

МЕТОДЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО ФУНКЦИОНАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

П.Г. Кравцов¹

Самарский государственный технический университет
443100, Самара, ул. Молодогвардейская, 244
E-mail: j918@yandex.ru

В статье рассматриваются модели организации корпоративного обучения, направленного на удовлетворение кадровых потребностей в специалистах с высшим техническим образованием. Обосновывается выбор методов оценивания результативности корпоративного функционально ориентированного профессионального обучения и даются рекомендации по их использованию при реализации образовательных программ.

Ключевые слова: корпоративное обучение персонала, функционально ориентированная профессиональная подготовка, методы оценивания результативности обучения.

Сегодня промышленные предприятия все больше осознают факт прямой зависимости своей конкурентоспособности от уровня подготовки персонала. Необходимость повышения квалификации продиктована требованиями рыночной конкуренции и потребностью в оптимизации производственной деятельности. С этим связано усиление интереса руководства предприятий к наиболее популярной форме обучения персонала – корпоративному обучению, которое является максимально эффективным.

Корпоративное обучение – это подготовка и переподготовка сотрудников только для одного конкретного предприятия. Целью корпоративного обучения является:

- обеспечение требуемого уровня компетентности сотрудников компании;
- повышение эффективности деятельности отдельных структурных подразделений компании и, как результат, повышение качества и эффективности работы всего предприятия в целом;
- создание команды профессионалов, нацеленных на выполнение корпоративной программы стратегического развития;
- дополнительная мотивация персонала и сохранение лучших сотрудников компании.

Основной особенностью корпоративного обучения в интегрированной системе «вуз – предприятие» является адаптация всех образовательных программ к требованиям конкретного заказчика, что подразумевает согласование учебной программы, стоимости обучения, кандидатур преподавателей и формата проведения занятий до начала курса обучения.

Практический опыт реализации систем корпоративного обучения показывает, что необходимость и возможность создания таких систем возникают, когда:

1. есть долгосрочные, неизменные цели развития компании;
2. проработана стратегия развития;
3. описаны необходимые компетенции персонала;
4. определена потребность в обучении;
5. персонал признан стратегическим ресурсом компании.

Лишь тогда, когда руководство компании имеет четкие цели, когда известны пути развития на несколько лет, можно определить, какими качествами должен обладать персонал каждой категории, какие специалисты потребуются через год, а какие – в ближайшее время. Исходя из реальной ситуации и стратегии развития компании можно установить и ее потребность в сотрудниках, а, следовательно, начать их планомерную подготовку, предварительно составив тот «идеальный образ» компетентного сотрудника по каждой позиции, к которому следует стремиться.

Известны две основные модели организации корпоративного обучения, направленного на удовлетворение кадровых потребностей в специалистах с высшим техническим образованием:

- целевая индивидуальная подготовка молодых специалистов в вузах по заказам предприятий и при их активном участии в реализации интегрированных профессионально-образовательных программ;

¹ Павел Григорьевич Кравцов (к.т.н.), доцент, каф. электропривода и промышленной автоматизации.

- повышение квалификации и/или переподготовка действующих сотрудников на базе учебных центров и отделов подготовки кадров крупных промышленных предприятий, в том числе с привлечением вузовских преподавателей.

Интегрированные профессионально-образовательные программы предполагают совместную деятельность вуза и заинтересованных предприятий по подготовке специалистов, основанную на широком совмещении учебного процесса с производственной и (или) научно-исследовательской деятельностью студентов. В процессе их реализации осуществляется профессиональная адаптация молодых специалистов и обеспечивается практическое освоение ими определенных инженерных функций. Объективная деловая оценка позволяет также произвести конкурсный отбор наиболее способных, инициативных и компетентных выпускников.

Внутрифирменное обучение персонала компании, уже имеющего высшее техническое образование, в основном связано с повышением квалификации или переподготовкой. При этом возможные цели заключаются в следующем [1]:

- систематизация и обобщение профессионального опыта, восполнение имеющихся пробелов;
- освоение новых знаний и компетенций, требующихся для решения изменившихся производственных задач;
- обучение работе с вновь внедряемой технологией и/или промышленным оборудованием;
- дополнительная мотивация сотрудников;
- ориентирование сотрудников на стратегические цели компании;
- социально-психологическая адаптация персонала к изменениям в компании (изменения структуры организации, направления деятельности, модели управления и т.п.).

Однако, независимо от вида корпоративного обучения, ему должна предшествовать разработка системы оценки персонала. Причем эта система должна характеризовать не только степень соответствия профессиональных знаний, умений, компетенций требуемому уровню. Большое значение для оценки имеет готовность сотрудника воспринимать новое, его способность к саморазвитию. Поэтому исследователи теории и методологии корпоративного обучения полагают [1, 2], что в качестве первой задачи необходимо решить, кого из действующих сотрудников компании или претендентов на вакантные должности имеет смысл обучать. Так, в работе [1] отмечается, что всех сотрудников можно отнести к одной из категорий:

- I – могут и хотят учиться;
- II – хотят, но не могут учиться;
- III – могут, но не хотят учиться;
- IV – не хотят и не могут учиться.

Делается вывод, что из категории IV никого учить не стоит, поскольку вложения в обучение никогда не окупятся. Категорию III учить нерационально, так как при наличии потенциала отсутствует желание использовать его во благо компании. Категорию II учить возможно, но в определенных рамках и формах, соответствующих их возможностям к восприятию и использованию нового. Одна из наиболее рациональных форм обучения для данной категории – это обучение, направленное на систематизацию имеющихся знаний и опыта. И, наконец, для категории I имеет смысл вкладывать ресурсы в обучение. Именно эта категория сотрудников максимально окупает инвестиции в их подготовку, переподготовку и повышение квалификации.

Полностью соглашаясь с автором [1] в том, что заинтересованность в обучении и достаточный уровень подготовленности к этому обучению являются необходимыми условиями результативного освоения корпоративных образовательных программ, считаем необходимым выделить еще одно важное условие эффективности корпоративной подготовки персонала.

Сконструировать идеальный образ специалиста соответствующего профиля можно лишь на основе модели данного специалиста, которая помимо знаний, умений и компетенций, а также мотивации и подготовленности к обучению включает в себя профессионально значимые качества личности. Термин «профессионально значимые качества личности» объединяет в себе два понятия: профессионализм и личностные качества, т.е. это психофизиологические, эмоционально-волевые, характерологические качества личности, которые в наибольшей степени соответствуют данной профессии.

Этот тезис важен для аргументации в пользу функционально ориентированной подготовки специалистов: специалист ориентируется на выполнение конкретных функций, связанных с той или иной областью профессиональной деятельности (для инженера это проектно-конструкторская, производственно-технологическая, сервисно-эксплуатационная, монтажно-наладочная,

организационно-управленческая и экспериментально-исследовательская деятельность). Вместе с тем процесс обучения должен нести в себе и личностный смысл, который, с одной стороны, определяется характером будущей профессиональной деятельности, а с другой – зависит от самого человека, от его индивидуальных свойств и наклонностей.

Методологическим ядром функционально ориентированной подготовки специалистов широкого профиля в технических вузах является представление о функциональной структуре инженерной деятельности и соответствующей ей трехкомпонентной структуре инженерной подготовки. При этом содержание профессиональной подготовки специалиста в общем случае представляется в виде трех логически и структурно взаимосвязанных компонентов или подсистем: базовой подготовки по специальности (направлению); функциональной специализации и предметно-отраслевой инженерной специализации [3].

Функционально ориентированная подготовка служит развитию тех качеств личности, которые обещают максимальное самовыражение специалиста в профессиональной деятельности.

Наиболее полно требования профессии отражаются в квалификационных характеристиках и профиограммах. Профиограммы разрабатываются на основе наблюдения за работником в процессе труда, включая проведение психофизиологических измерений, хронометража, фотографии рабочего времени, построение социометрических матриц взаимодействия работников, анализ информационных потоков. Прежде всего разработчики профиограмм руководствуются мнением опытных работников, занимающих данное рабочее место, и их руководителей. Трехблочная структура профиограммы включает трудограмму (описание труда в профессии), психограмму (описание человека в труде) и социограмму (описание личности в профессии). Трудотграмма характеризует специалиста как субъекта профессиональной деятельности, а психограмма – как индивида. Социограмма характеризует социально значимые качества человека, социальные нормы профессии, ценностные ориентации, социальные черты профессиональной деятельности.

Для каждого из трех блоков профиограммы определены обобщенные признаки, которые можно конкретизировать для любых профессий. Такие профиограммы являются эталонами для выбора стратегических целей изучения различных дисциплин, что позволяет сделать подготовку специалистов системной и реализовать функционально ориентированный подход к проектированию технологии обучения. По профиограмме преподаватель может определить те признаки профессионального мастерства, которые могут быть сформированы у студентов в процессе изучения его учебной дисциплины, построить модель подготовки специалиста, задать цели, ожидаемые результаты изучения и показатели качества освоения для своей дисциплины.

Каждая из учебных дисциплин подготовки специалиста позволяет сформировать те или иные профессионально значимые качества. Необходимо, чтобы все преподаватели, участвующие в подготовке специалиста, учитывали его личностные свойства, а их формирование проходило непрерывно, начиная с изучения фундаментальных дисциплин и кончая специальными. Здесь профиограмма является системообразующим фактором, позволяющим определить цели и задачи любой дисциплины, а также ее вклад в становление профессионала. При этом степень соответствия реально сформированной системы профессионально значимых качеств личности эталонным моделям может быть интерпретирована как мера уровня профессионального мастерства и психологической подготовленности выпускника к конкретной инженерной деятельности.

Организационно-методическое обеспечение целевой функционально ориентированной индивидуальной подготовки специалистов проектируется и реализуется в рамках системы интеграционных связей «вуз – предприятие». В организационном плане взаимодействие вуза, студента и предприятия начинается с момента формирования заказа и юридического оформления трехстороннего договора, в котором конкретизируются цели подготовки специалиста, требования к ее качеству, функциональное и предметно-отраслевое содержание предстоящего инженерного труда.

Выбор вида функциональной инженерной специализации производится самим студентом на основе его собственных интересов, но с учетом рекомендаций вуза по результатам психодиагностического тестирования его личностных свойств и профессиональных наклонностей и с учетом условий контракта, заключаемого студентом с работодателем.

Значительное внимание в системе функционально ориентированной подготовки специалистов уделяется индивидуализации обучения. Установлены четыре уровня индивидуализации обучения студентов по гибким учебным планам.

Первый уровень индивидуализации обучения отражает повышение требований к студентам по фундаментальности подготовки в области естественно-научных знаний, их общеинженерной культуры. Второй уровень связан с необходимостью организации предметно-отраслевых специализаций с соответствующей дифференциацией содержания обучения. Еще большая избирательность в индивидуализации обучения проявляется на ее третьем уровне, обусловленном требованиями подготовки специалистов к конкретным видам инженерной деятельности. При этом углубление знаний и получение навыков связываются с психофизиологическими, эмоционально-волевыми и характерологическими качествами обучаемых. Четвертый уровень индивидуализации обучения обусловлен необходимостью персонального ранжирования собственных интересов, интеллектуальных возможностей и профессиональных наклонностей каждого из обучаемых студентов, которые получают возможность выбора учебных дисциплин, специализаций и специализированных лабораторных практикумов, тематики и функциональной направленности курсовых и дипломных проектов в соответствии с программой целевой подготовки.

Многоуровневая функционально ориентированная подготовка специалистов способствует достижению целей формирования личности профессионала еще при обучении в вузе и создает условия для значительного сокращения сроков адаптации молодого специалиста после его трудоустройства на предприятии-заказчике.

Таким образом, при организации корпоративного обучения оказывается важным не только дифференцировать сферу практической деятельности на отдельные участки, но и выделять моменты, важные в контексте личностных характеристик. При таком подходе особую значимость приобретают функции, которые должен выполнять специалист и которые он может осуществлять наиболее успешно, если они адекватны его природным задаткам и специальной подготовке в соответствующем направлении.

Как же практически сформировать наиболее эффективную систему корпоративного обучения? Вначале необходимо оценить уже принятых на работу специалистов, определить их сильные и слабые стороны, степень соответствия личностных свойств виду профессиональной деятельности. Так выявляется потребность в повышении квалификации и переподготовке действующего персонала [2]. Затем формируется план целевой индивидуальной подготовки молодых специалистов по интегрированным профессионально-образовательным программам. В итоге создается своеобразный каркас будущей системы обучения – корпоративная модель компетенций. В узлах этого каркаса будет отмечен требуемый уровень компетенции по каждой ключевой позиции персонала компании. Учебные программы формируются так, чтобы компенсировать дефицит знаний, умений и компетенций, реальный уровень которых ниже идеального, ожидаемого.

И принятие решения об обучении, и план обучения основываются на стратегическом плане развития и результатах оценки действующего персонала, программе профессионального роста сотрудников кадрового резерва. В дальнейшем системное обучение строится в зависимости от изменений в управлении или от изменений в тенденциях поведения потребителей, клиентов корпорации. Каждая из учебных дисциплин подготовки специалиста позволяет сформировать те или иные профессионально значимые качества. Необходимо, чтобы все преподаватели, участвующие в подготовке специалиста, учитывали его личностные свойства, а их формирование проходило непрерывно, в течение всего периода подготовки. При этом степень соответствия реально сформированной системы профессионально значимых качеств личности эталонным моделям может быть интерпретирована как мера уровня профессионального мастерства и психологической подготовленности выпускника к конкретному виду профессиональной деятельности.

Следует отметить, что при реализации двух рассмотренных основных моделей корпоративного обучения возникает противоречие в методах оценивания результативности освоения профессионально-образовательных программ. Суть указанного противоречия заключается в том, что в образовательных учреждениях качество подготовки связывается главным образом с оценками, которые получил выпускник в течение всего периода обучения по отдельным дисциплинам. Для работодателя же важно не то, чему учился претендент на должность и как его оценивали преподаватели вуза, а то, что он реально умеет и может делать на рабочем месте.

Основным путем разрешения этого противоречия является сближение позиций вузов и предприятий-работодателей в вопросах согласования показателей качества обучения за счет выработки сбалансированного многокритериального подхода к оцениванию качества освоения корпоративных функционально ориентированных профессионально-образовательных программ.

Методологической основой для такого сближения может служить выполнение требований международных стандартов ИСО серии 9000 по следующим принципиальным позициям:

- ориентация на потребности и ожидания потребителей услуг (в том числе – образовательных услуг);
- вовлечение потребителей в совместный квалитетрический мониторинг процесса и результатов предоставления услуги;
- отношение к достижению удовлетворенности потребителей как к основному показателю результативности деятельности организации.

Этот подход предусмотрен процедурой оценивания результативности целевой индивидуальной подготовки молодых специалистов по заказам предприятий, установленной в системе менеджмента качества образовательной деятельности Самарского государственного технического университета [3]. Он соответствует стандарту ГОСТ Р ИСО 9001–2008, согласно которому можно считать, что процессы результативного и эффективного поддержания связей с потребителями, включая сбор и анализ соответствующей информации, а также активное вовлечение потребителей в проектирование, реализацию и контроль качества подготовки специалистов, добавляют ценность образовательной услуге. Со стороны предприятий для оценивания результативности корпоративного обучения может использоваться близкая по содержанию методика, разработанная Д. Киркпатриком [1]. Согласно этой методике оценка производится на четырех уровнях.

Уровень 1. Реакция слушателей на программу обучения. На этом уровне оценивается удовлетворенность участника программой и ходом обучения. Это самый простой для реализации уровень, характерный для корпоративных тренинг-центров, где все программы обязательно оцениваются на этом уровне. Однако такие оценки субъективны: они лишь указывают на то, понравилась слушателям программа или нет, но не дают никакой информации об ее успешности как для обучающегося, так и для компании, а также о качестве полученных знаний и опыта.

Уровень 2. Оценка знаний и опыта, полученных слушателем по программе обучения. Технология оценки на этом уровне подразумевает проведение интервью (экзамена), опроса, тестирования после процесса обучения. На данном уровне используется методика, которая повсеместно реализуется в учебных заведениях и представлена в виде системы зачетов (экзаменов). На этом уровне оцениваются конкретные результаты обучения: определяется, получили ли обучаемые те знания и навыки, которые были предусмотрены программой.

Уровень 3. Оценка поведения на рабочем месте. Выясняется, как слушатели применяют полученные знания и навыки в рабочих условиях. Это не практикуется в учебных заведениях, а на предприятиях только 30% корпоративных программ обучения оценивается на таком уровне. Сложность оценивания заключается в том, что для получения результатов необходимо ждать от месяца до полугода. Однако, несмотря на сложность и дороговизну оценки результата обучения на третьем уровне, именно здесь впервые проявляется реальная польза от освоения образовательной программы для сотрудника.

Уровень 4. Оценка влияния программы обучения на финансовые результаты деятельности организации. На этом уровне оценивается, каких измеримых результатов компания достигла благодаря своим программам корпоративного обучения. Это наиболее сложный для реализации уровень, и только 10% программ обучения персонала оценивается по этому показателю. Главная трудность состоит в выделении эффекта от обучения из большого числа других факторов, также влияющих на результаты деятельности организации.

Совместное использование обеих рассмотренных методик, интеграция дидактических и экономических подходов к оцениванию корпоративных образовательных программ позволяет получить объективную, достоверную, комплексную многокритериальную оценку результативности корпоративного обучения различных видов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ибрагимов И.М. Корпоративное обучение: кого учить и как оценить результаты // Интернет-журнал «Элитариум». Центр дистанционного образования «Эйдос». Повышение квалификации, Бизнес-образование, Управление знаниями. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru].
2. Лысенко Ю.Ю. Система корпоративного обучения: от затрат к инвестициям // Отдел кадров. – 2008. – № 2. – С. 9-15.
3. Михелькевич В.Н., Кравцов П.Г. Организация функционально ориентированной подготовки специалистов в техническом вузе. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2009. – 109 с.: ил.

Поступила в редакцию 13/X/2011,
в окончательном варианте – 13/X/2011.

UDC 378

METHODS OF EVALUATION OF EFFECTIVENESS OF THE CORPORATE FUNCTIONALLY-ORIENTED VOCATIONAL TRAINING OF PERSONNEL

P.G. Kravtsov

Samara State Technical University

244 Molodogvardeiskaya str., Samara, 443100

E-mail: j918@yandex.ru

The models of organization of the corporate educating aimed at satisfaction of personnel demand for specialists with higher technical education are examined in the article. The choice of methods of evaluation of effectiveness of the corporate functionally-oriented vocational training is grounded and recommendations are given on their usage for realization of the educational programs.

Key words: *corporate educating of personnel, functionally-oriented professional training, methods of evaluation of effectiveness of educating.*

Original article submitted 13/X/2011,

revision submitted – 13/X/2011.

Pavel G. Kravtsov (Ph. D., Associate Professor), Chair of Industrial Automation.