

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №1 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-1>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/11EVN116.pdf>

DOI: 10.15862/11EVN116 (<http://dx.doi.org/10.15862/11EVN116>)

Статья опубликована 04.03.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Тукова Е.А. Организация внутрифирменной подготовки сотрудников на примере транспортной отрасли // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №1 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/11EVN116.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/11EVN116

УДК 331.108

Тукова Екатерина Александровна

ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения», Россия, Екатеринбург¹
Ассистент кафедры «Мировая экономика и логистика»

E-mail: ETukova@usurt.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=697788

Организация внутрифирменной подготовки сотрудников на примере транспортной отрасли

Аннотация. В статье рассматриваются требования к профессиональной подготовленности сотрудников предприятия и его готовность к нововведениям и инновациям. На сегодняшний день остро рассматривается вопрос о подготовки работников как одного из важнейших факторов производственной деятельности, как для экономики, так и для общества в целом. Сотрудники являются основным ресурсом любого предприятия, ведь именно персонал движет организацию вперед, реализует планы, производит и продвигает товары и услуги. Следовательно, обучение сотрудников является необходимым условием для развития предприятия и повышения ее конкурентоспособности.

Организация внутрифирменной подготовки сотрудников более подробно рассмотрена, на примере Свердловской железной дороге, так как является большим транспортным комплексом. Процесс внутрифирменного обучения персонала направлен на увеличение степени владения работников соответствующими знаниями, умениями, навыками, которые позволяют эффективно выполнять работу. В рамках Свердловского территориального филиала осуществляется подготовка, переподготовка кадров, повышение квалификации и другие виды внутрифирменного обучения персонала.

Про анализированы варианты внутрифирменной подготовки и обучения в транспортной отрасли, которые способствовали поддержанию конкурентоспособности на должном уровне в условиях современной динамичной жизни.

Ключевые слова: рынок труда; ОАО «РЖД»; компетентность; повышение квалификации сотрудников; внутрифирменная подготовка; молодой специалист; молодежная политика; транспортная отрасль

¹ 620034, г. Екатеринбург, Колмогорова 66

Современный мир отличается своей динамичностью и постоянными изменениями во всех сферах общества.

Меняющаяся ситуация на рынке труда, структурная перестройка российской экономики, прогрессивные изменения во многих сферах общества способствуют тому, что требования к профессиональной подготовленности персонала организаций и к его готовности к нововведениям и инновациям постоянно растут. В связи с этим растет и значение подготовки работников как одного из важнейших факторов производственной деятельности как для экономики, так и для общества в целом.

Предприятия уделяющие должное внимание развитию и обучению собственных сотрудников, имеют преимущество в условиях современной конкуренции.

Работники представляют собой самый важный ресурс любого предприятия, ведь именно персонал движет организацию вперед, реализует планы, производит и продвигает товары и услуги. Поэтому, несомненно, обучение сотрудников является необходимым условием для развития организации и повышения ее конкурентоспособности.

Исходя из международного и современного российского опыта развития персонала можно сделать вывод о том, что полученного однажды профессионального образования бывает не всегда достаточно для исполнения менеджерами, специалистами, рабочими своих обязанностей на предприятии. Новейшие разработки, инновации, блага, способы продвижения, и кроме того интеграция отечественных компаний во всемирную финансовую инфраструктуру, требуют для работников многих специальностей постоянного повышения квалификации, освоения современных технологий и методов работы. В этих условиях внутрифирменное обучение представляется как особая ценность и для сотрудника, которая состоит в способности повышения степени его конкурентоспособности внутри компании и формировании умений и навыков, востребованных на внешнем рынке труда.

Внутрифирменное обучение представляет собой систематическое развитие компетенций, умений, знаний и подходов к профессиональной деятельности, которые требуются работнику предприятия с целью обеспечения эффективности и результативности его деятельности, а также соответствия занимаемой должности, выполняемым операциям и взятой на себя ответственности.

Главным преимуществом внутрифирменного обучения является то, что обучение может происходить с опорой на действительно необходимые работнику знания, навыки и умения в соответствии с направленностью его деятельности на конкретном предприятии.

Выделяют следующие виды внутрифирменного обучения с функциональной точки зрения:

1. Обучение новых сотрудников.

Подразумевает адаптацию сотрудника в профессиональном, социологическом и психологическом плане к новым условиям, выработку им собственного направления организационного поведения. В данном случае немаловажно проинформировать новых работников об организационной структуре фирмы, ее миссии, познакомить с главными аспектами корпоративной культуры.

2. Обучение с целью роста уровня компетентности.

Оно требуется в случае, если квалификация работника не дает ему возможности эффективно, в полном объеме реализовывать свои компетенции и если сами компетенции отчасти изменяются в связи с карьерным ростом.

3. Переподготовка с целью ротации или освоения новых видов деятельности.

Переподготовка предполагает освоение базисных и профессиональных умений и знаний, которые требуются для иного типа работы.

Внутрифирменное обучение может осуществляться в различных формах.

Во-первых, это обучение в процессе работы на собственном рабочем месте. Данная модель подготовки является наиболее оперативной, т.к. напрямую связана с производственным процессом. Как правило данная форма реализуется посредством наставничества и кураторства при использовании таких приемов, как инструктаж, ассистирование, усложнение заданий, разделение полномочий и т.д.

Во-вторых, это обучение с отрывом от работы. Данная форма обучения может быть реализована посредством обучения на территории организации, осуществляемое как внутренними специалистами предприятия, так и производимое внешними, приглашенными экспертами, а также обучения на территории внешней образовательной организации.

Во всех перечисленных случаях могут использоваться большое многообразие методов обучения. Это могут быть более традиционные, такие как лекции, презентации, для которых, однако, характерна низкая активность участников обучения, используются обычно с целью передачи общих или профессиональных знаний, или конференции и семинары, подразумевающие приобретение и обмен знаниями и технологиями, развитие отношений.

Также могут использоваться дискуссии, которые предполагают обмен мнениями и знаниями в процессе общения участников, интерактивное обучение, характеризующееся обменом опытом и умениями участников с экспертами в том или ином виде деятельности, анализ конкретных деловых ситуаций и другие.

Менее традиционными методами обучения можно назвать, например, деловые игры, которые заключаются в имитировании реальной ситуации при условности происходящего, что дает возможность снять жесткие стереотипы действий, или мозговой штурм, направленный на развитие творческих навыков, инновационности.

Помимо того проводится обучение во внешних организациях по развернутым образовательным программам, таким как получение второго высшего образования.

Методы обучения выбираются в зависимости от того, какая категория компетентности подлежит развитию и углублению в результате обучения.

Система внутрифирменного обучения состоит из нескольких этапов, которые отображают его сложную разнородную многопроцессную структуру. Чаще всего выделяют следующие этапы:

- определение потребностей обучения;
- формирование бюджета обучения;
- определение целей обучения;
- определение критериев оценки его эффективности;
- определение содержания программ и выбор форм и методов обучения;
- процесс обучения; реализация профессиональных навыков и знаний;
- оценка эффективности обучения.

Данные этапы обучения отражают классический подход, в соответствии с которым оценка эффективности является заключительным этапом внутрифирменного обучения, она

производится после завершения обучения, согласно критериям, определенным в начале процесса при установлении целей обучения.

Рассмотрим организацию внутрифирменного обучения персонала в транспортной отрасли на примере Свердловской железной дороге.

Одним из территориальных филиалов ОАО «РЖД» является Свердловская железная дорога.

В 2010 году в рамках осуществления стратегии развития кадрового потенциала до 2015 года вступил в силу Стандарт по качеству ОАО «РЖД» «Обучение и повышение квалификации персонала».

В данном документе описан процесс внутрифирменного обучения сотрудников: оценка потребности в обучении, формирование плана обучения, проведение и проверка результатов обучения, а также оценка и анализ эффективности и удовлетворенности внутрифирменным обучением персонала.

Данный стандарт качества был введен компанией с целью обеспечения основных процессов ОАО «РЖД» квалифицированным персоналом, удовлетворяющим предъявляемым к нему требованиям в соответствии с их настоящими и планируемыми рабочими местами; повышения эффективности работы персонала; совершенствования процесса обучения и повышения квалификации на основе внедрения комплексного управления компетенциями и реализации непрерывного обучения и развития персонала.

Процесс внутрифирменного обучения персонала ОАО «РЖД» направлен на целенаправленное увеличение степени владения работниками соответствующими знаниями, умениями, навыками, которые позволяют эффективно выполнять работу (рис. 1).



Рис. 1. Элементы обучения персонала и их взаимосвязь с элементами других процессов управления персоналом ОАО «РЖД»²

В компании разработана достаточно разветвленная система обучения персонала. В подготовительный этап к планированию внутрифирменного обучения включается анализ

² Стандарт по качеству ОАО "РЖД" "Обучение и повышение квалификации персонала" от 31 декабря 2009 г. N 2757р // Режим доступа: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704&print=1&refererLayerId=5104&layer_id=5105&id=3884.

необходимости обучения работников. Каждый год до 15 сентября (года, предшествующего планируемому) сотрудник компании – структурного подразделения дороги – филиала ОАО «РЖД» (Свердловской железной дороги), ответственный за работу с кадрами, осуществляет оценку потребности в обучении и повышении квалификации персонала и предоставляет ее в службу управления персоналом дороги – филиала ОАО «РЖД».

Профессиональное обучение работников осуществляется в следующих видах: подготовка, переподготовка и обучение вторым и смежным профессиям, а также повышение квалификации.

В области внутрифирменного обучения сотрудников компания использует весь спектр разнообразных методов обучения. Среди них теоретическое и производственное обучение (осуществляется в рамках рабочего времени, определенного трудовым законодательством для работников соответствующих профессий и специальностей), производственная подготовка (ведется в структурных подразделениях на рабочих местах), производственно-технические курсы (обучение, проводимое на базе технических школ и образовательных учреждений с целью получения работниками повышенных квалификационных разрядов, классов и категорий согласно требованиям производства), курсы целевого назначения (обучение, проводимое в технических школах, образовательных учреждениях и структурных подразделениях с целью изучения новых технологий и техники, сырья и материалов, законодательства, инструкций и правил, касающихся их деятельности на предприятии) и многие другие³.

Также компанией разработана программа поддержки молодого специалиста, которая подразумевает такую форму обучения, как наставничество – форма адаптации, практического обучения и воспитания работников и специалистов ОАО «РЖД» в целях быстрее овладения трудовыми навыками, приобретения необходимой должностной компетенции, приобщения к корпоративной культуре, формирования высоких нравственных идеалов, чувства долга и ответственности, позитивного отношения к труду, гордости за выбранную профессию и принадлежность к ОАО «РЖД»⁴.

Не позднее одного месяца после принятия на работу молодого специалиста соответствующей службой ... на основе оценки знаний и навыков составляется план первоочередной профессиональной адаптации и план деловой карьеры. Для профессиональной адаптации и приобретения профессиональных навыков молодому специалисту назначается наставник. Достижение целевых показателей развития компетенции, характеристики наставников и выводы по завершении периода пребывания в статусе молодого специалиста служат основанием для дальнейшего формирования профессиональной карьеры работника, в том числе для выдвижения его в резерв на замещение руководящих должностей⁵.

Кроме всего прочего в компании составляется Индивидуальный план развития сотрудника, который представляет собой документ, отражающий мероприятия по развитию

³ Положение от 11.01.2006 № ВМ-137 "О профессиональном обучении рабочих кадров открытого акционерного общества "Российские железные дороги" // Режим доступа: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704&layer_id=5104&id=3735.

⁴ Положением "О наставничестве ОАО "РЖД" от 28 апреля 2008 г. N 906р // Режим доступа: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704 &layer_id=5104&id=3759.

⁵ Положение о молодом специалисте ОАО "РЖД" от 04.05.2008 г. N 970р // Режим доступа: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704 &layer_id=5104&id=3758.

компетенций конкретного работника со сроками и местом их проведения, ориентированный на постоянное развитие работника по компетенциям [3].

С целью улучшения компетенций руководителей высшего звена холдинга ОАО «РЖД» сформирована Автономная некоммерческая организация Корпоративный университет ОАО «РЖД». Это инновационный центр бизнес-образования руководителей компании ОАО «РЖД» и центр внутреннего консалтинга в сфере управления кадровым потенциалом, направленный на достижение целей, сформулированных в Стратегии развития железнодорожного транспорта Российской Федерации до 2030 года.

Все положения данных стратегий и пути и методы внутрифирменного обучения работников, разработанные компанией, распространяются на все структурные подразделения и филиалы ОАО «РЖД», в том числе и на Свердловскую железную дорогу. В рамках Свердловского территориального филиала осуществляется подготовка, переподготовка кадров, повышение квалификации и другие виды внутрифирменного обучения персонала. Например, структурным подразделением Свердловской железной дороги является Свердловский учебный центр профессиональных квалификаций.

Каждый год в центре осуществляется подготовка более 450 машинистов локомотивов (электровозов, тепловозов) и более 300 помощников машиниста, повышают квалификацию более 900 машинистов локомотивов, более 500 монтеров пути и операторов дефектоскопной тележки, более 150 осмотровиков-ремонтников вагонов, более 200 человек для хозяйства перевозок и др.

Для обеспечения хорошей базы профессиональных компетенций персонала, которые потенциально будет проходить внутрифирменное обучение, компания задумывается уже об обучении будущих потенциальных работников. Так, подготовка специалистов ведется в 9 университетах путей сообщения, множестве филиалов, техникумов и колледжей. В Свердловской области эта подготовка осуществляется Уральским государственным университетом путей сообщения и его филиалами по Уральскому региону. Выпускники вуза изучают специфические дисциплины, связанные с железнодорожным сообщением, проходят учебную и производственную практики в структурных подразделениях Свердловской железной дороги и являются основными кандидатами на пополнение кадрового состава Свердловской железной дороги и других территориальных филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», а также других железнодорожных компаний. Более того, некоторые из них оканчивают учебное заведение по целевой форме обучения за счет финансирования компании и целенаправленно занимают одно из рабочих мест в компании.

Несомненно, внутрифирменное обучение сотрудников способствуют развитию, совершенствованию и повышению эффективности деятельности компаний. Поэтому необходимо позаботиться о его стратегии в будущем.

В стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года отражен вопрос развития человеческих ресурсов в сфере железнодорожного транспорта.

Задачи развития железнодорожного транспорта на период до 2030 года будут решены во многом за счет обеспечения отрасли достаточным количеством высокопрофессиональных специалистов в области государственного управления и железнодорожного транспорта⁶.

⁶ Распоряжение Правительства РФ от 17.06.2008 № 877-р "О Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года" // Режим доступа: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704&layer_id=5104&id=399.

В стратегии отмечены основные мероприятия в области развития человеческих ресурсов и способы их выполнения, главным из которых является совершенствование внутрифирменного обучения.

Таким образом, несомненно внутрифирменное обучение сотрудников необходимо предприятиям для поддержания ее конкурентоспособности на должном уровне в условиях современной динамичной жизни.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд. – перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2012 – 560 с.
2. Ревина Е.В. Институциональные аспекты подготовки экономистов в транспортных университетах // Управление экономическими системами: электронный научный журнал.– 2015. – №6 (78). С. 17.
3. Тукова Е.А. Молодежная политика и адаптация молодого специалиста на Свердловской железной дороге // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. №2 (62). С. 30.
4. Антропов В.А., Морозова Е.Н. Понятийно-терминологический аппарат формирования кадровой политики саморазвития промышленных и транспортных предприятий // Транспорт Урала. – 2015. – №1 (44). – С. 19-26.
5. Николаенко В.М. Отраслевые профессиональные стандарты – основа повышения эффективности деятельности персонала ОАО «РЖД» // Инновации в науке. Сборник статей по материалам XXVII международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Изд. «СибАК», 2013. №11 (24). – С. 132-141.
6. Наумов А.И., Мраморнова О.В. Проблемы профессионального обучения персонала на железнодорожном транспорте // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2015. Т. 15, вып. 3. – С. 270-276.
7. Малыхина Е.В. Внутрифирменная подготовка как средство повышения профессиональной компетентности специалистов помогающих профессий: региональный аспект // Письма в Эмиссия. Оффлайн (TheEmissia. OfflineLetters): эл. научн. журнал. – Февраль 2014, ART 2143. - СПб., 2014 г. – URL: <http://www.emissia.org/offline/2014/2143.htm>, ISSN 1997-8588.
8. Бородина Н.В., Мирошин Д.Г. Система внутрифирменной подготовки рабочих кадров // Образование и наука.– 2006. №2. – С. 63-72.
9. Масалимова А.Р. Корпоративное образование и внутрифирменная подготовка: особенности формальной неформальной и информальной моделей // Современные проблемы науки и образования.–2012. №3. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6296>.
10. Жигунова А.В. Проблемы формирования кадрового потенциала ОАО «РЖД» // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование.–2011. №3 – С. 45–51.

Tukova Ekaterina Aleksandrovna

Urals State University of Railway Transport, Russia, Ekaterinburg

E-mail: ETukova@usurt.ru

Organization intra firm training for staff by the example of the transport sector

Abstract. In the article we considered the requirements for professional preparation of employee of the factory and his readiness for innovations. Today we consider the question about preparation of employees as the one of the most important factor of manufacturing activity, as for economics, as for society at all. Employees are the main resource of any factory because they move forward the organisation, realise plans, produces and promote products and services. Therefore, trainings of employees are necessary conditions for development of the factory and increasing of its competitiveness.

Organization intra firm training for staff on the example of Sverdlovsk Railways because of this is the biggest transport node in the region. The process of internal education for staff is aimed on increasing of their knowledge and skills which help effectively do their job. If speaking about Sverdlovsk Railways department there is using training and retraining of employees, advancing of qualification and other types of internal employees' trainings.

Options of intra firm training of employees and learning for them was analysed in the transport industry, which would help to maintain competitiveness on the desired level in conditions of modern dynamic life.

Keywords: labour market; JSC «Russian Railways»; competency; professional development of staff; intra firm training; young professional; youth policy; transport industry

REFERENCES

1. Upravlenie personalom: Uchebnik dlya vuzov / Pod red. T.Yu. Bazarova, B.L. Eremina. – 2-e izd. – pererab. i dop. – M.: YuNITI, 2012 – 560 s.
2. Revina E.V. Institutsional'nye aspekty podgotovki ekonomistov v transportnykh universitetakh // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal.– 2015. – №6 (78). S. 17.
3. Tukova E.A. Molodezhnaya politika i adaptatsiya molodogo spetsialista na Sverdlovskoy zheleznoy doroge // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal. 2014. №2 (62). S. 30.
4. Antropov V.A., Morozova E.N. Ponyatiyno-terminologicheskii apparat formirovaniya kadrovoy politiki samorazvitiya promyshlennykh i transportnykh predpriyatiy // Transport Urala. – 2015. – №1 (44). – S. 19-26.
5. Nikolaenko V.M. Otrasleyve professional'nye standarty – osnova povysheniya effektivnosti deyatel'nosti personala OAO «RZhD» // Innovatsii v nauke. Sbornik statey po materialam XKhVII mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. – Novosibirsk: Izd. «SibAK», 2013. №11 (24). – S. 132-141.
6. Naumov A.I., Mramornova O.V. Problemy professional'nogo obucheniya personala na zheleznodorozhnom transporte // Izv. Sarat. un-ta. Nov. ser. Ser. Ekonomika. Upravlenie. Pravo. 2015. T. 15, vyp. 3. – S. 270-276.
7. Malykhina E.V. Vnutrifirmennaya podgotovka kak sredstvo povysheniya professional'noy kompetentnosti spetsialistov pomogayushchikh professiy: regional'nyy aspekt // Pis'ma v Emissiya. Offlayn (TheEmissia. OfflineLetters): el. nauchn. zhurnal. – Fevral' 2014, ART 2143. - SPb., 2014 g. – URL: <http://www.emissia.org/offline/2014/2143.htm>, ISSN 1997-8588.
8. Borodina N.V., Miroshin D.G. Sistema vnutrifirmennoy podgotovki rabochikh kadrov // Obrazovanie i nauka.– 2006. №2. – S. 63-72.
9. Masalimova A.R. Korporativnoe obrazovanie i vnutrifirmennaya podgotovka: osobennosti formal'noy neformal'noy i informal'noy modeley // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya.–2012. №3. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=6296>.
10. Zhigunova A.V. Problemy formirovaniya kadrovogo potentsiala OAO «RZhD // Problemnyy analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoe proektirovanie.–2011. №3 – S. 45–51.