-е годы система дополнительного профессионального образования трансформировалась, исходя из требований рыночной экономики. Изменилась структура - остались в прошлом партийные школы,

закрылись или изменили профиль многие ИПК, а на рынке образовательных услуг закрепились вузы, различные бизнес-школы и учебные центры. Появились новые формы образования, в том числе заимствованные у Запада, например, подготовка в Алтайском государственном техническом университете мастеров делового администрирования (программы MBA). Образовательные учреждения, предлагающие дополнительное образование, делают попытки достаточно гибко учитывать в своих учебных программах требования рынка.

Но при многих положительных отличиях и гибкости, присущей разноликой совокупности существовавших и новых учреждений профессионального образования, в погоне за сиюминутной выгодой они не обеспечивают системный подход в переподготовке различных категорий персонала. Причинами этого является отсутствие собственной учебной и лабораторной базы, достаточного количества подготовленных организаторов обучения, а порой и истощение их интеллектуального потенциала. Нередко в целом ряде российских учебных заведений амбиции, выражающиеся в их ценовой политике, оказываются значительно выше потенциала их преподавательского состава и организационно-методического обеспечения обучения, которое приобретает формальный характер.

Есть отличия нашей системы дополнительного профессионального образования и от принятой на Западе (эти отличия не в нашу пользу). К примеру, в учебных программах американских университетов и бизнес-школ значительный удельный вес отводится изучению таких дисциплин, как психология управления, организационное поведение, корпоративное управление, стресс-менеджмент, кризис-менеджмент, лидерство и власть [2, с.50-52]. Все это позволяет заложить своим слушателям основы профессиональных качеств успешных руководителей. Кроме того, подавляющее большинство западных школ бизнеса ориентирует подготовку студентов на групповое обучение на базе реального производства и бизнеса, решение групповых задач и даже на реализацию серьезных научно-исследовательских задач.

В российских же образовательных структурах присутствует не всегда удачное распределение учебной нагрузки между этапами и блоками обучения. Учебный процесс здесь чаще всего технически и

методически обеспечен ниже уровня современных требований, страдает упрощением, оторван от производства. Это во многом объясняется отсутствием действенного механизма общественного (в режиме социального партнерства) и государственного контроля и экспертизы качества обучения и справедливого уровня цен в этом секторе образования.

Таким образом, мы можем утверждать, что основное отличие нынешней системы дополнительного профессионального образования в России от системы повышения квалификации в доперестроечный период состоит в том, что коренным образом изменилась среда, в которой она действует совместно с субъектами хозяйствования, и под влиянием которой формируется их внешняя производственная стратегия, внутренняя организация и, следовательно, требования, предъявляемые к обучению персонала.

Сейчас перед системой дополнительного профессионального образования стоят задачи обеспечения в непрерывном режиме массовой переподготовки руководителей и специалистов организаций в соответствии с потребностями перехода к рыночной экономике. Этот процесс может осуществляться двумя путями. Первый путь – это повышение общего профессионально-квалификационного уровня персонала вне организации. Для этого имеется достаточно много средств – краткосрочные (от 2 – 3 дней до одной недели), среднесрочные (от одной недели до 2-3 месяцев) и полные (от полугода до 2-х лет) курсы переподготовки, организуемые вузами, бизнес-школами и учебными центрами, в том числе и зарубежными институтами повышения квалификации.

Рынок этих услуг уже достаточно развит, и руководитель организации может направить работников своего предприятия для прохождения курса переподготовки или повышения квалификации в соответствующее образовательное учреждение. Взаиморасположение различных форм обучения, в зависимости от их эффективности, условно обозначено на рис. 1 [3, с.55].

Каждая из предложенных форм дополнительного профессионального образования имеет как свои достоинства, так и присущие ей недостатки. Для того, чтобы проиллюстрировать данное утверждение, рассмотрим технологии дистанционного

РОЛЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СТАБИЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

обучения и повышения квалификации, которые приобретают все большую популярность и плановость. В частности, администрация края в 1999 году разработала и утвердила на этот счет Комплексную программу. Дистанционная форма обучения кардинально изменяет методы работы преподавателей.

Так, обучение с использованием видеодисков в диалоговом режиме позволяет обучающимся усвоить учебный материал вдвое быстрее, чем при традиционной подготовке. Запоминаемость материала возрастает на 40%, а степень усвоения – на 300 %.

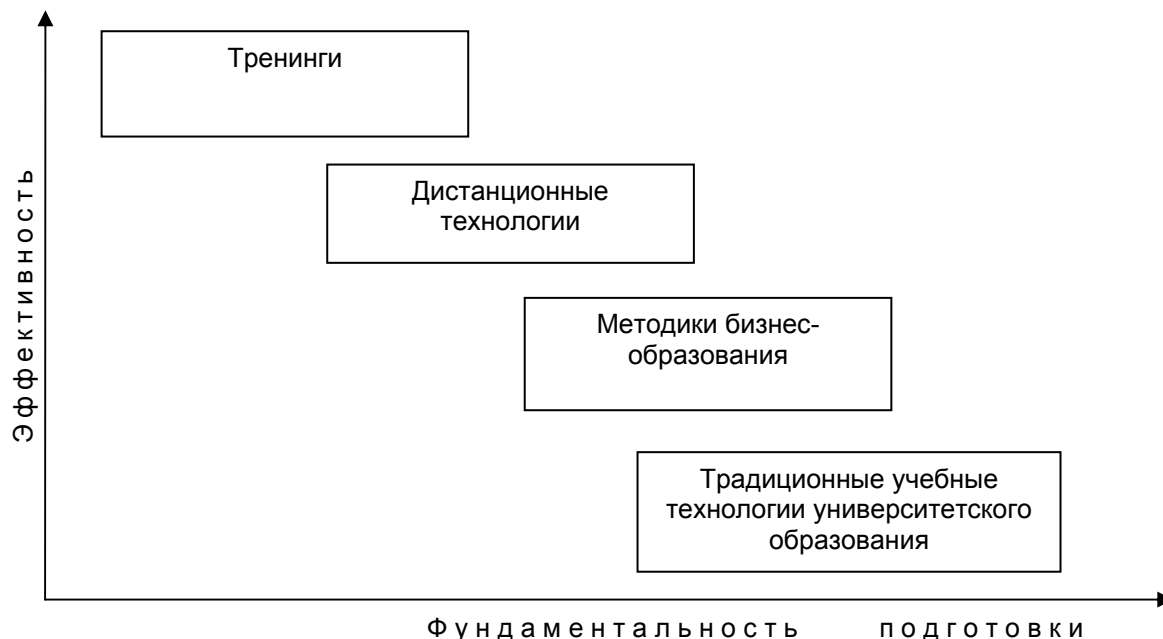


Рис. 1. Области применения различных форм обучения персонала.

Но также следует отметить, что технологии дистанционного обучения имеют существенный недостаток. Различные формы обучения, используемые при данном подходе, являются по сути своей открытыми, т.е. ориентированными на людей, работающих в разных сферах бизнеса. Условия открытого обучения, безусловно, обеспечивают доступность профессионального образования, свободу места и времени обучения, но не предполагают глубокого рассмотрения запросов каждого его участника. И поэтому от слушателей требуются большие усилия для внедрения приобретаемых теоретических знаний в практику собственной деятельности и работы организации.

Серьезным недостатком повышения общего профессионально-квалификационного уровня персонала вне организации является то, что он практически не дает возможности для раскрытия творческих способностей слушателя, не ведет к развитию у него таких важных качеств, как чувство команды и умения

работать в ней, креативность и др. И хотя описываемый способ обучения и повышения квалификации получает все большее распространение, следует констатировать, что для конкретной организации, направившей на обучение своего сотрудника, он не дает максимально полезного эффекта.

Исходя из этого, сегодня все-таки более эффективным становится второй путь повышения профессионального уровня персонала – это корпоративное (внутрифирменное) обучение. Здесь также особое значение приобретает применение новых образовательно-информационных технологий, которые не только делают обучение более доступным, но и позволяют обучающимся адаптировать образовательную программу в соответствии с целями организации, в которой они работают, а также со своими перспективами профессионального роста.

Таким образом, второй подход в обучении и повышении квалификации также позволяет реально влиять на обеспечение активности, заинтересованности и

профессионализма персонала. В рамках решения данной проблемы возникают следующие задачи развития персонала, в первую очередь, управленческого:

- умение определить свои место и роль в организации, понимание ее целей и стратегии в целом и функций в рамках своего подразделения;
- способность четко сформулировать ключевые проблемы и задачи, которые должны решаться его подразделением и персонально;
- индивидуализация содержания, форм и методов обучения на основе многообразия программ обучения, которые периодически обновляются на основе запросов обучаемых и требований конкретного производства;
- получение знаний о современных подходах и методах решения задач профессиональной деятельности;
- приобретение навыков выбора и активного использования этих подходов и методов для эффективного решения конкретных задач на своем рабочем месте;
- освоение технологии групповой работы в процессе решения проблем (работа «в команде»);
- освоение методов и навыков успешной работы подчиненных и, прежде всего, мотивации их работы на достижение требуемых результатов.

Для решения этих задач необходима целевая подготовка, учитывающая реальные практические задачи организации и, в частности, управления персоналом. Достичь этого результата можно как с помощью воссоздания собственных учебных центров (прототипов отделов технического обучения), так и с помощью привлечения консультантов и тренеров из специализированных ФПК вузов, коммерческих учебных центров, имеющих необходимый опыт. Возможен и третий вариант — совместное обучение персонала преподавателями собственных учебных центров и приглашенными специалистами.

Рекомендуемые формы обучения могут быть весьма разнообразными:

- стажировки руководителей и специалистов в организациях, реализующих аналогичные виды деятельности;
- "штабные игры" — целевое обучение, проводимое в основном консультантами с участием руководителей и специалистов организации по решению конкретных задач;
- обучение преподавателей и консультантов, передача технологий обучения в специализированных областях деятельности. [4, с.26-27].

С точки зрения направлений в обучении можно выделить пять основных ситуаций (табл. 1):

Таблица 1. Варианты потребностей в обучении персонала

№	Конкретизация потребности в обучении	Метод обучения
1	Специализированные программы обучения (тренинги по ведению переговоров, эффективных коммуникаций, креативности, продаж и пр.).	Методы поведенческого тренинга
2	Программы командообразования	Активная групповая и межгрупповая деятельность с последующей рефлексией группового процесса. Деловые и ролевые игры, анализ проблем организации
3	Развитие межличностной и внутрифирменной коммуникации, формирование навыков преодоления конфликтов	Ролевые игры, имитационные деловые игры, стажировки, проектирование корпоративной культуры
4	Управленческая подготовка	Лекции, семинары, практические занятия, учебные деловые игры
5	Подготовка к организационным инновациям	Организационно-мыслительные игры, разработка проектов, анализ ситуаций организации

РОЛЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СТАБИЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

В качестве технологии реализации этой идеи можно предложить достаточно известный и оправдавший себя в мировой практике опыт внутрифирменного обучения и переподготовки персонала в компаниях "Сименс", "Люфтваганза" (Германия), ОАО НК «ЮКОС», РАО «ЕЭС России» в нашей стране и др.

При этом выигрышным моментом может и должна явиться не эпизодическая переподготовка отдельных руководителей и специалистов, а регулярное повышение их квалификации в составе "управленческих команд". В этом случае наряду с переподготовкой в "управленческой команде" при тренингах и других прогрессивных формах обучения могут быть устранены "потери на стыках" в деятельности различных подразделений организации, что нередко является существенным тормозом в реализации стоящих перед ними целей и задач.

В то же время, обучая "управленческую команду", можно отработать необходимый алгоритм взаимодействия при выполнении значимых работ и функций как при обычных, так и непредвиденных ситуациях, формируя при этом оптимальный набор соответствующих управленческих и иных решений.

Заметим, что широкое использование в корпоративном (внутрифирменном) обучении разнообразных видов тренингов, которые оптимально настроены на потребности работников, обеспечивает значительно более интенсивный режим усвоения знаний и навыков, чем при традиционных монологических формах обучения (лекции, обучающие беседы, экзамены и др.).

В заключение отметим, что с каждым годом наблюдается активизация усилий учреждений дополнительного профессионального образования, с одной стороны, и хозяйствующих субъектов, с другой стороны, в поиске новых форм обучения и путей кооперации. Сегодня уже многие организации рассматривают расходы, связанные с обучением персонала, как приоритетные и необходимые. В Алтайском крае к их числу можно отнести ОАО «Кучуксульфат», ФГУП «Бийский олеумный завод», предприятия системы «Автодора», целый ряд предпринимательских структур. Все больше организаций делает заявки на проведение широкомасштабного обучения

персонала разных уровней, понимая, что именно обученный, высококвалифицированный персонал окажет решающее влияние на дальнейшее развитие организации.

Достижение долгосрочных и краткосрочных целей, необходимость повышения конкурентоспособности и проведение организационных изменений требуют опоры на хорошо спланированную и четко организованную работу по обучению и повышению квалификации персонала. При этом дело не должно ограничиваться только передачей работникам тех или иных знаний и развитием у них необходимых навыков. В ходе обучения работникам нужно передать информацию о текущем состоянии дел и о перспективах развития организации. Кроме того, обучение призвано повышать уровень трудовой мотивации, приверженности персонала своей организации и включенности в ее дела.

Сегодня руководители организаций начинают уделять пристальное внимание развитию персонала. В целях реализации этой задачи они создают единые службы персонала. И это объективный ответ на тот вызов, который им бросает внешняя среда организаций, так как динамизм изменений, происходящих в мире производства и бизнеса, ускорение процесса "старения" знаний обозначают ряд необходимых требований не только к качеству выпускаемой продукции, но и к качеству управления, организации бизнес-процессов, а значит, и к бизнес-подготовке персонала, особенно руководящего звена и специалистов.

Все это вместе взятое и определяет роль дополнительного профессионального образования в развитии реформ и стабилизации российской экономики, а также основные направления ее совершенствования в условиях рынка на базе интеграции усилий органов власти, учреждений системы образования и коммерческих структур. Ведь теперь всем понятно, что развивать производство не могут специалисты, сформированные как исполнители. Взамен им нужны творчески работающие профессионалы, обладающие устойчивыми современными знаниями. В этом и состоит важнейшая миссия дополнительного профессионального образования в переходный период.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Мишин А.К. Формирование региональной системы управления трудовыми ресурсами (на примере Алтайского края) // Монография.- Барнаул: Издательство АлтГТУ, 1996.
2. Уразов В.А. Проблемы и перспективы бизнес-образования россиян // Управление персоналом. - 2002.- №8.
3. Орехов В.Д. Обучение персонала: эффективность и экономичность // Управление персоналом. - 2002. - №3.
4. Новые технологии в обучении и повышении квалификации персонала // Информационно-аналитическое издание Алтайской Торгово-Промышленной палаты. - 2002. - №5.

НАШИ СПОНСОРЫ

Организованный в 1979 году АО "АВТОВАЗ" и сегодня является единственным в стране автогигантом.

Фирменная сеть ВАЗа на Алтае получила своё развитие с введением в строй 23 февраля 1973 года первой станции технического обслуживания в г. Алейске. В 1984 году был открыт спецавтоцентр в г. Барнауле, который теперь является единственным представителем завода на Алтае. ОАО "Алтай-Лада" имеет 14 филиалов и дочерних предприятий в Алтайском крае и республики Алтай, расположенных в Алейске, Рубцовске, Михайловском, Славгороде, Камне-на-Оби, Бийске, Родино, Горняке, Тальменке, Белокурихе, Калманке, Змеиногорске, Горно-Алтайске, Майме.

В настоящее время ОАО "Алтай-Лада" крупнейший в Алтайском крае сервисный центр по обслуживанию автомобилей, располагающий современным оборудованием и опытным квалифицированным персоналом.

ОАО "Алтай-Лада" осуществляет продажу новых автомобилей ВАЗ, ассортимент которых обновляется еженедельно прямыми железнодорожными поставками с АО "АВТОВАЗ". На автомобильном рынке Алтайского края ОАО "Алтай-Лада" занимает первое место по объёму продаж.

ОАО "Алтай-Лада" - единственное связующее звено в цепи "завод-изготовитель-автовладелец", обязующееся выполнять все обязательства по гарантии и сервисному обслуживанию, удовлетворяющее требованиям потребителя.

ОАО "Алтай-Лада" - это специализированные и технически оснащённые помеще-

ния: цех предпродажной подготовки новых автомобилей, цех гарантийного, технического обслуживания, цех установки дополнительного оборудования на новые автомобили, цех тюнинга, ремонтные цеха.

С 1 декабря 2002 года АО "АВТОВАЗ" установил срок гарантии 2 года или 35 тыс. пробега, связанный с улучшением качества продукции, устранением недостатков, выявленных в процессе эксплуатации. На ОАО "Алтай-Лада" организован склад гарантийных запасных частей, отработан процесс срочной поставки запасных частей из головного центра, внедрена новая информационная система "Срочная поставка запчастей для гарантийного обслуживания автомобилей ВАЗ".

Для удобства клиентов при покупке автомобиля существует несколько форм оплаты: наличный и безналичный расчёт, вексель Сбербанка. Также предоставляются такие услуги как: покупка автомобиля в кредит и обмен подержанного автомобиля на новый с доплатой.

У нас существуют добрые традиции: самые низкие цены, предпродажная подготовка и оформление документов на автомобиль бесплатно, что является нашей отличительной особенностью, подарки и сюрпризы к праздникам, различные акции.

В одном фойе с отделом продаж находится РЭО ГИБДД и отдел техосмотра, что очень удобно для покупателей новых автомобилей и при обмене подержанного автомобиля.

Редакция