

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное

учреждение высшего образования

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**«Совершенствование системы обучения персонала на научно-
производственном предприятии (на примере ООО НПП
«Самаравзрывтехнология»)»**

Студент

(подпись, дата)

Банина В. Ю.

(фамилия, инициалы)

Руководитель

(подпись, дата)

Васянин М.С.

(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

(подпись, дата)

Данилова Е. А.

(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____, № __)

Заведующий кафедрой

(подпись)

Кошарная Г.Б.

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № ____)

Секретарь ГЭК

(подпись)

Корж Н. В.

(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ	
ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	8
1.1 Принципы, формы и методы обучения персонала.....	8
1.2 Процесс формирования системы обучения персонала в организации...	21
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В НАУЧНО-	
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ.....	34
2.1 Отечественный и зарубежный опыт системы обучения производственного персонала.....	34
2.2 Изучение системы обучения персонала на ООО НПП	
«Самаравзрывтехнология» и основные направления ее совершенствования.	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	62
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	67

ВВЕДЕНИЕ

Современные рыночные отношения заставляют организации уделять большое внимание обучению и развитию персонала. Успешное функционирование любой организации не представляется возможным без постоянного развития профессиональных компетенций, расширения знаний, улучшения навыков и умений, способностей, то есть без обучения и развития персонала. В современных условиях доход, успех и процветание компании зависит от степени квалификации персонала. Это следует из того, что в условиях рынка труда к персоналу предъявляются высокие требования к уровню их квалификации, знаниям и умениям. В настоящее время во всех сферах деятельности увеличивается и обновляется информация. В связи с этим трудовом процессе невозможно использовать лишь те знания, которые были получены в школе или высшем учебном заведении. Большинство компаний повышают квалификацию своих специалистов и проводят подготовку и переподготовку кадров в рамках внутрифирменного обучения. Обучение в организации повышает не только уровень знаний своих специалистов, но и навыки, применение которых поможет повысить их эффективность на рабочем месте. Именно поэтому компании затрачивают огромные средства на развитие своих сотрудников, создавая целые университеты. И нужно отметить, что данный факт является актуальным не только для российских предприятий, но и зарубежных.

Наибольший интерес анализа опыта в области обучения персонала представляется на научно-производственных предприятиях. Так как эти предприятия интегрируют процессы создания, коммерциализации и использования объектов интеллектуальной собственности. Особая роль в таких организациях отводится персоналу, в связи с этим руководство заинтересовано в обучении и развитии сотрудников предприятия.

Вопрос построения эффективной системы обучения является актуальным и разрабатывается зарубежными и российскими учеными и практиками. Теоретические основы обучения персонала рассматриваются современными исследователями и практиками в работах Т. Ю. Базарова, А. П. Егоршина, Т. В. Зайцева, А. Я. Кибанова, Т. В. Суслов и многих других. Такие авторы как К. Мальцев, А. В. Карпов, Н. В. Ключева, Е. Тихомирова, М. В. Полевая делают акцент на особенностях построения эффективной системы управления и развития в организации. Анализ системы обучения сотрудников в зарубежных странах представлен в работах М. Д. Абанькиной, Э. Т. Бабаева, Л. Д. Зобкова, П. П. Новикова, Н. А. Николаева и т. д. Е. А. Викулова, И. Б. Гусева, Д. Шлянчак в своих публикациях рассматривают и анализируют действующие системы обучения персонала на конкретных предприятиях, в том числе и научно- производственных.

Целью данной выпускной квалификационной работы является анализ системы обучения персонала на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» и разработка основных направлений по её совершенствованию.

Объектом исследования ВКР является система обучения персонала организации.

Предмет исследования – система обучения персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Раскрыть содержание и принципы обучение персонала;
2. Изучить основные формы и методы обучения персонала;
3. Проанализировать процесс формирования системы обучения персонала;
4. Сравнить зарубежный и отечественный опыт обучения персонала в научно-производственной сфере;

5. Исследовать существующую систему обучения персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология» и предложить основные направления ее совершенствования.

Теоретической и методологической основой изучения данной проблемы является изучение и анализ научной литературы по теме ВКР. Исследование системы обучения персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология» проводилось с использованием метода анализа документов и глубинного интервью со специалистом отдела кадров.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

1.1 Принципы, формы и методы обучения персонала

В современных условиях развития рынка возрастает конкуренция между организациями во всем, в том числе и в высококвалифицированных кадрах, в связи с этим развитие персонала выступает не просто средством мотивации и инструментом управления персоналом, а необходимостью, как для организации, так и для самих работников. В сегодняшних реалиях все чаще руководители организаций проявляют интерес к данному вопросу, вкладывая финансовые средства в обучение персонала, обеспечивая тем самым обмен имеющимся практическим опытом и получая новые знания, навыки и умения.

В настоящее время большинство работодателей считают, что хорошо обученный сотрудник является ключевым фактором для поддержания и развития компании. Обучение персонала является двухсторонним процессом, так как приносит выгоду как работодателю, так и самому работнику. Работодатель получает квалифицированного работника для выполнения качественной работы, а работник улучшает свою квалификацию, что хорошо может сказаться на его доходе, карьерном росте, самореализации и т.д.

Вопросу построения эффективной системы обучения в организации уделяется большое внимание, как со стороны теоретиков, так и практиков. В связи с этим необходимо более подробно рассмотреть понятие «обучение персонала».

Кибанов А. Я под обучением персонала понимает целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под

руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т.п. [37, с.107]

Зайцева Т. В., Зуб А. Т. также, профессиональное обучение представляют, как процесс непосредственной передачи новых профессиональных знаний, навыков или умений сотрудникам организации [11, с. 97].

Полевая М. В. рассматривает профессиональное обучение как вид управленческой деятельности, направленный на формирование компетенций, знаний, умений и навыков работников, позволяющих реализовывать стратегию развития организации [33, с. 34].

Бизнес-тренер Мальцев К. под профессиональным обучением подразумевает любые систематические действия, которые предпринимаются людьми, закончившими начальный цикл непрерывного образования, с целью совершенствования своих знаний, навыков, оценок и развития отношений с окружающим для того, чтобы адекватно выполнять профессиональные задачи.

Анализ определений разных авторов позволяет сделать вывод, что обучение персонала представляет собой процесс, в первую очередь, направленный на освоение или совершенствование знаний, умений и навыков. Обучение персонала в организации чаще всего обусловлено следующими причинами:

- повышение квалификации (с новыми знаниями сотрудник сможет предлагать новые варианты решения производственных проблем и эффективнее решать трудные задачи);
- мотивация (работник понимает, что он получает новые знания за счет компании, чувствует заботу руководства, следовательно, у него увеличится производительность труда на рабочем месте);
- специфика профессии (работники обязаны идти в соответствии с требованием времени, иначе они будут недостаточно компетентны в своей области);

- международное сотрудничество (наличие дипломов и сертификатов у сотрудников является обязательным условием для получения статуса партнера международных корпораций);
- отсутствие специалистов (обычно необходимость обучить своего работника происходит потому, что на рынке труда отсутствует специалист определенного профиля, в связи с этим делается упор на переквалификацию своего персонала);
- стратегия компании (в некоторых организациях обучение персонала является стратегией компании - там стремятся воспитать свои управленческие кадры «с нуля»);
- соответствие стандартам (для прохождения сертификации международной системы качества компания должна включать в свою структуру постоянно действующую систему обучения персонала);
- изменение в законодательстве (правовое поле, финансовое, кадровое и т.д.);
- технологические изменения (создают условия для ликвидации или изменения некоторых видов работ) [23, с.54].

Таким образом, многообразие причин, вызывающих необходимость обучать персонал можно свести к основному источнику – это изменения. Перемены могут происходить как внутри организации, так и за ее пределами. Изменившаяся ситуация диктует новые требования к группе сотрудникам или отдельному специалисту.

Организационное обучение дает возможность компании получить новую информацию, методы работы, позволяющие ей быстро и эффективно адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды. Основная цель обучения сотрудников состоит в том, чтобы обеспечить организацию высококвалифицированными сотрудниками для эффективной работы и реализации стратегии развития компании. Главная цель обучения несет в себе подцели, которые выражаются в формировании общих ценностей организации; облегчении проведения организационных изменений;

улучшения социально-психологического климата; повышение производительности труда и качества работы и т.д.

Как уже было отмечено, организационное обучение двухсторонний процесс, в связи с этим и цели обучения можно рассматривать с двух сторон. Немецкие специалисты В. Бартц и Х. Шайбл рассматривают цели обучения с позиции руководителя и с позиции работника (рисунок 1).



Рисунок 1 – Цели обучения персонала

Источник: Базаров, Т. Ю Управление персоналом / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. — М.: ЮНИТИ, 2015. – с.153

В зависимости от выявленной потребности, обучение может проходить в обучающих центрах либо в высших и средних специальных учебных заведениях, либо на производстве. Помимо этого, предприятие должно стимулировать работников на самообразование и повышение ими профессиональных навыков. Виды обучения кадров с точки зрения производственно-технического назначения выделяют следующие [39, с.91-109]:

1. Подготовка новых кадров представляет собой совокупность мероприятий, направленных на систематическое и несистематическое получение и повышение квалификации, отвечающие текущим и перспективным целям организации и обеспечивающие соответствие требованиям, предъявляемым рабочим местом к способностям работника. Если организация решает подготовить персонал своими силами, то изначально нужно определиться с формой будущего обучения. В случае если предприятие прибегает к помощи образовательных учреждений, оно должно разместить заказы на подготовку кадров в соответствующих учебных заведениях с государственной системой подготовки персонала либо на промышленных предприятиях, способных оказать требуемые образовательные услуги.

2. Переподготовка работников и обучение их смежным специальностям предполагает освоение работниками новой профессии, в то время как подготовка по новым профессиям предусматривает обучение сотрудников, не владеющих никакой профессией. Повышение квалификации работников — это обучение их той же профессии с сохранением прежнего рода деятельности. С точки зрения организации процесса обучения на предприятии первичное обучение и переподготовка особо не отличаются.

3. Повышение квалификации работников направлено на приобретение новых знаний, навыков и умений. В процессе освоения новых компетенций сотрудник может их применять в производственной деятельности на предприятии. Повышение квалификации сотрудника преследует цель последовательного совершенствования его профессиональных знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющейся у работника профессии. Характерной чертой повышения квалификации является то, что обучающиеся уже имеют некоторые знания и практические способности для выполнения определенного рода деятельности. Поэтому при прослушивании материала они в состоянии сами для себя выбрать пункты, которые им наиболее интересны и необходимы. Необходимость повышения квалификации работников возникает в том случае, если наблюдается процесс

снижения среднего разряда рабочих и несоответствие их занимаемой должности и характеру выполняемых работ.

В современных условиях к системе переподготовки и повышения квалификации кадров предъявляются следующие требования: гибкость системы переподготовки и повышения квалификации, что позволяет обеспечивать возможность быстро изменять содержание, методы, организационные формы с учетом интересов производства и сложившейся ситуации на рынке труда.

Все эти виды обучения имеют в основе различные научные подходы, но все они опираются на единые принципы. Наряду с классическими принципами обучения (научности, творческой активности, прочности результатов, последовательности и др.), профессиональное обучение опирается на специальные правила и принципы. Так, например, А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, выделяют следующие принципы профессионального обучения персонала предприятия:

- Принцип оперативности и научности (программы обучения должны соответствовать современным теориям управления персоналом предприятия и быстрому их внедрению в образовательный процесс);
- Принцип согласованности (теоретические и практические знания, умения и навыки должны быть взаимосвязаны между собой);
- Принцип преемственности (методологические основы обучения персонала должны развиваться на базе имеющихся теорий и практик);
- Принцип перспективности (обучение должно предусматривать профессиональный рост, активность обучающихся и самообразование);
- Принцип экономичности (обучение должно быть экономически обоснованным);
- Принцип оптимальности и достаточности (теоретические положения и практические навыки должны соответствовать необходимому и обязательному уровню профессионализма) [6, с.124-127].

В настоящее время обучение представлено разными формами и видами, техническими средствами. Меняются цели и задачи обучения, возникают новые образовательные технологии. Однако, форма обучения, основные цели и принципы определяют выбор того или иного метода обучения. Методы обучения персонала представляют собой способы овладения профессиональными знаниями, умениями, навыками обучающегося. В настоящее время организациями используются различные методы исходя из реальных возможностей и целей организации. Выбор того или иного метода обучения зависит от конкретных ситуаций, требований производственного процесса. Однако следует содействовать индивидуальному подходу к обучению персонала. Следовательно, решение о необходимости и методах обучения должно основываться не только на определении особенностей каждого работника, формы, сроков, продолжительности и стоимости обучения, но и необходимо оценить уровень профессиональных знаний работников, его способности к обучению. В связи с этим наибольшую популярность имеет комбинированный подход при обучении сотрудников.

Все методы профессионального обучения можно разделить на: в зависимости от степени активности участников в образовательном процессе: традиционные (пассивные) и современные (активные); в зависимости от количества вовлеченных сотрудников: групповые и индивидуальные; в зависимости от места обучения: на рабочем месте и вне рабочего места.

Теперь, необходимо более подробно остановиться на каждой из этих классификаций. Традиционные методы обучения персонала являются наиболее распространенными. Основной целью традиционного метода обучения – передать новые знания и довести до обучающегося современную информацию. Данный метод носит чаще всего информативно-иллюстрационный характер. Обучаемый знакомится с поступающей информацией, ранее ему неизвестной, осмысляет ее, затем использует новые пути действий либо рассуждений. Знания, полученные в ходе обучения, применяются на практике.

К традиционным методам обучения можно отнести: лекции, семинары, видеообучение. Каждый из них имеет как ряд достоинств, так и определенные ограничения своего применения, которые определяются целями обучения.

Современные методы обучения характеризуются высокой степенью включенности обучающихся в учебный процесс, активизирующие их познавательную и творческую деятельность при решении поставленных задач. К современным (активным) методам относятся различные тренинги, деловые игры, «круглые столы», мозговой штурм, разбор практических заданий и другие, т. е. это методы обучения, при которых деятельность обучаемого носит продуктивный, творческий, поисковый характер.

Более подробно методы обучения представлены в приложение А. Многие на практике сочетают традиционное обучение с элементами активных методов, что приносит больший эффект. В таблице 1 представлены основные различия активных и традиционных методов.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика традиционных и активных методов обучения

Параметр	Традиционные методы обучения	Активные методы обучения
Цель	Предъявление учебной информации и усвоения эталонов	Развитие способности к самостоятельному мышлению, формирование системного мышления, формирование активной жизненной позиции, сплоченность группы
Ведущие психические процессы	Восприятие и память	Системное мышление. Задействуется вся личность
Позиция преподавателя	Активная, лидирующая. Стилль общения преимущественно - директивный	Эксперт, аналитик, руководитель межличностных отношений, лидер с последующей передачей функции обучаемым
Позиция обучаемого	Объект воздействия	Субъект профессионального и личностного развития

Источник: Технологии управления развитием персонала: учебник / под ред. А. В. Карпова, Н. В. Ключевой. – М.: Проспект, 2017.- с.186.

Активные и пассивные методы могут применяться к группе обучаемых, а могут использоваться индивидуально. Преимуществом индивидуального метода обучения является возможность полностью сосредоточиться на конкретных знаниях и умениях одного работника; групповое обучение выгоднее для организации, так как требует меньших финансовых затрат [44, с.209].

В российскую практику начинает внедряться подход к обучению сотрудников по принципу «70/20/10». Данный подход предполагает:

1. самостоятельное обучение на рабочем месте посредством решения реальных текущих задач занимает 70% времени, отведенного на обучение;
2. обучение на рабочем месте с более опытным сотрудником (куратором, наставником и пр.) занимает 20% времени в структуре обучения;
3. обучение вне рабочего места (в специализированных заведениях или дома), в том числе семинары, тренинги, конференции, составляет 10% времени [38, с. 73].

Обучение на рабочем месте характеризуется непосредственным взаимодействием с каждодневной текущей работой сотрудника. Обучаемый в типовой производственной обстановке использует реальное оборудование, инструменты, документацию, информацию, отчетность или иные материалы, которые необходимы в повседневном рабочем процессе. Часто под обучением на рабочем месте понимают повышение уровня профессионализма, мастерства и компетенций сотрудника через непрерывную практику и постоянное взаимодействие с более опытным сотрудником (наставником, экспертом, руководителем).

Основными методами обучения на рабочем месте являются: производственный инструктаж, демонстрация, копирование, наставничество, коучинг, баддинг, ротация.

Обучение вне рабочего места - это обучение сотрудников, которое организуется при участии сторонних организаций (учебных заведений, тренинговых центров, групп внешних экспертов) и проводится за пределами

организации (конкретного рабочего места). Такое обучение дает возможность сотрудникам абстрагироваться от текущей ситуации, способствует формированию принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций. Основными методами обучения вне рабочего места являются: лекции, семинары, конференции, дискуссионные площадки, круглые столы, анализ конкретных ситуаций (кейс-метод); активное экспериментирование (ролевые игры; моделирование; дистанционное обучение).

Для того, чтобы сотрудники максимально усвоили новую информацию необходимо использовать больше практики. Теория должна подкреплять практику и помогать ее понять. Учитывая особенности обучения, практики по управлению персоналом, при формировании программы обучения, ориентируются на конус Э. Дейла.

Посредством схемы данного автора было наглядно показано, как люди усваивают информацию и что они способны с данной информацией делать. Анализируя конус Э. Дейла, можно сделать вывод, что лучше всего сотрудники запоминают информацию, когда она подана как реальное упражнение или имитация реальной ситуации. Эксперты считают, что после лекции сотрудники усваивают 5% полезных сведений, после чтения литературы - 10%; после просмотра видео или прослушивания аудиозаписей - 20%; после проигрывания ситуации или имитации – 30%; после группового обсуждения – 50%; после конкретной работы на практике – 75%; после обучения слушателями применения знаний в работе – 90%. Говоря о формате обучения нельзя забывать о таком критерии как позиция сотрудника в организационной иерархии. В зависимости от этого можно выделить специфику обучения персонала. Так, например, для руководителей лучше всего использовать индивидуальное обучение в соответствии с западными стандартами; для линейных руководителей можно использовать комплексные программы в области менеджмента и финансов; инженерно-технических работников и специалистов могут заинтересовать технические программы на современном уровне; молодым специалистам (новое поколение

руководителей) будет полезен производственный инжиниринг, основы управления; для рабочих важнее всего практика, именно поэтому им подойдут тренажеры, IT-технологии [16, с. 39].

Современные социально-экономические условия для развития всех сфер деятельности предъявляют высокие требования компетентности не только к производственным рабочим, но и к другим категориям персонала. Основная цель обучения персонала связана с обеспечением и быстрой реализацией новых организационно-технических и социально-экономических идей в практическую деятельность предприятия. В данных условиях можно наблюдать развитие инновационных подходов к обучению и развитию персонала. Организации начинают широк внедрять в своей практике такие методы как:

1. Корпоративная социальная сеть (КСС). Она напоминает привычную многим социальную сеть с ее функционалом, но созданная для обеспечения потребностей компании. Рабочая страница в КСС - личная страница работника по его должностным обязанностям. Основным назначением такой страницы является обеспечение сотрудника необходимым инструментом для выполнения работы. На рабочей странице можно найти набор правил и обязанностей, функцию получения приказов, инструкций, новостей, заданий и другой информации, необходимой для решения поставленных перед работником задач. Таким образом, корпоративная социальная сеть позволяет общаться внутри организации и заменяет электронную почту. Основное назначение корпоративной социальной сети - предоставление доступа к информации (справочная информация о сотрудниках, о бизнесе самой организации, обучающие ресурсы для всех категорий персонала) работников организации. В рамках такого метода развития происходит взаимное обучение, так как работники неформально обучаются, общаются и развиваются посредством Интернет-ресурсов в специально созданной сети [30, с.197].

2. Сейчас во многих компаниях набирает популярность организация

корпоративных университетов. Корпоративный университет — это деятельность или отдел или центр, который стратегически ориентирован на интегрирование развития людей как индивидуальностей, включая их проявления в команде и в организации в целом, что осуществляется через следующие виды деятельности: развитие партнерских отношений; трансляция организационной культуры, фасилитация передачи содержания; направление усилий на формирование высококлассной руководящей команды.

Корпоративный университет прежде всего связан с ключевыми стратегическими направлениями деятельности компании; обучение в нем строится на сложных и детально разработанных моделях компетенций; основной задачей является формирование общего видения у сотрудников компании. Корпоративный университет выполняет функции лаборатории для создания и трансформации индивидуального обучения в общем организационном знании.

3. E-learning — это применение для обучения сотрудников всех возможных информационных технологий: CD-дисков, локальных сетей компании, Интернета. Другими словами, такой метод обучения предполагает электронное обучение. СДО — (с англ. Learning Management System - управление удаленным обучением) система дистанционного обучения. СДО — основной технологический инструмент системы электронного обучения компании. Это специально созданные платформы, которые способны выполнять большое количество жизненно важных для e-learning действий: управление пользователями; назначение курсов конкретным людям и группам; коммуникацию между участниками учебного процесса; проведение тестирований и сбор результатов; планирование процесса обучения и др. Основная возможность СДО – это сбор и анализ статистических данных об обучении персонала: кто и когда проходил, какие результаты были получены [34, с. 24].

Регулярное или непрерывное обучение и повышение квалификации персонала организации позволяет ему создавать и удерживать конкурентные

преимущества. В связи с этим необходимо на постоянной основе обеспечить использование различных методов в развитие персонала и проявлять гибкость в подходах. Грамотное сочетание различных форм обучения персонала позволяет усилить эффект от их применения, значительно сократить время и финансовые затраты, а также дает возможность определить предпосылки для дальнейшего совершенствования технологии обучения персонала.

Современные практики считают, что можно выделить тенденции организационного обучения:

1. Обучение на рабочем месте может стать частью бакалавриата. Учебные заведения и компании должны создавать совместные образовательные курсы, под специфику бизнеса. Студенты смогут получить практические навыки во время работы в той или иной организации.

2. Передовые организации организуют перекрестное обучение. Такой подход позволит сотрудникам учиться друг у друга. С одной стороны, обучение будет направлено на овладение смежными профессиями, а также, с другой, будет передача опыта и знаний коллегами.

3. Логика учебного процесса измениться. В компаниях будут процесс обучения выстраивать от обратного: самостоятельное обучение – работа с преподавателем. Сотрудникам будут давать возможность сначала попробовать самостоятельно изучить новый материал, а потом проработать его с преподавателем.

4. Обучаться сотрудники будут с помощью решения реальных задач. Выполняя практическую задачу, работники будут ее анализировать со всех сторон, тем самым выявляя пробелы в знаниях и недостающей информации. Сотрудники самостоятельно будут восполнять отсутствие определенных знаний. Таким образом, проблема станет стимулом, побуждающим персонал постигать новое [1, с. 52]. Таким образом, трансформация социально-экономических условий приводит к новым тенденциям в сфере управления персоналом, в том числе и в системе профессионального обучения. Инструментарий обучения персонала постоянно расширяется, появляются

новые методы и подходы к обучению сотрудников. От степени квалификации персонала зависит доход организации, мнение клиентов и процветание компании в целом. В связи с этим современные компании выстраивают систему непрерывного обучения своих сотрудников, используя новейшие методы обучения персонала, направленные на его развитие и повышение квалификации.

1.2 Процесс формирования системы обучения персонала в организации

Одной из особенностей развития российской экономики является создание и освоение новых технологий, инновационных методов и подходов к управлению. На современном этапе можно наблюдать изменение принципов, которые лежат в основе формирования технологии развития персонала. Применение инновационных технологий вносит коррективы в деятельность всей организации, в том числе и в систему обучения персонала. На сегодняшний день развитие персонала является неотъемлемым элементом развития компании в целом. От профессионализма сотрудников зависит не только прибыль организации, но и формирование имиджа компании. Обучение сотрудников повышает уровень профессионализма, а также формирует у них новую систему ценностей и установок, разработанную и поддерживающую высшим руководством организационную стратегию.

Система обучение персонала связана со многими технологиями в сфере человеческих ресурсов. В частности, к таким процессам можно отнести: мотивацию и стимулирование персонала, корпоративную культуру, оценка потенциала работника, организационное управление (рисунок 2).



Рисунок 2 – Функциональная взаимосвязь обучения персонала с подсистемами управления персоналом организации

Источник: Маслова В. М. Различные подходы к обучению и развитию компании/ В. М. Маслова //Дельта науки. – 2015. - №2. – с.10-16

Как уже было отмечено, недостаточное внимание к профессиональному обучению сотрудников может привести к утрате профессионализма и компетентности, что, в свою очередь, влечет за собой ухудшение результативности и эффективности деятельности персонала и организации в целом. Именно поэтому в каждой организации должна быть грамотно выстроенная система обучения или развития сотрудников.

Управление процессом профессионального обучения в организации начинается с определения потребностей развития сотрудников, а также с необходимости выполнения персоналом организации своих текущих обязанностей [31, с.81].

Подход к формированию системы обучения персонала во всех компаниях разный. Тем не менее система внутрифирменного обучения должна быть нацелена на достижение организационных целей (рисунок 3).

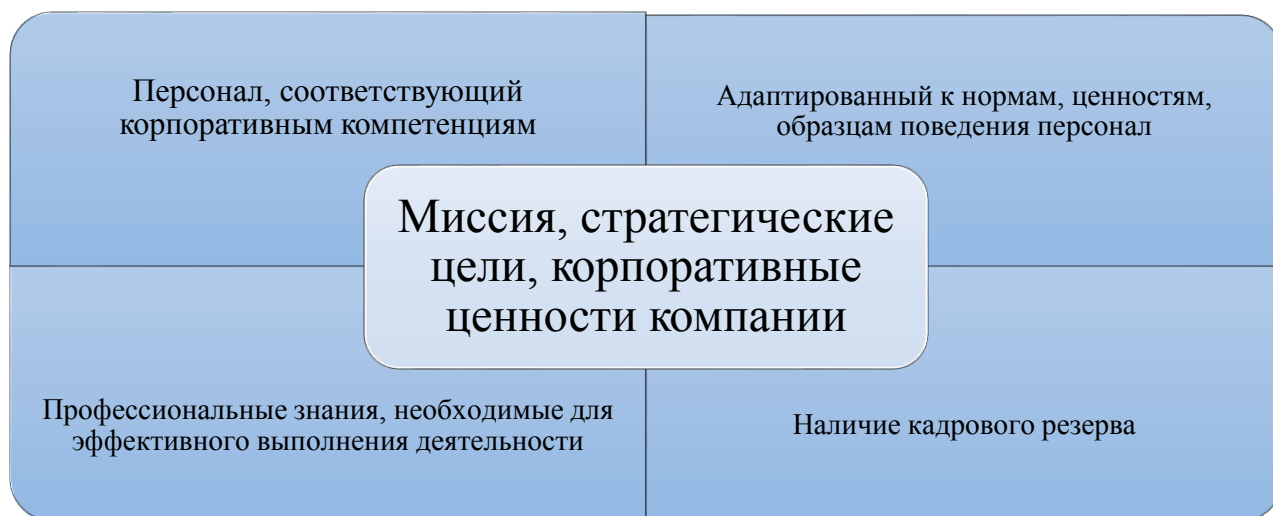


Рисунок 3 – Цели внутрифирменного обучения

Источник: Абдрашитова Г.В. Система обучения персонала как управленческий ресурс организации /Г. В. Абдрашитова, У. Р. Мусин // Наука-RASTUDENT.RU. – 2014. – № 2 / [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/2/1226/>

Исходя из этого задачи обучения сотрудников всегда напрямую связаны со стратегическими и маркетинговыми планами компании. Кроме того, обучение призвано реализовать локальные задачи, возникающие в отдельных подразделениях.

Построение системы обучения персонала достаточно трудоемкий процесс, так как требует временных и финансовых затрат. Система обучение в компании представляет собой организацию учебного процесса, по получению знаний, овладению умений и навыков или их усовершенствованию в соответствии с требованием времени.

Эффективная система обучения выступает в качестве механизма, который позволяет работодателям уменьшать социальную напряженность внутри организации, стараться обходиться без массового высвобождения сотрудников с помощью переобучения, перестановки (ротации) и повышения квалификации.

Подходы к формированию обучения очень разные и зависят от специфики бизнеса, но существуют универсальные моменты, которые учитывают все организации:

1. Цели обучения сотрудников взаимосвязаны со стратегическими и тактическими задачами организации: в связи с этим программа разрабатывается на основе приоритетных целей и задач организации.

2. Обучение по внутрифирменным программам может быть выстроено не только в традиционном формате, но и как обучающий консалтинг. Результатом такого подхода могут стать новые принципы работы организации, формирование регламентов, процедур взаимодействия и стандартов предприятия.

3. Формирование корпоративного знания. Участие в программах обучения сотрудников различных подразделений позволяет сформировать единые корпоративные принципы работы и взаимодействия, развить корпоративную культуру организации.

4. Обратная связь. По итогам обучения представляется отчет консультанта или тренера, соответственно тренер также получает обратную связь, позволяющую оценить эффективность программы обучения.

Профессиональное обучение на предприятии способствует развитию бизнес-процессов, а также достижению поставленных целей и задач. Многие организации рассматривают обучение персонала не как средство решения текущих задач, а как ресурс по внедрению организационных изменений. Непрерывный процесс обучения позволяет мотивировать персонал и снизить риск сопротивления.

Таким образом, в первую очередь программы обучения разрабатываются и реализуются исходя из специфики, целей и задач организации. При их создании учитывается динамика развития персонала компании, возможные темпы развития предприятия, скорость изменения технологий, имеющиеся и необходимые ресурсы для организации данной работы. Такие программы всегда создаются с учетом множественных интересов: интересов

организации в целом, интересов отдельных подразделений, а также интересов самих работников. Кроме того, программы обучения могут быть направлены на решение задач командообразования в коллективе, согласования интересов субъектов управления, повышения качества взаимодействия между подразделениями предприятия.

Каждая организация, которая понимает необходимость обучения и развития персонала формирует свою технологию овладения необходимыми компетенциями. Среди особенностей, которые оказывают влияние на данный процесс будут: культура, традиции, уровень развития организации, а также ее руководители. Однако, независимо от особенностей любая система обучения должна включать три элемента:

1. Чему обучать сотрудников;
2. Кто, как и насколько часто должен проводить обучение;
3. Оценка знаний и навыков каждого сотрудника.

Графически взаимосвязь данных элементов представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Система обучения персонала организации

Источник: Мальцев К. Ценный кадр: Как построить эффективную систему обучения в компании / К. Мальцев. – М.: Альбина Паблишер, 2015. - с.31-33

Все составляющие данной системы являются обязательными, так как если хотя бы один из них будет нарушен, то и вся система не будет работать должным образом. Необходимо заметить, что данные элементы отражают этапы внутрифирменного обучения. Различные авторы выделяют разное количество этапов в процессе обучения сотрудников, однако все эти классификации можно свести к выше упомянутым элементам.

В современных нестабильных условиях, компаниям необходимо быстро реагировать на изменения окружающей среды, в связи с этим остро стоит вопрос об овладении компетенциями необходимыми для эффективного решения производственных проблем, а этого в свою очередь, можно добиться только путем получения непрерывного образования и обучения необходимыми знаниями и навыками для выполнения эффективной трудовой деятельности.

Исходя из вышесказанного, первым этапом или одним из ключевых элементов становится определение целей обучения, путем выявления несоответствия требований организации и профессиональных навыков сотрудников.

В организации для того, чтобы правильно выстроить технологию обучения, необходимо определить потребность в нем. Перед каждым сотрудником и каждой должностью стоят определенные цели и задачи, которые напрямую связаны с целями и задачами всей организации. Кроме того, есть четкое понимание, какого результата должен добиться каждый сотрудник в конкретной должности. В зависимости от этих целей и ожидаемого результата нужно выявить и прописать, какими же знаниями и навыками должен обладать человек, работающий на той или иной должности. Потребность в обучении конкретного работника выявляет совместная работа кадровой службы организации, руководителя структурного подразделения, а также самих работников. Каждый из них определяет необходимость обучения своими методами ориентируясь на причины, которые потребовали организации обучения, в том числе и личные пожелания сотрудников.

Для выявления потребности чему обучать сотрудников могут быть применены следующие методы:

- Аудит личного дела сотрудника, в данном случае уточняется, как давно сотрудник получил образование — основное или дополнительное. Так, для некоторых профессиях обязательным является повышение квалификации не реже одного раза в 3–5 лет.
- Анализ деятельности сотрудника за время испытательного срока. Помогает выяснить, следует ли заключать трудовой контракт на постоянную работу с последующим обучением или отказать сотруднику в работе.
- Сбор заявок на обучение. Заявки могут приниматься от руководителей структурных подразделений или самих сотрудников.
- Аттестация сотрудников. Может быть очередной, проводится после окончания испытательного срока, при продвижении по службе или переводе в другое структурное подразделение. По итогам аттестации для каждого работника специальной комиссией разрабатываются персональные рекомендации по обучению и дальнейшему развитию.

Всесторонний анализ потенциала сотрудника позволит организации сконцентрироваться на текущих и потенциальных проблемах в деятельности работника. Основными задачами обучения будут совершенствование профессиональных компетенций, которые позволили бы справиться с возникающими трудностями.

После того как компания определяет, чему обучать сотрудников, возникает вопрос формирования и использования ресурсов. В процессе реализации внутрифирменного обучения будут использованы различного рода ресурсы: человеческие, временные, финансовые.

Перед кадровой службой стоит задача в организации процесса обучения, начиная от подготовки сотрудников, контроля данного процесса, проверки результатов и эффективности проведенного обучения. Любая компания, с одной стороны, хочет, чтобы ее сотрудники развивались, а с другой, не готова

к тому, чтобы их надолго и часто отрывали от работы. В связи с этим временной ресурс играет ключевую роль на каждом из этапов обучения. Необходимо планировать проведение мероприятий с целью эффективного использования рабочего времени, составляя график работы с указанием времени отведенного на обучение. Вложенные финансовые средства в обучение сотрудников являются инвестициями, обладающими высокой долей риска. Бюджет на проведение обучающих мероприятий будет зависеть от выбора формы и методов. В свою очередь, методы обучения сотрудников напрямую зависят от целей данного процесса. Все используемые в практике формы обучения можно разделить по следующим признакам:

1. По видам обучения (внутреннее и внешнее);
 2. По количеству обучаемых (групповое и индивидуальное);
 3. По целевому назначению (подготовка новых сотрудников, переподготовка, повышение квалификации);
 4. По месту обучения (на рабочем месте и вне рабочего места)
- [15, с.40-53].

В рамках выбранных форм обучения, в дальнейшем определяются методы с помощью, которых можно достичь получение новых или усовершенствование уже имеющихся знаний и навыков. Планируя формат обучения для своих сотрудников организация должна принимать во внимание особенности обучения взрослых людей. Данная категория обучающихся активно принимает участие в обучение, только если они видят в этом необходимость и возможность применения результатов на практике. «Взрослые» осваивают новые знания и навыки с разной скоростью, в связи с этим нуждаются в индивидуальном подходе к процессу обучения. Специалисты, при организации обучения в организации, советуют учитывать особенности взрослых людей:

1. Осознанное отношение к процессу своего обучения;
2. Потребность в самостоятельности;

3. Потребность в осмысленности обучения, что обеспечивает мотивация;

4. Практическая направленность в отношении обучения, стремление к применению полученных знаний, умений и навыков;

5. Наличие жизненного опыта [17, с. 47].

Таким образом, при выборе программы обучения необходимо учитывать вышеперечисленные особенности, а также мотивировать сотрудников на получение новых компетенций.

Специалисты в области HR-технологий предлагают условно разделить весь персонала на три возрастные группы: 18- 25 лет; 25 – 40 лет; старше 40. Для каждой категории необходимо подобрать такой способ, который подходит ей и согласуется с личной мотивацией людей. В таблице «Особенности обучения сотрудников в зависимости от возраста» представлено какая именно форма подойдет каждой вышеупомянутой группе (приложение Б).

Эффективность вложенных ресурсов в повышение квалификации сотрудников давно оправдано и не вызывает сомнений. Однако, обучение «взрослых людей» связано с изменением или преобразованием, поэтому его эффективность будет зависеть от учета возрастных, профессиональных особенностей, а также личной заинтересованности сотрудника.

Таким образом, разрабатывая программу обучения сотрудников, выбирая методы и учитывая особенности обучающихся, необходимо помнить, что основным критерием отбора методов обучения является его эффективность в достижении целей обучения для каждого конкретного сотрудника.

Большую сложность в системе обучения персонала представляет собой процедура проверки полученных знаний и приобретенных навыков. При внешнем обучении оценить знания, полученные сотрудниками, довольно сложно, так как организация, проводившая обучение заинтересована в высоких показателях усвоения знаний и может исказить результаты оценки. В остальных случаях оценить полученные знания можно. Существуют

различные методы оценки знаний, так, в зависимости от формы и методов обучения, работники могут сдавать зачет, экзамен, можно наблюдать за поведением сотрудника после обучения.

Как показывает практика оценочные процедуры могут быть разовые и регулярные. Критерии оценки должны быть определены до начала программы обучения, а также доведены до сотрудников. Многие организации по завершению обучения персонала проводят интервью с сотрудниками. Полученная информация может быть использована для внедрения результатов обучения в практическую деятельность, выявление недостатков при отборе, оценке персонала, анализа эффективности обучающих программ.

В связи с этим наиболее сложным является последний этап – оценка эффективности обучения. При грамотной организации и проведение обучающих мероприятий организация достигнет поставленных на начальном этапе целей обучения, а также дополнительные положительные результаты. К которым можно отнести:

1. быстрая адаптация новых сотрудников и достижение ими необходимого уровня эффективности;
2. рост производительности;
3. обучение сотрудников с минимальным отрывом от работы;
4. выявление, сохранение и систематизация знаний сотрудников;
5. уменьшение сопротивления изменениям;
6. повышение лояльности сотрудников;
7. обеспечение преемственности в управлении [23, с.94].

В настоящее время затраты на обучение сотрудников рассматриваются как долгосрочные инвестиции, которые в свою очередь должны приносить выгоду в виде повышения эффективности деятельности всей организации. Среди наиболее известных методик оценки эффективности обучения и развития персонала можно выделить:

1. Методика Д. Кирпатрика. Он описал цикл обучения в четырех составляющих: реакция – обучение – поведение – результат. Согласно, данной

формуле система обучения состоит из последовательных уровней, которые требует обязательной оценки. Реакция позволяет узнать, что обучающиеся думают о программе обучения, что необходимо изменить, чтобы ее улучшить. Следующий уровень «обучение» рассматривается как научение и во время оценки оценивается изменение поведенческих установок обучаемых, прогресс знаний и совершенствование навыков. На этапе «поведения» необходимо определить, как изменилось поведение обучаемых после прохождения обучения, существует ли у них возможность и желания применять полученные знания и навыки непосредственно на рабочем месте. Оценка эффективности результатов организационного обучения на данном уровне предполагает оценку изменения бизнес - показателей компании. Это может быть финансовый показатель — прибыль, объем продаж, величина издержек, а может быть показатель другой категории — производительность труда, качество продукции, лояльность сотрудников, партнеров и клиентов.

2. Методика Д.Филипса. Данный автор делает акцент на экономической эффективности обучения. Для этого он предлагает использовать следующую формулу:

$$Roi(\%) = \frac{(\text{Доход от проекта} - \text{Стоимость проекта})}{(\text{Стоимость проекта})} * 100\% \quad (1),$$

где ROI — это коэффициент, выражающий процентное соотношение выгоды (чистой прибыли) от программы (или иного образовательного мероприятия) к сумме затрат.

Расчет данного коэффициента позволяет руководству организации: оценить финансовую эффективность инвестиций в сотрудников; получить надежный инструмент определения результативности мероприятий по работе с персоналом; сделать измеримым «человеческий фактор» и его влияние на бизнес-процессы.

3. Модель оценки эффективности результатов обучения сотрудников — таксономия Б. С. Блума. Таксономия Блума состоит из трех основных частей (сфер), которые обозначают ЗУН (знания, установки, навыки). К этим трем сферам относятся: когнитивная (знания); эмоциональная (установки) и психомоторная (навыки). Все уровни расположены в четко установленном порядке и являются последовательными этапами развития сотрудников организации в процессе прохождения ими обучения. Например, чтобы сотрудник мог применить знания (третий уровень в иерархии), он должен их получить (первый уровень) и понять (второй уровень) [13, с.77-81].

Оценка эффективности процесса обучения позволит решить такие задачи как: осуществление контроля за реализацией программы обучения; анализ и корректировка недостатков; мониторинг эффективности, качества; анализ результативности обучения; разработка и внедрение корректирующих мероприятий [41, с.24-27].

Все вышеперечисленные, этапы представляют собой классический подход к обучению, в соответствии с которым оценка его эффективности становится завершающим этапом. Большинство компаний инвестируя средства в внутрифирменный образовательный процесс, рассчитывают на то, что их сотрудники, прошедшие обучение, будут более мобильными и профессиональными в решении производственных задач.

Таким образом, обучение и развитие во всем мире рассматривается как необходимость и как фактор успеха любой организации. Современные условия делают акцент на необходимость непрерывного обучения, для того чтобы максимально эффективно использовать трудовой потенциал компании. Данный процесс должен состоять из ряда этапов, которые представлены на рисунке 5.

Профессиональное обучение и развитие сотрудников является трудоемким и затратным процессом. При разработке системы обучения сотрудников необходимо учитывать принципы, особенности, цели и задачи такого обучения. Сотрудников необходимо мотивировать к участию в

обучении, при этом предприятию предстоит выбрать определенные методы обучения персонала, которые будут для них наиболее приемлемы.

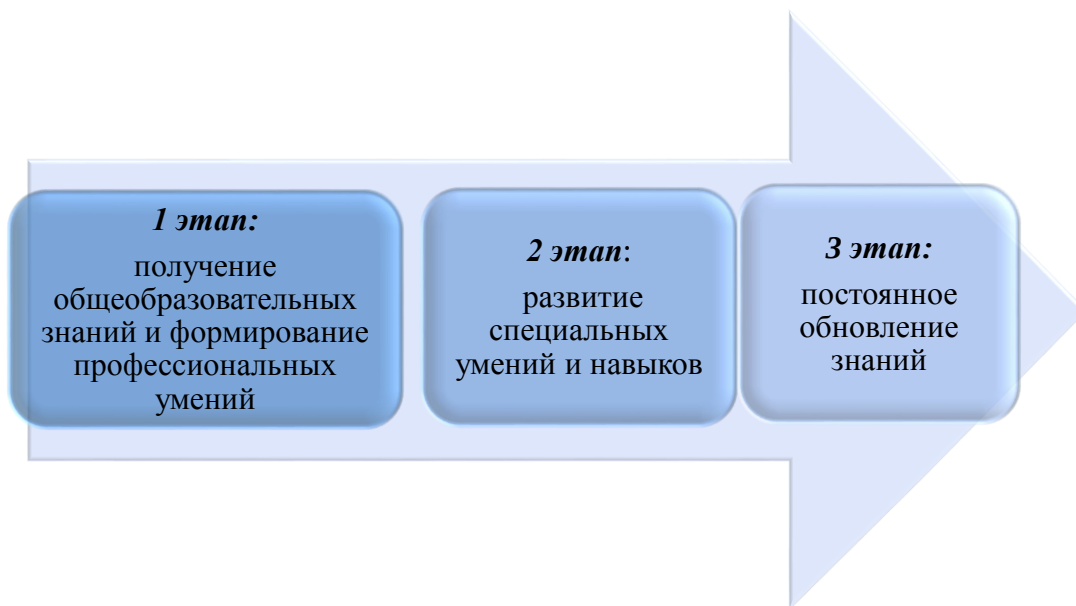


Рисунок 5 – Система непрерывного развития трудового потенциала

Источник: Коптева К. В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации / К. В. Коптева, О. А. Бакшеева // Основы экономики, управления и права. – 2013. - №5. - с.77-81

Обучение персонала позволяет компаниям наиболее успешно и быстро решать проблемы, связанные с инновациями и нововведениями, в процессе производства и управления предприятием, а также позволяет на высоком уровне поддерживать конкурентоспособность. Изменения во внутренней и внешней среде заставляют организации все больше вкладывать денежные средства в развитие своих сотрудников, и конечно же получать от этого целый ряд преимуществ и выгод. Важно заметить, что в настоящее время вышеперечисленные возможности непрерывного обучения и развития учитываются как зарубежными, так и отечественными компаниями.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ

2.1 Отечественный и зарубежный опыт системы обучения производственного персонала

В настоящее время необходимым условием развития организации в условиях риска и неопределенности является постоянное и непрерывное профессиональное и личностное развитие трудового потенциала. Персонал организации, на сегодняшнем этапе развития экономики, является одним из важнейших ресурсов любого предприятия. Конкурентная рыночная среда постоянно выдвигает новые требования, поэтому успех бизнеса во многом зависит от возможностей обучения и развития персонала.

Мировой опыт показывает, что во всех развитых странах проблеме обучения и развития сотрудников уделяется огромное значение. В современных условиях профессиональное обучение является одним из эффективных способов удовлетворения потребности работодателя в уровне необходимой квалификации работников для выполнения ими своей трудовой деятельности. Формирование системы развития сотрудников позволяет сформировать необходимые компетенции у персонала для достижения стратегических целей организации. Кроме того, в рамках системы обучения решаются вопросы создания в организации единого информационного и ценностного поля. Еще одной из важных функций единых образовательных программ компании является формирование и развитие корпоративной культуры.

Вся деятельность за рубежом, направленная на профессиональное обучение, может быть представлена в рамках трех подходов:

- система внутреннего обучения, которая позволяет использовать высококвалифицированных сотрудников из числа ведущих специалистов предприятия. При таком подходе в организации формируется специализированное подразделение, целью которого становится переподготовка сотрудников;
- привлечение для обучения персонала опытных руководителей. Этот подход основывается на использовании «внутренних» интеллектуальных ресурсов и поэтому часто называется «системой обучения, основанной на внутренних ресурсах организации» (organizational resources based – ORB) или ORB-системой;
- выстраивание образовательного процесса для персонала предприятия на основе «корпоративных» сессий, направленных на развитие компании. Для их проведения привлекаются внешние специалисты, их эффективность зависит от факторов: приглашенных экспертов, сформулированных задач, мотивированности сотрудников и пр. [36, с. 120-126].

За рубежом система обучения рассматривается как один из главных элементов работы с кадрами. В каждой стране существуют свои особенности по развитию сотрудников. К примеру, в Японии внутрифирменное обучение состоит из обучения во время работы. Сотрудник выполняет свою работу под руководством более опытного работника или руководителя. Система внутрифирменного обучения широко применяется для обучения исследователей и технических специалистов. Многие японские предприятия, сразу после приема на работу, определяют срок обучения новых сотрудников, данный процесс протекает на производстве под контролем руководителя. В рамках такого подхода «новичок» получает практический опыт, узнает основные бизнес-процессы, а также знакомится с коллективом. По окончании обучения, работников в качестве технических специалистов направляют в научно-исследовательские отделы и аппарат управления производством.

Обучение в японских компаниях является непрерывным процессом. Нужно отметить, что большинство технических специалистов, работающих в

области производственных технологий, обучаются посредством ротации, проходя опережающее профессиональное обучение по мере внедрения новых производственных технологий. Так, например, руководство электротехнической фирмы «Мацусита Дэнки» ежегодно меняет профиль работы 5 % своих рядовых сотрудников и 1/3 менеджеров [26]. Кроме обучения на рабочем месте большая роль отводится самообразованию. Обучение вне работы так же имеет место быть в рамках краткосрочных курсов направленных для профессионального роста сотрудников.

Необходимо отметить, что Япония является одной из немногих стран с высоким уровнем научно-исследовательского потенциала. Достижению высокого уровня в области научных открытий, производства качественной продукции способствовало первостепенное внимание воспитанию кадров, способных реализовать на практике как отечественные, так и зарубежные достижения научно-технического прогресса. В результате в настоящее время внедрена так называемая «система пожизненной профессиональной подготовки». Она включает пять категорий: базисная подготовка; переподготовка по развитию способностей; повышение квалификации; профессиональная подготовка; подготовка инструкторов [20, с.390]. Таким образом, в Японии образовательные функции четко разделены между общим образованием, обеспечивающим фундаментальное обучение, и корпоративным, обеспечивающим профессиональное обучение. Система внутрифирменного обучения в японских компаниях является одним из основных элементов в процессе подготовки эффективно работающих и высокомотивированных сотрудников. В основе системы управления персоналом японских компаний лежит принцип «человеческого потенциала». Данный принцип предполагает выдвижение на первый план реальной возможности сотрудника проявить и развить свои способности, получая от своей работы удовлетворение. Другими словами, принцип «человеческого потенциала» можно назвать «принципом развития».

Еще одна из стран, которая тратит огромные деньги на обучение сотрудников предприятий, является США. Как отмечают специалисты, профессиональное обучение в американских компаниях основывается на трех принципах:

- использование активных методов обучения;
- практическая направленность обучения;
- непрерывность обучения персонала [4, с. 138-141].

Как уже было отмечено, США одна из немногих стран, в которой организации инвестируют в обучение своего персонала. Так, было выявлено, что увеличение расходов на обучение на 10% дает прирост производительности труда на 8,5%. Увеличивая производительность труда, организации обеспечивают прирост дохода. Залог успеха деятельности всей компании во многом определяется ростом уровня знаний, индивидуального и группового интеллектуального потенциала [20, с. 384].

Например, американская научно-исследовательская компания Corning, имеющая представительство в Северной Америке, Южной Америке, Европе и Азии делает большой акцент на обучении своих сотрудников. Сотрудники работают с привычными и новыми технологиями, системами и производственными процессами, что позволяет им постоянно получать и накапливать знания, а также применять их на практике [25]. В компании Corning все рабочие посещают специальный трехдневный семинар по проблемам улучшения качества продукции. Интересен также опыт этой компании по профессиональной ориентации нанимаемых специалистов, которая длится более 1,5 лет. В нее входит изучение как общих ознакомительных, так и специальных курсов, ориентированных на работу в конкретных подразделениях. В их числе, в частности, такие темы, как «Технологии, используемые в компании», «Подходы к проблеме качества», «Финансовое и стратегическое управление», «Управление производством и оплата труда», «Соглашения между работниками и работодателями», «Оценка работника», «Управление информацией» и др.

Многие американские компании организуют свои корпоративные университеты или учебные центры, для решения проблем обучения персонала. Например, один из крупнейших университетов «IBM-Global Learning» имеет в штате более 3,5 тыс. преподавателей и тренеров, которые ведут около 10 тыс. различных курсов.

Нужно отметить, что корпоративное обучение в США реализуется преимущественно в крупных компаниях, так как требует от организаций крупных инвестиций. Однако. Среди маленьких организаций распространена такая практика, объединения и создания межфирменных учебных центров для внутреннего обучения персонала. Данный подход является эффективным, так как он даёт возможность сотрудникам предприятий одного сегмента рынка обмениваться опытом и решать бизнес-кейсы, применимые на практике, а также минимизировать затраты на обучения, не потеряв качество [12, с. 42].

Европейские страны при организации системы внутрифирменного обучения создают специальные центры обучения, которые осуществляют профильную подготовку кадров.

Профессиональная подготовка и обучение персонала в европейских компаниях носит преимущественно системный, непрерывный характер. Это подтверждается тем, что в компании постоянно происходит мониторинг потребностей в профессиональной подготовке и планирование дальнейшего использования обученного персонала [7, с. 38-42].

Для европейских компаний характерны такие варианты обучения как:

- обучение на рабочем месте;
- обучение в учебных центрах;
- обучение с привлечением внешних провайдеров (эксперты в определенных отраслях знаний);
- обучение с полным отрывом от производства [2, с. 127].

Если остановиться более подробно на конкретных странах, то можно отметить, что во Франции корпоративное обучение, как правило,

осуществляется через краткосрочные и узкоспециализированные курсы. Система основана на подготовке и переподготовке кадров с учетом особенностей отраслей бизнеса, в которых на данный момент работает компания. Системы корпоративной кадровой переподготовки и повышение квалификации персонала состоят из учебных задач и целей, связанных с общей стратегией компании и делятся на компоненты:

1. обучение руководителей подразделений;
2. практическое обучение сотрудников и проведение оперативной (периодической) оценки результатов освоения материала.

Ежегодно 30% и более специалистов из каждой отрасли на производстве повышают свои знания и квалификацию [12, с. 47].

Британские компании считают более выгодно и эффективно обучать, и развивать своих сотрудников на рабочем месте, т.к. внешнее обучение порой связано с рядом трудностей. Во –первых, внешнее обучение сотрудников в этой стране считается дорогостоящим. Во - вторых знания, полученные во время курса внешнего обучения, зачастую не соответствуют действующим стандартам и установленным требованиям компании. В связи с этим, практика обучения на рабочем месте в британских компаниях является одним из наиболее эффективных и экономически выгодных способов повышения квалификации кадров.

В данной стране существует программа «современного ученичества» (modern apprenticeships or MAs). Она представляет собой структурированные программы подготовки сотрудников на рабочем месте, дополненные техническими инструкциями по развитию, распространению и совершенствованию профессиональных умений, не требующие окончания полного курса вузовского обучения. Это и система подготовки, используемая работодателями для различных целей – это пополнение квалифицированной рабочей силы и поддержание качества их подготовки; система добровольной подготовки, используемая для обучения умениям и навыкам для тех или иных профессий [13].

Признанным лидером создания и реализации эффективной системы подготовки рабочих является Германия. Ее эффективность во многом связана с высокой дифференциацией и гибкостью форм и методов подготовки. В привычном понимании немецкая система подготовки рабочих традиционно ассоциируется с такой формой, как «дуальная подготовка». Профессиональная подготовка и обучение персонала предполагает сочетание циклов теоретического и практического обучения. Теоретическую программу осваивают в стенах учебных центров, а практическую – непосредственно на предприятии. Дуальная система профессиональной подготовки квалифицированных рабочих и служащих среднего звена реализуется предприятием и профессиональным учебным заведением. Условием для получения данного вида профессионального обучения является либо свидетельство об окончании основной школы (Hauptschule), либо свидетельство о неполном среднем образовании (Realschule). По завершению обучения в дуальной системе профессиональной подготовки выпускник получает профессиональную квалификацию. В настоящее время в профессиональном обучении молодых людей участвуют около 500 тыс. предприятий, а также система государственной службы. Более 80% рабочих мест для практического обучения предоставляют малые и средние фирмы. Участие в подготовке кадров положительно сказывается на репутации предприятия и его имидже как работодателя на рынке труда (так называемом HR-бренде компании) [28, с. 65-69]. Вот почему профессиональное обучение кадров в Германии высоко цениться как со стороны населения, так и со стороны государства. Предприятия при этом составляют основу и обучения, и последующей трудовой деятельности.

Отечественный опыт показывает, что современные работодатели также признают необходимость вложения средств в обучение и развитие персонала. Обучение начинает рассматриваться как часть бизнес-процессов любой организации. Не зависимо от формы собственности и сферы деятельности, предприятия заинтересованы в развитии потенциала своих сотрудников.

Особый интерес представляют научно – производственные предприятия, так как в них априори есть научная составляющая. Внедрение интеллектуальной составляющей приводит к инновационным технологиям, что позволяет организациям увеличивать конкурентоспособность на рынке технологий и их использование. При этом осуществить инновации возможно только на основе научных знаний и с использованием технологий.

В настоящее время все мировое сообщество совершает переход от технологического уклада, в основе которого лежат нано-технологии, гелио- и ядерная энергетика. Для решения подобных задач в нашей стране были организованы специальные общества или предприятия, которые носят название – научно-производственные предприятия (НПП). НПП – это компания любой организационно-правовой формы, уполномоченная проводить научные исследования и разработки наряду с их освоением в производственном процессе и выпуском продукции [8, с.52-55].

В рамках данной работы представляет интерес анализа опыта обучения сотрудников таких предприятий. Одним из научно-производственного предприятия является АО «НПО «Электромашина». Деятельность данного предприятия направлена на разработку, производство и ремонт электроаппаратов, электрических систем и отдельных блоков для оборонной продукции, и продукции производственно-технического назначения (продукция для железнодорожной техники, пожарно-техническая продукция и продукция прочего гражданского назначения). Данное предприятие имеет свой центр обучения и развития персонала. В Центре работают высококвалифицированные преподаватели и мастера производственного обучения. Активное участие в процессе обучения принимают руководители структурных подразделений и специалисты, имеющие большой опыт работы на предприятии [24]. Основные направления обучения, реализуемые в Центре обучения и развития:

– профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации по 28 рабочим специальностям;

- курсы повышения квалификации по программированию на станках с ЧПУ;
- обучение по охране труда;
- обучение по пожарной безопасности.

На предприятии внедрена обучающе-контролирующая система онлайн-обучения. Она предназначена для автоматизации процессов подготовки и проверки знаний по правилам промышленной безопасности и охране труда. Данная «новинка» имеет значительный экономический эффект и позволяет работникам получать допуски к определенным видам деятельности. При повышении квалификации сотрудников, помимо традиционных способов (конференций и семинаров), на «Электромашине» используется дистанционная система обучения, которая помогает развивать не только управленческие компетенций, но и личностно-деловые.

В современной ситуации для работы на предприятии, только лишь теоретических знаний не хватает, поэтому многие предприятия, в особенности производственные, нацелены на практику. Руководитель службы обучения и развития персонала АО «НПО «Электромашина» Ферсович Н. отмечает, в настоящее время персонал привлекаемый со стороны не соответствует требованиям предприятия. В связи с этим специалистами по обучению персонала была подготовлена проектная инициатива о создании учебного участка [24].

Предприятие уже реализовало инвестиционный проект по подготовке инженеров-технологов-программистов, операторов и наладчиков станков с ЧПУ. В рамках данного проекта «Электромашина» приобрела оборудование для интерактивного класса с системами ЧПУ Fanuc, Siemens, Heidenhain на восемь учебных мест и одно место преподавателя с комплектами учебных и методических материалов. На базе интерактивного класса будущий специалист может освоить как систему программирования в стандартном режиме ISO с использованием G-кодов, так и современную систему диалогового программирования. На данный момент с возможностями

интерактивного класса уже ознакомились инженеры-технологи и инженеры-программисты предприятия, которым предстоит в дальнейшем вести курсы для операторов и наладчиков, работающих на предприятии.

Рассматривая опыт производственного и научного предприятия, стоит остановиться на российской государственной корпорации по атомной энергии «Росатом». Данная компания является одним из технологических лидеров, обладающий ресурсами и компетенциями для успешной деятельности во всех звеньях производственной цепочки атомной энергетики. В сферу деятельности Росатома входит выпуск оборудования и изотопной продукции для нужд ядерной медицины, проведение научных исследований, материаловедение, суперкомпьютеры и программное обеспечение, производство различной ядерной и неядерной инновационной продукции [26]. Так как «Росатом» является одной из крупнейших компаний, вопросу развития и обучения сотрудников отводится огромное значение. Система обучения и развития работников выстроена по трем основным векторам: управленческому, экспертному и проектному. Управленческий вектор нацелен на развитие руководителей, способных выполнить стратегические цели компании; экспертный и проектный - на повышение профессиональной квалификации работников в области их специализации или в сфере специальных интересов Госкорпорации. Каждый из векторов развития карьеры подразумевает создание индивидуального плана развития работника (ИПР). Для обеспечения сохранения и передачи важных знаний в Росатоме также внедряется система наставничества, в рамках которой формируется команда опытных наставников, а группы учеников создаются на основании результатов карьерного планирования.

Основными корпоративными поставщиками знаний и программ обучения являются Академия Росатома (Москва) и Центральный институт повышения квалификации (ЦИПК, Обнинск, Калужская обл.).

АНО «Академия Росатома» – ведущий образовательный центр атомной отрасли, аккумулирующий и распространяющий передовые знания в области

развития управленческих и бизнес-компетенций, реализующий крупные проекты, направленные на развитие кадрового потенциала отрасли и привлечение молодых специалистов. Обучение в Академии ведется более чем по 50 учебным программам, разработанным по заказу профильных подразделений Госкорпорации.

Основные направления деятельности Академии Росатома:

- развитие управленческих компетенций (управленческие компетенции и навыки, развитие руководителей и кадрового резерва);
- развитие бизнес-компетенций (развитие компетенций и навыков руководителей и специалистов в области закупочной деятельности, финансов, информационных систем, управления персоналом, договорной работы, юридических вопросов, английского языка);
- работа с вузами и молодыми специалистами (привлечение, адаптация и развитие молодых специалистов, а также развития инновационных форм взаимодействия предприятий Росатома, студентов и вузов).

АНО ДПО «Техническая академия Росатома» (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Обнинск и др.) - специализированное учебное заведение, осуществляющее подготовку и повышение квалификации персонала атомной отрасли. Академия является научным и учебно-методическим центром, работающим в сфере подготовки кадров, развития компетенций в сфере физической и ядерной безопасности.

Ежегодно более 14 тыс. сотрудников проходят обучение по программе Производственной системы Росатома (ПСР). В целом, в Росатоме реализуется системный подход к обучению всех категорий персонала, он состоит из ряда этапов. Первоначально анализируется потребность в обучении, затем осуществляется «входной контроль», который предполагает составление индивидуализированной программы обучения ее согласование и утверждение. Само обучение происходит в двух направлениях: теоретическое и практическое на рабочем месте. Следующим этапом является проверка знаний

и умений, а также закрепление их в форме стажировки. Только пройдя стажировку, сотрудник допускается к работе.

Таким образом, анализ отечественного опыта обучения производственных предприятий показал, что без квалифицированных кадров невозможно развитие бизнеса, а этого можно достичь путем непрерывного развития кадрового состава. Отличительной особенностью обучения персонала таких предприятий является акцент на безопасность и охрану труда. Опыт показал, что обучение производственного персонала происходит на рабочем месте посредством наставничества или стажировки. Такой формат обучения позволяет добиться большей эффективности в передаче знаний и умений производства.

В состав научно-производственных предприятий входят научные центры, в которых происходит разработка новых образцов, проведение научных исследований. Соответственно, для «научных» категорий персонала применяются такие методы обучения как семинары, конференции, тренинги, работа в проектных группах. Целью обучения таких сотрудников является их личностное развитие, проявление творчества, обмен опытом.

В целом анализ системы обучения за рубежом и в России позволяет сделать вывод, что наблюдается схожесть российской системы обучения и переквалификации персонала с методами западных стран, в частности, с США (таблица 2). К примеру, использование корпоративных университетов и учебных центров в технологии обучения персонала стало популярным не только за рубежом, но и в России. Отечественные предприятия начинают выходить на международную арену, в связи с этим ориентируются на зарубежные подходы к управлению персоналом.

Стратегия эффективного менеджмента предполагает, что целью обучения является не сам процесс обучения, а результат, к которому он должен привести.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика профессионального обучения в России и за рубежом

Характеристика	Япония	США	Европа	Россия
Цели	Достижения принципа «человеческого потенциала», за счет проявления возможностей и развития способностей сотрудников	Повышение конкурентоспособности отдельных сотрудников за счет обучения.	Повышение конкурентоспособности организации на рынке.	Квалифицированный специалист, как составляющая конкурентного преимущества организации
Способы обучения	Ротация персонала, метод PDCA	Проведения обучения на предприятиях в специально созданных университетах, учебных центрах	Семинары, тренинги, курсы. Проведение обучения в учебных центрах и на предприятиях.	Семинары, тренинги, курсы. Проведение обучения в учебных центрах и на предприятиях.
Издержки	40-50%	30%	20-30%	20-30%
Особенности	Делается упор на переквалификацию руководителей и сотрудников	Ориентация на неформальные методы обучения	Обучение проводится на протяжении всего трудового стажа; имеет четкий план	Используется модель компетенции

Источник: Николаева Н. А. Зарубежный опыт технологий профессионального развития персонала организации / Н. А. Николаева, О. А. Гатюк, Б. Ю. Галушко // образования: сборник статей II Международной научно-практической конференции. – 2018. – с.136-139

Такими результатами могут быть удовлетворенность сотрудника от пройденной программы обучения, улучшения в его работе, совершенствование качества производимой продукции и др.

Поэтому вопросы систематизации процесса обучения персонала, определения требований к его качеству, а также последующая оценка эффективности обучения являются необходимыми для достижения высокого качества всей продукции, производимой предприятием.

2.2 Изучение системы обучения персонала на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» и основные направления ее совершенствования

Для современного производства главной целью является получение максимального количества продукции высокого качества за максимально короткий срок, что делает его важным фактором для экономики. В последние годы рост наукоемкой продукции в различных сферах деятельности постоянно расширяется, увеличиваются объемы инвестиций в новые инновационные разработки, на региональном, межотраслевом и мировом уровнях развиваются интеграционные процессы. Усиление интеграции науки и производства привело к появлению в отечественной экономике так называемых научно-производственных предприятий. Многие из этих предприятий успешно создают конкурентоспособные образцы новой продукции и наладили ее промышленный выпуск. Одним из таких предприятий является ООО НПП «Самаравзрывтехнология». Оно было создано в 1996 году учеными Самарского государственного технического университета, имеющими богатый опыт работы в области военных технологий, с целью разработки новых типов зарядов для народного хозяйства и ведения уникальных видов взрывных работ, которые не могут быть выполненными другими организациями, ведущими взрывные работы.

Данная сфера деятельности предприятия имеет свои особенности в связи с этим выдвигаются принципиально новые требования к специалистам и рабочим, к качеству их профессиональной подготовки. Особое внимание уделяется внутрифирменному обучению, позволяющее рабочим и специалистам повысить квалификацию или пройти профессиональную переподготовку и получить профессию или специальность, дающую право работать в новой сфере деятельности, соответствующей запросам рынка труда.

Глубинное интервью с сотрудником отдела кадров позволило выявить основные аспекты обучения сотрудников ООО НПП «Самаравзрывтехнология». Вопросы глубинного интервью представлены в приложение В.

Сотрудник отдела кадров: «В рамках стратегии работы с персоналом на нашем предприятии делается упор на постоянное внутрикорпоративное обучение. Процесс обучения персонала начинается с определения потребности в нем, для этого проводится процедура оценки персонала и результатов его деятельности».

На основании проведенной оценки, составляются планы индивидуального развития, в рамках которых в дальнейшем осуществляется обучение. Производственные предприятия имеют свои особенности в организации обучения сотрудников. Чаще всего подготовка рабочих включает три основных направления: обучение и проверка знаний в области промышленной безопасности, охраны труда; обучение рабочих профессиям; оценка квалификационного уровня рабочих (иначе — «повышение разрядов») [21].

На рассматриваемом предприятии особое внимание отводится обучению безопасности и охране труда. В ООО НПП «Самаравзрывтехнология» разработана программа обучения персонала отдельных профессий (видов работ) безопасным методам работы (приложение Г). В данном документе подробно прописываются вопросы безопасного ведения работ и основное его назначение заключается в подготовке персонала рабочих профессий.

Обучение работников безопасности труда весьма сложный в организационном плане процесс. Согласно Положению об организации профессионального отбора и обучения работников, на производстве ООО НПП «Самаравзрывтехнология» обучение технике безопасности происходит в двух направлениях: при приеме на работу и периодическое обучение работающих сотрудников. Приступая к процессу обучения определяется круг

лиц, которые будут производить работы с боеприпасами. При этом в данной организации существуют ограничения, которые не позволяют допускать к работе следующие категории лиц: лица моложе 18 лет; лица, не прошедшие медицинский осмотр и не получившие разрешение на работу.

Так, работники, вновь поступающие на работу, после прохождения предварительного медицинского осмотра должны получить в отделе кадров предприятия контрольный лист прохождения инструктажа по технике безопасности. Обучение новых рабочих и служащих безопасным приемам и методам труда должны осуществляться путем проведения:

- вводного инструктажа;
- первичного инструктажа на рабочем месте;
- обучения рабочих профессии;
- квалификационных экзаменов рабочих после обучения.

Вводный инструктаж должен проводиться со всеми принимаемыми на работу сотрудниками не зависимо от образования, пола и возраста, а также с командированными, учащимися и студентами, проходящими производственное обучение или практику.

Вводный инструктаж с поступающими на работу с вредными веществами, согласно директивным документам Министерства здравоохранения и социального развития РФ, должен проводиться по предъявлении ими справки с заключением медицинского учреждения о годности поступающего к выполняемой работе.

Вводный инструктаж проводится в кабинете охраны труда или в специально оборудованном помещении с использованием современных технических средств обучения и пропаганды, а также наглядных пособий.

В рамках данного метода обучения сотрудникам предоставляется следующая информация: общие сведения о предприятии, характерные особенности производства, основные положения трудового права, законодательства об охране труда, трудовой договор, рабочее время и время

отдыха, льготы и компенсации, правила внутреннего трудового распорядка, ответственность за нарушение правил, организация работы по охране труда на предприятии, основные требования промышленной безопасности, и т.д. (приложение Д). В рамках первичного обучения дается полный объем первичной информации о предприятии, его особенностях и мерах предосторожности на рабочих местах.

Вводный инструктаж работников может проводить руководитель структурного подразделения, главный инженер, старший инспектор по промышленной и пожарной безопасности, руководитель службы охраны труда – это зависит от того на какую должность принимается новичок.

После проведения вводного инструктажа и проверке знаний обязательно производится запись в «Журнале регистрации вводного инструктажа по охране труда» и в личной карточке (контрольный лист) прохождения обучения с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. Журнал хранится в службе охраны труда, а личная карточка прохождения обучения - в подразделении, куда поступает инструктируемый и в, случае перевода, пересылается на новое место работы. Без прохождения вводного инструктажа персонал к любым видам работ не допускается.

Кроме требований к безопасности на рабочем месте, каждый сотрудник должен знать основные меры противопожарной безопасности. В связи с этим одновременно с вводным инструктажем все вновь поступающие на работу должны пройти инструктаж по мерам пожарной безопасности, который проводит начальник противопожарной службы арсенала. О проведении инструктажа начальник противопожарной службы и инструктируемый должны расписаться в «Журнале регистрации инструктажа по мерам пожарной безопасности».

После проведения вводного инструктажа и инструктажа по мерам пожарной безопасности с работниками проводится первичный инструктаж на рабочем месте в цехе. Первичный инструктаж должен проводить начальник цеха по программе, утвержденной техническим директором ООО НПП

«Самаравзрывтехнология». Инструкция первичного инструктажа для офисных и рабочих профессий, а также основные рассматриваемые вопросы приведена в приложении Е.

По результатам глубинного интервью с сотрудником отдела кадров было выяснено, что первичный инструктаж проходят все сотрудники без исключения.

Сотрудник отдела кадров: «Первичный инструктаж на рабочем месте проводится с каждым работником индивидуально с практическим показом безопасных приемов и методов труда. О проведении первичного инструктажа начальник цеха (руководитель работ) и инструктируемый также должны расписаться в контрольном листе и «Журнале регистрации инструктажа на рабочем месте».

После первичного инструктажа на рабочем месте вновь принимаемый на работу проходит обучение на рабочем месте с последующим выполнением работы в течении первых 2-5 смен (в зависимости от стажа, опыта и характера работы) под наблюдением руководителя работ.

По итогам обучения проводится аттестация рабочего на полноту освоения им правильных и безопасных методов труда».

Второе направление обучения связано с работающими сотрудниками, которые в процессе трудовой деятельности обязаны проходить: повторный инструктаж; внеплановый инструктаж; ежегодное обучение и аттестацию на освоение правильных и безопасных методов труда.

Повторный инструктаж проходят все рабочие не реже одного раза в квартал. Повторный инструктаж проводит непосредственный руководитель с целью проверки и повышения уровня знаний требований правил и инструкций по охране труда, индивидуально или с группой работников одной профессии.

Внеплановый инструктаж проводится в таких случаях как:

- изменении правил по охране труда;
- изменении технологического процесса;

- замене и модернизации оборудования, приспособлений и инструмента, исходного сырья, материалов;
- нарушении работниками требований безопасности труда, которые могут привести или привели к травме, аварии, взрыву или пожару;
- перерывах в работе более чем на 30 календарных дней;
- по указанию руководителей вышестоящих органов по охране труда;
- по указанию администрации ООО НПП «Самаравзрывтехнология» или командования в/части 64176 – Н.

При проведении внепланового инструктажа особое внимание отводиться причинам, по которым проводится данное мероприятие.

После проведения повторного или внепланового инструктажей начальник цеха обязан:

- проверить освоение работниками требований инструктажа;
- сделать записи о проведении инструктажа в «Журнале регистрации инструктажа на рабочем месте», при проведении внепланового инструктажа указать причину его проведения;
- расписаться в журнале о проведении инструктажа.

Все работающие после прохождения инструктажа обязаны расписаться в «Журнале регистрации инструктажа на рабочем месте».

Лица, показавшие неудовлетворенные знания при инструктаже, не должны допускаться к работе, они обязаны вновь пройти инструктаж.

Таким образом, травматизм и аварийность на предприятии можно снизить только за счет повышения компетентности персонала в сфере охраны труда и пожарной безопасности. В связи с этим на предприятии ООО НПП «Самаравзрывтехнология» особое внимание уделяется данному вопросу. Организация обучения и проверка знаний требований охраны труда проводится не только для рабочих профессий, но и для руководителей и специалистов предприятий. Полученные знания по охране труда и их применение в практической деятельности в сфере безопасности и охраны

труда позволяет обеспечить профилактические меры и предотвратить наступление несчастных случаев, травматизма и профессиональных заболеваний.

Кроме полученных знаний техники безопасности, рабочие стажировются на рабочем месте. В данном случае на конкретного работника делается приказ о стажировке (приложение Ж). В организации разработана программа теоретического и производственного обучения. К примеру, программа теоретического и производственного обучения рабочих участка утилизации элементов боеприпасов в здании № 253 с курсом обучения по охране труда и промышленной безопасности предназначена для теоретического и производственного обучения рабочих по утилизации элементов артиллерийских боеприпасов в здании № 253, арендуемом ООО НПП «Самаравзрывтехнология». Программой предусмотрено изучение современного производства, организации и экономики производства и изучение вопросов, связанных с охраной и безопасностью труда (приложение И).

Таким образом, анализ документов ООО НПП «Самаравзрывтехнология» показал, что обучение персонала проходит в основном на рабочем месте. В качестве основного метода обучения используется инструктаж. Еще важной особенностью обучения данного предприятия является - направленность на получение знаний в области техники безопасности и охраны труда. Все сотрудники, пройдя инструктаж на рабочем месте, обязаны знать и соблюдать требования инструкций по охране труда, устанавливающие правила производства всех видов работ.

Ежегодно рабочий персонал, а ИТР – 1 раз в три года, проходят аттестацию на знание требований комплекта документов технологического процесса и инструкций по охране труда.

Для проведения проверки знаний по охране труда рабочего персонала и ИТР на предприятии издается приказ, определяющий состав комиссии и сроки проведения проверки. В состав комиссии по проверке знаний должен входить

уполномоченный (доверенный) по охране труда профессионального союза или трудового коллектива.

Рабочий персонал и ИТР, не прошедшие проверку знаний по охране труда из-за неудовлетворительной подготовки, обязаны в срок не позднее одного месяца пройти повторную проверку знаний.

Вопрос о соответствии занимаемой должности руководителей и специалистов и о допуске к работе рабочего персонала, не прошедших проверку знаний по охране труда повторно, решается в установленном порядке.

По результатам глубинного интервью было выявлено, что кроме основ безопасности и охраны труда специалисты и руководители проходят дополнительное обучение по повышению своей квалификации.

Сотрудник отдела кадров: «Руководители и специалисты проходят дополнительное обучение для повышения компетенций и профориентации. К примеру, недавно обучение проводилось по программе: «Система государственного учета и контроля ядерных материалов» (г. Санкт-Петербург)».

Обучение, направленное на повышение квалификации работника может проводиться вне рабочего места. Так, к примеру, сотрудники проходили обучение в негосударственном образовательном частном учреждении дополнительного профессионального образования «Взрывиспытания». Основной целью, которого являлось первичное обучение на право производства и руководство специальных взрывных работ при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности (приложение К).

Форма обучения вне организации позволяет сотрудникам получить новые знания в своей области деятельности, а затем использовать их на практике.

Сотрудник отдела кадров: «Обучение построено таким образом, что в теории используются учебные материалы, которые нужно изучить, а в дальнейшем уметь применять их на практике. На время обучения работник

полностью освобождается от выполнения производственной деятельности. Работодатель заключает договор с учебными центрами». По итогам проведенного обучения, на предприятие предусмотрена оценка полученных знаний. Данный этап в процессе обучения сотрудников является одним из важнейших, так как позволяет оценить не только полученные знания, но и правильность выбора формы, программы, метода обучения.

Сотрудник отдела кадров: «Проверка знаний по итогам обучения для каждой категории сотрудников своя. Для рабочих, например, начальник участка разрабатывает специальное задание в соответствии с целями пройденного обучения, устанавливает срок его выполнения и далее оцениваются результаты. Для специалистов и руководителей проводится квалификационный экзамен по программе обучения в учебном центре».

Анализ системы обучения сотрудников на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» позволил выявить как положительные моменты, так и отрицательные. К положительным аспектам обучения персонала на данном предприятии можно отнести наличие строгого подхода к обучению технике безопасности и охраны труда. Все сотрудники в обязательном порядке, регулярно проходят такое обучение. Большое внимание уделяется производственному персоналу. На ООО НПП «Самаравзрывтехнология» разработано положение об обучении, инструктажи, графики обучения рабочих. Однако, в рамках реализации технологии обучения можно выделить ряд недочетов:

1. На предприятии отсутствуют документы об обучении других категорий работников. К примеру, обучение руководителей, научных сотрудников, специалистов никак не регламентируется.

2. Чаще всего руководящий состав и инженерно-технические специалисты проходят обучение только технике безопасности, как и производственные рабочие.

3. На рабочих местах широко применяется такой метод обучения как наставничество, однако, документы, его регламентирующие отсутствуют.

4. Реализуемое профессиональное обучение на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» должно иметь взаимосвязь с профессиональными стандартами.

Современные технологии требуют от персонала повышенной технологической дисциплины, качественного и современного уровня образования работников любого ранга. Увеличивающийся производственный процесс, обусловленный сложностью, дает начало для возникновения новых видов специализации. Вследствие этого, работник сталкивается с различного рода производственными проблемами. Поэтому одна из главных задач обучения персонала является развитие персонала в соответствии с направлениями производства. Учет вышеперечисленных недостатков в системе обучения ООО НПП «Самаравзрывтехнология» позволил бы руководству усовершенствовать данную технологию. Для этого в качестве рекомендаций можно предложить основные направления совершенствования системы обучения (рисунок 6):



Рисунок 6 – Основные направления совершенствования системы обучения персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология»

1.Разработка Положения об обучении персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология». Данный документ позволил бы закрепить обучение на предприятии для всех категорий персонала (руководители, инженерно-технических работники, рабочие). В данном документе могут быть отражены основные разделы: общие положения (понятие, цели обучения), виды обучения (какие формы и виды обучения применяются и в каких случаях), планирование и организация обучения (потребность в обучении, периодичность обучения, технология проведения обучения и т.д.), контроль выполнения запланированных мероприятий, оценка эффективности обучения, ответственность за обучение, меры стимулирования повышения квалификации персонала. Этот документ поможет грамотно выстроить взаимодействие всех заинтересованных сторон при обучении сотрудников, задаст цели обучения, определит виды и формы программ, а также способы оценить эффективность проведенных мероприятий.

2.Среди основных недостатков системы обучения ООО НПП «Самаравзрывтехнология» можно указать отказ от использования в учебных программах активных методов обучения. Согласно проведенному анализу основными используемыми методами обучения является – инструктаж, стажировка. В связи с этим предприятию необходимо в практику обучения внедрять более активные методы. Теоретические блоки материала в данных методах обучения персонала минимизированы, основное внимание уделяется практической отработке навыков и умений. Моделирование специально заданных ситуаций позволяет развить и закрепить необходимые навыки у работников, освоить новые модели поведения, изменить отношение к собственному опыту и подходам, ранее применяемым в работе.

Методы активного обучения позволяют облегчить восприятие материала, найти новые подходы к решению поставленных задач и т.д. Данные методы обучения можно применять для всех категорий работников. Однако, для руководителей и инженерно-технических специалистов в первую очередь. К методам, которые можно использовать на данном предприятии можно

отнести: тренинг (к примеру, можно выбрать такую тематику как: «Повышение эффективности работы цеха и производственного участка промышленного предприятия», «Бережливое производство», «Разрешение конфликтов в коллективе цеха»), проектный метод, семинар, ротация, стажировка на отечественных и зарубежных предприятиях.

Следует отметить, что предприятию нужно не обучение как таковое, а нужны его результаты. Сделать обучение действительно результативным можно только при системном подходе.

3. Одним из активно используемых методов обучения является наставничество. Данный метод имеет ряд преимуществ, особенно для производственного персонала. Однако, на предприятии отсутствует документ, в котором прописывалась бы данная процедура. Поэтому рекомендуется разработка и внедрение Положения о наставничестве (приложение Л). Данный документ может содержать следующие разделы: «Общие положения», «Цели и задачи», «Организация наставничества», «Права и обязанности наставника», «Права и обязанности стажера», «Руководство наставничеством», «Моральное и материальное поощрение наставников».

Закрепление системы наставничества на формальном уровне позволит более ответственно подходить к данному методу обучения. Важным аспектом наставничества как метода обучения сотрудников является то, что оно не требует отрыва от рабочего процесса. В целом система наставничества на производстве решает следующие задачи: адаптация (социальная, профессиональная) и дообучение молодых специалистов; развитие профессионального потенциала сотрудников; формирование и развитие умений и навыков; сохранение уже накопленных знаний.

4. Согласно ТК РФ, профессиональный стандарт - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции [35]. Изменения в экономика и производстве диктуют бескомпромиссные требования к качеству трудовых ресурсов. Для того, чтобы

соискатели соответствовали запросам работодателей начиная с 2014 года начали утверждаться профессиональные стандарты для различных видов профессиональной деятельности. Для организации разработка корпоративных профессиональных стандартов позволит определить требования компании к знаниям и умениям работника. По трудовому законодательству, сотрудника за несоответствие профессиональному стандарту, невозможно уволить. Однако, работодатель может обучить своих работников.

К примеру, ООО НПП «Самаравзрывтехнология» есть такие должности как специалист по охране труда (2015 г.), бухгалтер (2015 г.), взрывник (2017 г.). По данным профессиям профессиональные стандарты введены в действие. В связи с этим, на предприятие при организации обучения, выборе его тематики, а также критериев оценки полученных знаний предлагается активно использовать требования профессиональных стандартов. Профстандарт закрепляет трудовую функцию специалиста, иными словами, кратко формулирует цель его деятельности. Также в нем обозначены конкретные трудовые функции, которые выполняются для достижения этой цели, задачи, которые стоят перед работником. Каждая трудовая функция состоит из определенного набора действий, то есть механизмов или способов, позволяющих ее осуществлять.

Таким образом, анализ системы обучения ООО НПП «Самаравзрывтехнология» показал, что данная система имеет свои положительные стороны, но есть и недочеты. Учет предложенных направлений совершенствования системы обучения научно-производственного персонала позволит обеспечить соответствие работников современным требованиям и создать основу для эффективной деятельности рассматриваемого предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время становится нормой для многих организаций постоянное обучение сотрудников. Крупные компании с каждым годом все больше тратят денежных средств на программы развития своего персонала. Профессиональное развитие дает положительные результаты как для организации, так и для самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей компании, так и за ее пределами. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний.

Большое значение проблеме обучения сотрудников уделяется не только в зарубежных компаниях, но и в отечественных. Оно становится элементом общей системы работы с персоналом, которая предусматривает не только их подготовку и повышение квалификации, но отбор, аттестацию, продвижение по службе и стимулирование.

В современном мире знания и информация являются стратегическим ресурсом любой организации. Разработка и реализация процедур, обеспечивающих выявление, пополнение и обмен знаниями, становится одним из важного направления деятельности руководства наукоемких предприятий. В рамках данных предприятий реализуется научно-исследовательская, проектно-конструкторская, технологическая деятельность, а также опытное и промышленное производство. Научно-исследовательские предприятия являются ключевыми в формировании национальной инновационной политики любого государства.

Одним из таких предприятий является ООО НПП «Самаравзрывтехнология», в рамках которого разрабатывается и внедряются в практическое использование различного рода зарядов для народного

хозяйства и ведения уникальных видов взрывных работ. Главной ценностью предприятия является человеческий ресурс, в связи с этим на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» большое внимание уделяется обучению персонала. Анализ данного предприятия показал, что обучение реализуется на рабочем месте. Большое значение отводится вопросу обучения и проверке знаний требований охраны труда, и технике безопасности, что в первую очередь связано со спецификой данного предприятия. Все сотрудники в обязательном порядке, регулярно проходят такое обучение. Основными методами обучения, которые используются для передачи знаний и навыков являются инструктаж и наставничество, что позволяет более эффективно реализовывать процесс обучения. Несмотря на то, что в целом технология обучения реализуется на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» были выявлены некоторые недочеты: предприятию разработаны только документы по обучению для производственного персонала; не используются активные методы обучения; при реализации профессионального обучения на ООО НПП «Самаравзрывтехнология» необходимо ориентироваться на профессиональные стандарты.

Учет руководством выявленных недостатков позволил бы повысить эффективность обучения всего персонала ООО НПП «Самаравзрывтехнология». Влияние профессионального обучения сотрудников на экономический рост предприятия состоит в том, что сотрудники, обладающие необходимым объемом знаний, умений и навыков, обеспечивают более высокую производительность и качество труда при рациональном использовании материальных ресурсов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. 8 новых трендов в обучении персонала: в основе логика – от обратного. – Директор по персоналу. – 2017. – №3. – С. 54-59.
2. Абанькина, М. Д. Зарубежный и отечественный опыт обучения в крупных организациях/ М.Д. Абанькина, С. А. Макушкин//Экспертное мнение: сборник статей Международной научно-практической конференции: в 2 частях. – 2017. – 250 с.
3. Абдрашитова, Г.В. Система обучения персонала как управленческий ресурс организации /Г. В. Абдрашитова, У. Р. Мусин// [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/2/1226>,
4. Бабаева, Э.Т. Зарубежный опыт переподготовки и повышения квалификации персонала/ Э. Т. Бабаева//Наука XXI века: вопросы, гипотезы, ответы. – 2014. – №6. – С.138-141.
5. Базаров, Т. Ю Управление персоналом/ Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. — М.: ЮНИТИ, 2015. – 359 с.
6. Викулова, Е. А. Обучение персонала предприятия: принципы, подходы, современные методы/Е. А. Викулова//Вестник магистратуры. – 2016. – №4. – С.124-127
7. Галимова, А. Ш. Зарубежный опыт переподготовки и повышения квалификации персонала/ А. Ш. Галимова, Г. Ф. Галяутдинова//Теория и практика современной науки. – 2016. – №6. – С. 38-42.
8. Гусева, И. Б. Классификация факторов, оказывающих влияние на инновационный потенциал научно-производственного предприятия / И. Б. Гусева, И. П. Цыбанов, Н. А. Климова // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2017. – № 11. – С.52-55
9. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом /А. П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 352 с.

10. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник/ А. Я Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 304 с.
11. Зайцева, Т. В. Управление персоналом/ Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М.: «ФОРУМ»: ИНФРА, 2013. – 226 с.
12. Зобкова, Л. Д. Управление обучением и развитием персонала: опыт зарубежных и российских компаний/ Л.Д. Зобкова//Современные исследования социальных проблем. – 2017. – № 9. – С. 39-50.
13. Коптева, К. В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации/ К. В. Коптева, О. А. Бакшеева//Основы экономики, управления и права. – 2013.–№5. – С.77-81.
14. Кормакова, В. Н. Особенности управления подготовкой рабочих кадров за рубежом/ В. Н. Кормакова//Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-podgotovkoj-rabochih-kadrov-za-rubezhom>.
15. Корчагин. Е. А. Внутрифирменное обучение персонала как производственно-педагогический процесс/ Е. А. Корчагин, Р. С. Сафин// Вестник самарского государственного технического университета. Серия: психолого-педагогические науки. – 2016. – №3. – С.40-53.
16. Краснова, Н. В. Развитие персонала компании: практическое пособие/ Н. В. Краснова. – М.: Московская финансово-промышленная академия. - 2011. – 96 с.
17. Мальцев, К. Ценный кадр: Как построить эффективную систему обучению в компании / К. Мальцев. – М.: Альбина Паблишер. – 2015.– 112 с.
18. Маслова, В. М. Различные подходы к обучению и развитию компании/ В. М. Маслова//Дельта науки. – 2015. – №2. – С.10-16.
19. Николаева, Н. А. Зарубежный опыт технологий профессионального развития персонала организации/ Н. А. Николаева, О. А. Гатюк, Б. Ю.

- Галушко// образования: сборник статей II Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 136-139.
20. Новиков, П. П. Зарубежный опыт организации профессионального обучения персонала в современных условиях/ П.П. Новиков// Реальные проблемы преобразования экономики. – 2011. – №2. – С.382-390.
21. Обучение и развитие персонала в организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kp.ru/guide/obuchenie-i-razvitiye-personala.html>.
22. Обучение на производстве: с чего начать и как не заблудиться// [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://delovoymir.biz/uchim-na-proizvodstve-5-pravil-ne-zabluditsya.html>.
23. Обучение персонала: учебное пособие / Э.Б. Молодкова, О.А. Попазова, В.С. Тестова. – СПб. Изд-во СПбГЭУ. – 2018. – 315 с.
24. Официальный сайт АО «НПО «Электромашина» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.npoelm.ru/personal/learning/classroom2/>
25. Официальный сайт компании Corning [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.corning.com/ru/ru.html>
26. Официальный сайт Российская государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosatom.ru/about/>.
27. Пантелеева Е. Современный японский менеджмент/Е. Пантелеева// [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2101>.
28. Петухова, Т. П. Практико- ориентированная профессиональная подготовка специалистов в Германии/ Т. П. Петухова, Т. И. Мясникова// Вестник Оренбургского государственного университета. – 2013. – № 12 (161). – С. 65-69.
29. Правила внутреннего трудового распорядка ООО НПП «Самаравзрывтехнология» // Утверждено приказом №16-1-К от 29 июля 2018 г.

30. Самоукина, Н. Настольная книга директора по персоналу: полное практическое руководство / Н. Самоукина – Ростов н/Д: Феникс, 2013.– 322 с.
31. Суслов, Т. В. Управление персоналом организации/ Т. В. Суслов. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 154 с.
32. Технологии управления развитием персонала: учебник/ под ред. А. В. Карпова, Н. В. Ключевой. –М.: Проспект. – 2017. – 408 с.
33. Технология обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М. В. Полевой. –М: Внутривузовский учебник ИНФРА – М. – 2017. – 256 с.
34. Тихомирова, Е. Живое обучение. Что такое e-learning и как заставить его работать / Тихомирова Е. – М.: АЛЬПИНА, 2016. – 238 с.
35. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изм. от 27.12. 2018 г.) // «Российская газета» – 2018. – 29 декабря (Федеральный выпуск № 7758(295)).
36. Тузков, И. С. Анализ зарубежного опыта построения системы обучения и повышения квалификации персонала в условиях формирования экономики знаний/ И. С. Тузков, С. А. Никонорова// Российская экономика знаний: вклад региональных исследователей: Сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием: в 2-х частях. 2017. – С. 120-126.
37. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 238 с.
38. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. — М.:ИНФРА-М, 2019. — 160 с.
39. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Уч. пос. / Е.В.Куприянчук, Ю.В.Щербакова. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М. – 2012. – 255 с.

40. Устав ООО НПП «Самаравзрывтехнология» / Утвержден 19 ноября 2009 года общим собранием участников ООО НПП «Самаравзрывтехнология», протокол № 4 от 19 ноября 2019 года.
41. Филькина, Ю. Ю. Обучение персонала как основа успешного развития организации / Ю. Ю. Филькина // Молодежь и наука. – 2016. – №1. – С.24-27.
42. Широкова, Д. С. Традиционные и современные методы обучения персонала/Д. С. Широкова//Студенческий электронный журнал «СТРиЖ». – 2018. – №2. – С.90-93.
43. Шлянчак, Д. Как организовать обучение, чтобы сотрудники усвоили и запомнили максимум информации. Без лекций и чтения учебников/ Д. Шлянчак//Директор по персоналу. – 2015. – №2. – С. 29-35.
44. Щербатых, Ю. В. Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах/ Ю. В. Щербатых. – М.: КНОРУС. – 2014. – 214 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица – Характеристика методов обучения

Название метода	Характеристика метода обучения
Лекция	пассивный метод обучения, заключается в изложении объемного учебного материала в определенный срок
Семинары	активный метод, подразумевает диалог с аудиторией. С помощью участия в дискуссиях, у обучающегося развивает логическое мышление.
Инструктаж	представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте. Инструктаж, как правило, ограничен во времени, ориентированным на освоение конкретных операций или процедур, входящих в круг профессиональных обязанностей обучающегося.
Баскет-метод	обучение на основе имитации ситуаций, часто встречающихся в практике руководителей.
Наставничество	традиционный метод обучения, который осуществляется в организации, в ходе него новый работник решает поставленные задачи и обязанности под руководством опытного наставника.
Самостоятельное обучение	один из самых простых способов обучения, при котором необходимо лишь наличие времени и желания у самого учащегося.
Видеотренинг	это активная форма обучения с использованием видеозаписи практических упражнений.
Тренинг	активная форма обучения, они направлены на получение личного опыта, с использованием практических упражнений.
Групповые обсуждения	данный метод способствует максимально полному использованию опыта обучающихся, способствует лучшему усвоению ими предложенного материала.
Деловые игры	представляют собой метод обучения, при котором обработка учебного материала происходит на основе ситуаций, моделирующих те или иные аспекты профессиональной деятельности обучающихся.
Ротация	сотрудник переводится на новую работу или должность для получения дополнительных профессиональных навыков и компетенций.
Case-study	метод, при котором происходит активное обсуждение деловых ситуаций, что позволяет сформировать у обучаемого определенные навыки.
Метод усложняющихся заданий	специальная программа рабочих действий, причем задачи выстраиваются по степени их важности, обеспечивая расширение объема задания и повышения сложности.
Геймификация или игрофикация	это системный, искусственно созданный инструмент, благодаря использованию игровых технологий и других вовлекающих в действие элементов, мотивирует и вовлекает участников выполнять действия и принимать решения.

Источник: Технологии управления развитием персонала: учебник/под ред. А. В. Карпова, Н. В. Ключевой. –М.: Проспект, 2017; Гужина Г. Н. Методы обучения персонала/ Г. Н. Гужина, А. Е. Шмотина//Новая наука: Современное состояние и пути развития. – 2015. - № 6 с.71-74.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица – Особенности обучения сотрудников в зависимости от возраста

Категория	Описание категории	Способ мотивации	Рекомендуемый форма обучения
18-25 лет	Сотрудник легкообучаем, так как заинтересован в карьерном продвижении и получении знаний, необходимых для профессии	Достаточно описать сотруднику перспективы, которые возможны в будущем, обрисовать, как он сможет использовать знания и навыки на своем рабочем месте	Занятия можно организовать по единому шаблону – использовать классические тренинги, лекции, семинары
От 25 до 40	Сотрудник хочет применять полученные знания и навыки, чтобы решать актуальные текущие задачи, эффективно работать здесь и сейчас	Необходимо развивать те компетенции сотрудника, в развитии которых заинтересован сам он лично.	Эффективно обучение по модулям (блокам). Рекомендуется в каждый блок включать ролевые игры. Также можно использовать стажировки.
Старше 40	Обычно люди не хотят учиться из-за большого профессионального опыта, сформированного багажа знаний и умений либо формально относятся к обучению. Но есть и те, кто заинтересован в саморазвитии, их как раз и удастся обучать	Можно предложить сотруднику самому выступить организатором своего обучения, он сам выберет себе преподавателя и форму обучения, договорится о графике.	Обучение носит индивидуальный характер – например, это может быть коучинг либо дистанционное обучение

Источник: Семикова Н. Руководитель сыплет идеями, меняет свои мнения и решения. Как упорядочить его действия и устранить у подчиненных ощущение неразберихи/ Н. Семикова// <https://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=320229>

Вопросы для глубинного интервью

1. Какие категории персонала проходят обучение?
2. Есть ли документ, который регламентирует обучение всех категорий персонала?
3. Какие этапы процесса обучения можно выделить?
4. Какие методы используются для обучения руководителей и научных сотрудников?
5. Что является целью обучения руководителей (какая тематика обучения)?
6. Где организуется чаще всего обучение (на рабочем месте или вне)?
7. Кто является ответственным за проведение обучения рабочих, руководителей?
8. Каким образом происходит проверка знаний по итогам обучения?



**Общество с ограниченной ответственностью
Научно-производственное предприятие
«САМАРАВЗРЫВТЕХНОЛОГИЯ»
(ООО НПП «СВТ»)**

443100, г. Самара, а/я 7174

тел./факс (846) 270-91-91 [www.nppsvt.ru] e-mail: nppsvt@mail.ru
ОКПО 40974597, ОКОНХ 61123, 95120, ИНН/КПП 6316045070/631601001

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор
ООО НПП «СВТ»

_____ **И.В. Шишов**
« ____ » _____ **2017** год

М.П.

ПРОГРАММА

обучения персонала отдельных профессий (видов работ)
ООО НПП «СВТ» безопасным методам работы
на рабочих местах (охраны труда и пожарной
безопасности), в том числе в условиях повышенной
опасности

САМАРА 2017

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения.....	3
2. Квалификационная характеристика.....	4
3. Общие требования безопасности.....	6
3.1. Требования пожарной безопасности.....	7
3.2. Требования электробезопасности.....	8
3.3. Общие обязанности работника.....	8
4. Требования безопасности перед началом работ.....	9
5. Требования безопасности во время работы.....	10
6. Требования безопасности в аварийных ситуациях.....	11
7. Требования безопасности по окончании работ.....	11
8. Программа обучения персонала по охране труда (вводная часть).....	12
9. Программа обучения персонала по охране труда (основная часть).....	13
10. Программа обучения персонала по пожарной безопасности (вводная часть).....	14
11. Программа обучения персонала по пожарной безопасности (основная часть).....	15
12. Программа обучения персонала при работах в условиях повышенной опасности (вводная часть).....	16
13. Программа обучения персонала при работах в условиях повышенной опасности (основная часть).....	17
14. Ответственность.....	18
15. Меры оказания первой медицинской помощи.....	22
16. Меры и первичные средства пожаротушения.....	25
Контрольные билеты.....	26



**Общество с ограниченной ответственностью
Научно-производственное предприятие
«САМАРАВЗРЫВТЕХНОЛОГИЯ»
(ООО НПП «СВТ»)**

443100, г. Самара, а/я 7174

тел./факс (846) 270-91-91 [www.nppsvt.ru] e-mail: nppsvt@mail.ru
ОКПО 40974597, ОКОНХ 61123, 95120, ИНН/КПП 6316045070/631601001

«Согласовано»

**Уполномоченный трудового
коллектива**

_____ **В.В. Бородин**
« » _____ **2018 г.**
М.П.

«Утверждаю»

**Директор ООО НПП
«Самаравзрывтехнология»**

_____ **А.М. Харитонов**
« » _____ **2018 г.**
М.П.

**ПРОГРАММА
проведения вводного инструктажа ООО НПП «СВТ»**

САМАРА 2018

ПРОГРАММА

проведения вводного инструктажа ООО НПП «СВТ»

Настоящая программа составлена с учетом требований отраслевой, нормативной документации. Инструктаж, обучение и проверка знаний по охране труда рабочих и инженерно-технических работников должны проводиться в соответствии с требованиями ГОСТ 12.0.004-90 и особенностью производства.

Вводный инструктаж должен проводиться со всеми принимаемыми на работу, независимо от их образования, стажа работы по данной профессии или должности, а также с командированными, учащимися и студентами, прибывшими на производственное обучение и практику.

Вводный инструктаж с поступающими на работу с вредными веществами, определенными директивными документами Министерства здравоохранения и социального развития РФ, должен проводиться по предъявлении ими справки с заключением медицинского учреждения о годности поступающего к выполняемой работе.

Вводный инструктаж должен проводиться в кабинете (уголке) охраны труда или в специально оборудованном помещении с использованием современных технических средств обучения и пропаганды, а также наглядных пособий.

Вводный инструктаж работников проводят Руководитель структурного подразделения, Главный инженер, Старший инспектор по промышленной и пожарной безопасности, Руководитель Службы охраны труда

О проведении вводного инструктажа и проверке знаний производят запись в журнале регистрации вводного инструктажа и в личной карточке (контрольный лист) прохождения обучения с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего. Журнал хранится в Службе ОТ, а личная карточка прохождения обучения — в подразделении, куда поступает инструктируемый и в, случае перевода, пересылается на новое место работы.

Без прохождения вводного инструктажа персонал к любым видам работ не допускается.

ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНЫХ ВОПРОСОВ ВВОДНОГО ИНСТРУКТАЖА

№ п/п	Наименование темы	Количество часов
1.	Общие сведения о предприятии, характерные особенности производства.	0,10
2.	Основные положения трудового права, законодательства об охране труда.	0,20
2.1	Трудовой договор, рабочее время и время отдыха. Льготы и компенсации.	0,15
2.2	Правила внутреннего трудового распорядка. Ответственность за нарушение правил.	0,10
2.3	Организация работы по охране труда на предприятии. Ведомственный, государственный и общественный контроль за состоянием охраны труда.	0,15
3.	Общие правила поведения работающих на территории предприятия, в производственных и вспомогательных помещениях. Расположение основных цехов, служб, вспомогательных помещений.	0,15
4.	Основные опасные и вредные производственные факторы, характерные для данного производства. Методы и средства предупреждения несчастных случаев и профессиональных заболеваний.	0,30
5.	Средства коллективной защиты (плакаты, знаки безопасности, сигнализация).	0,10
6.	Основные требования по предупреждению электротравматизма.	0,15
7.	Основные требования производственной санитарии и личной гигиены.	0,15
8.	Средства индивидуальной защиты. Порядок и нормы выдачи СИЗ.	0,15
9.	Обстоятельства и причины отдельных характерных несчастных случаев, аварий, пожаров, происшедших на предприятии и других аналогичных производствах из-за нарушения требований безопасности.	0,40
10.	Порядок расследования несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	0,20
11.	Основные требования промышленной безопасности.	0,15
12.	Пожарная безопасность. Способы и средства предотвращения пожаров. Действия персонала при их возникновении.	0,15
13.	Первая помощь пострадавшим. Действия работающих при возникновении несчастного случая, аварийной ситуации на участке	0,40
	Итого:	3,0

Руководитель Службы охраны труда
ООО НПП «СВТ»

_____ **Смулов В.В.**

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

«Согласовано»
Уполномоченный трудового
коллектива
_____ **В.В. Бородин**
« » _____ 2018 г.
М.П.

«Утверждаю»
Директор ООО НПП
«Самаравзрывтехнология»
_____ **А.М. Харитонов**
« » _____ **2018 г.**
М.П.

ИНСТРУКЦИЯ №

По проведению первичного (повторного) инструктажа
на рабочем месте и перечни основных вопросов
для отдельных профессий или видов работ
в ООО НПП «СВТ»

CAMAPA 2018

Настоящая инструкция составлена с учетом требований отраслевой, нормативной документации. Инструктаж, обучение и проверка знаний по охране труда рабочих и инженерно-технических работников должны проводиться в соответствии с требованиями ГОСТ 12.0.004-2015 и особенностью производства.

Первичный инструктаж на рабочем месте проводит непосредственно руководитель работ с каждым работником индивидуально с практическим показом безопасных приемов и методов труда. Первичный инструктаж возможен с группой лиц, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места.

Все рабочие, в том числе выпускники профтехучилищ, учебно-производственных (курсовых) комбинатов, после первичного инструктажа на рабочем месте должны в течение первых 2 - 14 смен (в зависимости от характера работы, квалификации работника) пройти стажировку под руководством лиц, назначенных приказом (распоряжением, решением) по цеху (участку, кооперативу и т.п.).

Рабочие допускаются к самостоятельной работе после стажировки, проверки теоретических знаний и приобретенных навыков безопасных способов работы.

Повторный инструктаж проводят по программе первичного инструктажа на рабочем месте в полном объеме. Повторный инструктаж обязаны проходить все работники предприятия один раз в месяц с 1-го по 10-ое число.

Объем и содержание **внепланового инструктажа** определяется в каждом конкретном случае, в зависимости от причин и обстоятельств, вызванных необходимостью его проведения.

При регистрации внепланового инструктажа указывают причину его проведения.

После прохождения инструктажа инструктирующий обязан: проверить усвоение рабочим сообщенных ему сведений, сделать запись в соответствующем журнале с подписью лиц получившего и проводившего инструктаж.

ПЕРЕЧЕНЬ
основных вопросов первичного (повторного)
инструктажа на рабочем месте для отдельных профессий или видов работ

Основное подразделение: офисные сотрудники

№ п/п	Наименование темы	Количество часов
1.	Общие сведения об оборудовании, множительно-копировальной техники, ПЭВМ и др. на данном рабочем месте	0,20
2.	Основные опасные и вредные производственные факторы, характерные для рабочего места. (при наличии)	0,10
3.	Безопасная организация и содержание рабочего места	0,20
4.	Требования по предупреждению электротравматизма на рабочем месте.	0,10
6.	Порядок подготовки к работе (проверка исправности техники, электроприборов, инструмента и приспособлений, заземления и других средств защиты).	0,10
5.	Безопасные приемы и методы работы.	0,20
7.	Действия работника при возникновении несчастного случая, аварийной ситуации.	0,25
8.	Средства индивидуальной защиты, применяемые на рабочем месте и правила пользования ими (при наличии)	0,10
9.	Схема безопасного передвижения работников офисного здания. Требования безопасности при входе и выходе из помещений, поездках в командировки и т.п. Меры по предупреждению терроризма.	0,20
10.	Характерные причины аварий, взрывов, пожаров, случаев производственных травм на рабочем месте.	0,25
11.	Меры предупреждения аварий, взрывов, пожаров. Обязанность и действия при аварии, взрыве, пожаре. Способы применения имеющихся в офисе средств пожаротушения, противоаварийной защиты и сигнализации, места их расположения.	0,25
12.	Первая помощь пострадавшим.	0,25
	Итого:	2,0

**Руководитель Службы охраны труда
ООО НПП «СВТ»**

Смуров В.В.

ПЕРЕЧЕНЬ
основных вопросов первичного (повторного)
инструктажа на рабочем месте для отдельных профессий или видов работ

Производственное подразделение: рабочие профессии

№ п/п	Наименование темы	Количество часов
1.	Общие сведения о технологическом процессе и оборудовании на данном рабочем месте, производственном участке, в цехе.	0,25
2.	Основные опасные и вредные производственные факторы, характерные для рабочего места.	0,15
3.	Безопасная организация и содержание рабочего места	0,25
4.	Опасные зоны машины, механизма, прибора. Средства безопасности оборудования (предохранительные, тормозные устройства и ограждения, системы блокировки и сигнализации, знаки безопасности).	0,25
6.	Требования по предупреждению электротравматизма на рабочем месте.	0,15
5.	Порядок подготовки к работе (проверка исправности оборудования, пусковых приборов, инструмента и приспособлений, блокировок, заземления и других средств защиты).	0,25
7.	Безопасные приемы и методы работы.	0,35
8.	Действия работника при возникновении несчастного случая, аварийной ситуации.	0,25
9.	Средства индивидуальной защиты, применяемые на рабочем месте и правила пользования ими.	0,10
10.	Схема безопасного передвижения работающих на территории цеха, участка. Внутрицеховые транспортные и грузоподъемные средства и механизмы. Требования безопасности при погрузочно-разгрузочных работах и транспортировке грузов.	0,25
11.	Характерные причины аварий, взрывов, пожаров, случаев производственных травм на рабочем месте	0,25
12.	Меры предупреждения аварий, взрывов, пожаров. Обязанность и действия при аварии, взрыве, пожаре. Способы применения имеющихся на участке средств пожаротушения, противоаварийной защиты и сигнализации, места их расположения.	0,25
13.	Первая помощь пострадавшим.	0,25
	Итого:	3,0

**Руководитель Службы охраны труда
ООО НПП «СВТ»**

Смуров В.В.



**Общество с ограниченной ответственностью
Научно-производственное предприятие
«САМАРАВЗРЫВТЕХНОЛОГИЯ»
(ООО НПП «СВТ»)**

ПРИКАЗ № _____ от _____ 2018 г.

**«О стажировке (производственном обучении)
рабочих основного производства»**

В соответствии с требованиями ст.212 ТК РФ, технологического регламента «Разборки артиллерийских выстрелов калибра 23 мм на участке утилизации боеприпасов и производства ПВВ «Гранипор»» ТР41.42.02389.00010, технологических инструкций «Разборки артиллерийских выстрелов калибра 23 мм на участке утилизации боеприпасов» ТР41.42.02389.00010 ТИ1.01- ТИ1.11, технологических инструкций «Производства ПВВ «Гранипор» ТР41.4202389.00010 ТИ1.12-ТИ1.17, Инструкции «По оказанию первой медицинской помощи» СВТ.ТБ. 1.08, -

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Провести стажировку (производственное обучение в течение шести рабочих смен) с 05.09.2016 г. по профессии рабочий основного производства следующим работникам:

- Степучевой Ирине Петровне;
- Мухину Даниле Сергеевичу;
- Королевой Наталье Дмитриевне.

2. По окончании срока стажировки аттестовать комиссией на соответствие профессии и допуска к самостоятельной работе, оформить протоколом и приказом директора.

ВРИО Директора ОП ООО НПП «СВТ»

В.А.Зубков

ПРИЛОЖЕНИЕ И

СОГЛАСОВАНО

Председатель СТК

_____ Е.В. Чабурина

«_____» _____ 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор ОП ООО НПП

«Самаравзрывтехнология»

_____ В.А. Зубков

«_____» _____ 2017 г.

ПРОГРАММА

**теоретического и производственного обучения рабочих участка
утилизации элементов боеприпасов в здании № 253
с курсом обучения по охране труда и промышленной безопасности**

**Общество с ограниченной ответственностью
Научно-производственное предприятие
«САМАРАВЗРЫВТЕХНОЛОГИЯ»**

Настоящая программа предназначена для индивидуального и бригадного обучения рабочих по утилизации элементов артиллерийских боеприпасов в здании № 253, арендуемом ООО НПП «Самаравзрывтехнология» у АО «БХЗ им. 50-летия СССР».

Программа определяет обязательный объем учебного материала, который должен быть изучен каждым обучающимся, раскрывает его содержание, намечает последовательность и время, отводимое на изучение этого материала.

Программой предусмотрено изучение современного производства, организации и экономики производства и изучение вопросов связанных с охраной и безопасностью труда.

Периодичность обучения – **один раз в три года**, по оказанию первой помощи пострадавшим – **не реже одного раза в год**.

Обучение должны проводить руководители и специалисты, хорошо знающие производство, прошедшие обучение по охране и безопасности труда и проверку знаний.

Программа производственного обучения предусматривает обучение работающих на рабочем месте. Программой предусмотрено изучение всех видов работ, которые должны уметь выполнять рабочие по утилизации элементов артиллерийских боеприпасов в здании 253, арендуемом ООО НПП «Самаравзрывтехнология».

К концу обучения каждый рабочий должен уметь выполнять все работы, предусмотренные квалификационной характеристикой в соответствии с техническими требованиями и нормами, установленными в данном производстве.

Производственное обучение должны осуществлять мастера, нацеливая обучающихся на обязательное соблюдение соответствующих требований по охране труда, промышленной безопасности, бережное отношение к оборудованию и инструментам, приучать обучающихся к экономичному использованию материалов и энергоресурсов.

Настоящая программа предназначена для теоретического и производственно-го обучения рабочих по утилизации элементов артиллерийских боеприпасов в здании № 253, арендуемом ООО НПП «Самаравзрывтехнология»

Закончившие полный курс обучения рабочие сдают квалификационные экзамены и проходят проверку знаний по охране труда.

Срок теоретического обучения составляет 45 часов, производственного обучения – 6 рабочих смен.

ДОГОВОР № НОЧУ-99/17

г. Москва

от «16» ноября 2017 г.

Негосударственное образовательное частное учреждение дополнительного профессионального образования «**Взрывиспытания**», именуемое в дальнейшем «**Исполнитель**», в лице директора Бруданина А. И., действующего на основании Устава, с одной стороны и **Общество с ограниченной ответственностью Научно-производственное предприятие «Самаравзрывтехнология» (ООО НПП «СВТ»)**, именуемое в дальнейшем «**Заказчик**», в лице директора Харитонов А.М., действующего на основании Устава с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. Предмет Договора

1.1. Предметом настоящего Договора является:

- первичное обучение и аттестация на право заведования складом взрывчатых материалов 1 (Одного) сотрудника Заказчика согласно учебной программе в объеме 96 часов с отрывом от производства;
- периодическое обучение и аттестация на право заведования складом взрывчатых материалов 1 (Одного) сотрудника Заказчика согласно учебной программе в объеме 80 часов с отрывом от производства;
- первичное обучение и аттестация на право производства специальных взрывных работ при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности 3 (Трех) сотрудников Заказчика согласно учебной программе в объеме 96 часов с отрывом от производства;
- первичное обучение и аттестация на право руководства специальными взрывными работами при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности 3 (Трех) сотрудников Заказчика согласно учебной программе в объеме 132 часа с отрывом от производства;
- организация и проведение квалификационного экзамена с последующей выдачей удостоверений установленного образца (именуемые в дальнейшем - Услуги), на условиях настоящего Договора.

1.2. Исполнитель обязуется по заданию Заказчика обучить сотрудников Заказчика, согласно законодательству, нормативных, нормативно – правовых и регламентирующих документов, регулирующих данный вид деятельности, а также организовать и провести квалификационный экзамен на условиях настоящего Договора;

1.3. Исполнитель приступает к выполнению взятых на себя обязательств после получения предоплаты.

1.4. Срок оказания услуг: начало оказания услуг январь 2018 г.
окончание оказания услуг февраль 2018 г.

2. Обязанности сторон

2.1. Исполнитель обязуется:

- 2.1.1. Обеспечить обучение сотрудника Заказчика в объеме учебной программы, в согласованные сторонами сроки;
- 2.1.2. Выполнять обязательства по настоящему Договору в соответствии с требованиями, предъявляемыми правилами, инструкциями, стандартами, а также другой нормативной документацией, действующей на данный вид услуг и утвержденной в надлежащем порядке;
- 2.1.3. По положительным результатам квалификационного экзамена Исполнитель готовит и передает документы в Ростехнадзор для оформления, регистрации и выдачи сотрудникам Заказчика документов установленного образца (Единая книжка взрывника/протокол), разрешающих осуществление трудовой деятельности;
- 2.1.4. Сдать оказанные услуги Заказчику на условиях, изложенных в разделе 3 настоящего Договора.

2.2. Заказчик обязуется:

- 2.2.1. Обеспечить присутствие в процессе обучения и на экзамене сотрудника Заказчика;
- 2.2.2. Принять и оплатить оказанные Исполнителем услуги на условиях настоящего Договора;
- 2.2.3. Заказчик имеет право в любое время произвести проверку оказания услуг Исполнителем, не вмешиваясь в процесс обучения.

3. Порядок сдачи и приемки оказанных услуг

- 3.1. Стороны договорились о том, что оказанные Исполнителем услуги по настоящему Договору принимаются Заказчиком по акту приема-сдачи оказанных услуг (далее – Акт);
- 3.2. Услуги считаются оказанными после подписания сторонами Акта.

4. Стоимость услуг и порядок расчета

5. Ответственность сторон

5.1. Ответственность сторон по настоящему Договору за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств наступает в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

5.2. В случае ненадлежащего исполнения Сторонами обязательств, принятых по договору, в том числе невыполнение обязательств к определенному договором сроку в полном объеме и (или) надлежащим образом, Стороны вправе потребовать по письменному требованию одной из Сторон уплаты штрафных санкций в размере 10% от цены Договора.

6. Форс-мажор

6.1. Сторона освобождается от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему Договору, если это неисполнение явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы. Доказательством наличия форс-мажорных обстоятельств и их продолжительности будет служить справка, выдаваемая органами Торгово-Промышленной Палаты Российской Федерации.

7. Разрешение споров

7.1. Все споры и разногласия, которые могут возникнуть по настоящему Договору или в связи с ним, будут, по возможности, разрешаться путем переговоров между сторонами. В случае невозможности разрешения споров путем переговоров они подлежат разрешению в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

7.2. Стороны после реализации предусмотренной законодательством процедуры досудебного урегулирования споров передают их рассмотрение в Арбитражный Суд г. Москвы.

8. Прочие условия

8.1. Ни одна из сторон не вправе передавать третьей стороне полностью или частично свои обязательства по настоящему Договору без предварительного письменного согласия другой стороны.

8.2. Любые изменения к настоящему Договору действительны лишь при условии, если они совершены в письменной форме и подписаны уполномоченными на то представителями сторон.

9. Срок действия

9.1 Настоящий Договор вступает в силу с момента его подписания и действует до полного исполнения сторонами обязательств.

9.2. Настоящий Договор составлен в 2-х экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу для каждой из сторон.

10. Юридические адреса и банковские реквизиты сторон:

«ЗАКАЗЧИК»	«ИСПОЛНИТЕЛЬ»
ООО НПП «СВТ»	НОЧУ ДПО «Взрывиспытания»
Юридический адрес: 443100, г. Самара, ул. Первомайская, д. 18, к. 228-А Почтовый адрес: 443100, Самара-100, а/я 7174 Тел/факс: (846)337-06-28	Юридический адрес: 115487, г. Москва, Садовники, 2 Почтовый адрес: 115487, г. Москва, Садовники, 2 Тел/факс: 8(499)782-31-39, 8(499)782-31-83 e-mail: albrud1@yandex.ru
ИНН: 6316045070	ИНН 7724563032
КПП: 631601001	КПП 772401001
Банковские реквизиты: Расчетный счет №: 40702810754400099878 Полное наименование банка: Поволжский банк ОАО «Сбербанк России» г. Самара Кор/счет № 30101810200000000607	Сбербанк России ОАО г. Москва, р/с 40703810838250128528 в Московском банке Сбербанка России ОАО г. Москва к/с 30101810400000000225
БИК 043601607	БИК 044525225

Подписи сторон:

Директор
ООО НПП «СВТ»

Директор
НОЧУ ДПО «Взрывиспытания»

_____ А.М. Харитонов

_____ А.И. Бруданин

СПИСОК
сотрудников на обучение

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Занимаемая должность	Образование при первичном обучении	Обучение (первичное, периодическое, внеочередное)	№ и дата выдачи ЕКВ	Обучение на право:
1	Зубков Владимир Александрович	Директор	Среднее	Первичное	ЕКВ№2331, 3У	- Руководства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности;
				Периодическое	ЕКВ№2671, 3У	- Заведования складом ВМ.
2	Гулак Илья Алексеевич	Начальник участка утилизации	Высшее	Первичное	-	- Руководства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности
3	Сосков Александр Александрович	Подрывник-разрядник	Среднее	Первичное	-	- Производства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности
4	Сенин Роман Сергеевич	Подрывник-разрядник	Среднее	Первичное	-	- Производства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности
5	Муратов Игорь Александрович	Подрывник-разрядник	Среднее	Первичное	-	- Производства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности
6	Кульбакина Ирина Борисовна	Заведующий складом	Высшее	Первичное	-	- Заведования складом ВМ
7	Толкачев Сергей Михайлович	Бригадир	Среднее	Первичное	-	- Руководства СВР при уничтожении взрывоопасных устройств на земной поверхности

Подписи сторон:

Директор ООО НПП «СВТ»
_____ Харитонов А.М.

Директор
НОЧУ ДПО «Взрывиспытания»
_____ Бруданин А. И

ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ

УТВЕРЖДАЮ
Директор ООО НПП «СВТ»
_____ **А.М. Харитонов**
«__» _____ **2019 г.**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок организации и проведения работы по наставничеству в ООО НПП «Самаравзрывтехнология», права и обязанности наставников и стажеров.

1.2. Основные термины и понятия, применяемые в настоящем Положении:

Наставничество – форма практического обучения и воспитания новых сотрудников ООО НПП «СВТ» в целях быстрейшего овладения трудовыми навыками, приобретения необходимой должностной компетенции, приобщения к корпоративной культуре организации.

Наставник – опытный сотрудник организации, принимающий на себя функции по обучению новых сотрудников.

Стажер – новый сотрудник организации, прикрепляемый за наставником.

2. Цели и задачи наставничества

2.1. Целью наставничества на предприятии является оказание помощи работникам в их профессиональном становлении, а также формирование в структурных подразделениях кадрового резерва и резерва на выдвижение.

2.2. Основными задачами наставничества являются:

- оказание помощи стажеру в освоении профессии и овладении в полном объеме должностными обязанностями за счет ознакомления с современными методами и приемами труда, передачи наставником личного опыта;
- обучение стажера в минимальные сроки необходимому профессиональному мастерству, соблюдению требований нормативных документов, в том числе по охране труда;
- содействие достижению стажером высокого качества труда;
- вхождение стажера в трудовой коллектив, освоение им корпоративной культуры и установление длительных трудовых отношений с ООО НПП «СВТ» ;
- воспитание у стажера чувства личной ответственности за эффективный труд на порученном участке работы.

3. Организация наставничества

3.1. Наставничество на ООО НПП «СВТ» организуется на основании приказа директора.

3.2. Отбор кандидатур наставников осуществляется в следующем порядке.

3.2.1. Руководитель подразделения, в котором организуется наставничество, на первом этапе выбирает наставников из наиболее подготовленных специалистов по следующим критериям:

- высокий уровень профессиональной подготовки;
- наличие общепризнанных личных производственных достижений;
- развитые коммуникативные навыки и гибкость в общении;
- стабильные результаты в работе;
- способность и готовность делиться профессиональным опытом;
- стаж профессиональной деятельности на ООО НПП «СВТ» менее трех лет.

3.2.2. Начальник отдела кадров выбирает наставника из предложенных руководителями подразделений кандидатов.

3.3. Сотрудник назначается наставником с его письменного согласия.

3.4. За одним наставником закрепляется одновременно не более трех стажеров.

3.5. Замена наставника производится приказом директора в случаях:

- продолжительного отсутствия наставника;
- изменения должности наставника;
- изменения должности стажера;
- увольнения наставника из организации;

- отказа наставника от работы со стажером;
- отказа стажера от работы с назначенным наставником.

3.6. Наставничество осуществляется в период от одного до шести месяцев. Для стажеров, занимающих должности, связанные с особо сложными технологическими процессами, приказом руководителя подразделения наставничество может быть установлено на более длительный срок, но не более чем на шесть месяцев.

3.7. Период наставничества может быть продлен по рекомендации руководителя подразделения в случае болезни, командировки или иного продолжительного отсутствия по объективным причинам наставника или стажера, но не более чем на три месяца.

4. Права и обязанности наставника

4.1. Наставник имеет право:

- требовать от стажера выполнения указаний по вопросам, связанным с его производственной деятельностью;
- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с работой стажера, вносить предложения непосредственному руководителю, вышестоящему руководителю о поощрении стажера, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;
- участвовать в обсуждении профессиональной карьеры стажера и планировании его дальнейшей работы в организации (в т. ч. внутрипроизводственного перемещения).

4.2. Наставник обязан:

- изучить профессиональные и нравственные качества стажера, его отношение к работе, коллективу, увлечения, наклонности;
- разработать совместно непосредственным руководителем работника индивидуальный план обучения и воспитания с учетом уровня его общеобразовательной и профессиональной подготовки, обращая внимание на недостатки в профессиональных знаниях, поведении в трудовом коллективе, и предоставлять на утверждение руководителю структурного подразделения;
- оказать стажеру индивидуальную помощь в овладении избранной профессией, практическими приемами и способами качественного выполнения обязанностей и поручений, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;
- информировать стажера о целях, задачах и результатах текущей деятельности ООО НПП «СВТ»;
- периодически информировать непосредственного начальника стажера о процессе его адаптации в трудовом коллективе, дисциплине и поведении, результатах своего влияния на его становление;
- с учетом деловых и морально-психологических качеств стажера содействовать совместно с руководством подразделения ООО НПП «СВТ» его профессиональному росту, достижению высокого профессионализма, участвовать в формировании и развитии деловой карьеры;
- составить характеристику на стажера;
- за семь дней до окончания срока наставничества предоставить отчет и резюме руководителю структурного подразделения о готовности работника.

4.3. Ответственность наставника:

- наставник несет персональную ответственность за качество и своевременность выполнения функциональных обязанностей, возложенных на него настоящим Положением.

5. Права и обязанности стажера

5.1. Стажер имеет право участвовать в разработке индивидуального плана обучения и воспитания, а также вносить предложения о его изменении, участвовать в обсуждении результатов стажировки.

5.2. Стажер обязан:

- ознакомиться под подпись с выпиской из приказа о назначении наставника в течение трех дней с момента издания приказа;
- исполнять обязанности, возложенные на него трудовым договором и Правилами трудового распорядка;
- выполнять обязанности, определенные инструкциями и положениями для соответствующих работников;

– по истечении срока наставничества в течение семи дней представлять в отдел кадров отчет о выполнении индивидуального плана стажировки.

6. Руководство наставничеством

6.1. Руководство деятельностью наставников осуществляют начальник отдела кадров и руководители подразделений, в которых организуется наставничество.

6.2. Координацию работы по наставничеству осуществляет начальник отдела кадров, который:

- контролирует деятельность наставников;
- готовит и представляет на утверждение ООО НПП «СВТ» приказ о закреплении за стажером наставника;
- выбирает кандидатов в наставники из числа работников подразделения, представленных руководителями подразделений, организует их участие в мероприятиях по повышению квалификации и проводит инструктаж;
- организует планомерное обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной воспитательной работы;
- контролирует сроки представления в отдел кадров необходимых для контроля и анализа документов по наставничеству.

6.3. Ответственность за осуществление наставничества в подразделении несет руководитель подразделения.

6.4. Руководитель подразделения является главным координатором работы наставников в подчиненном подразделении. С этой целью руководитель подразделения контролирует:

- соблюдение сроков и объема выполнения обучающих мероприятий;
- соблюдение наставниками сроков заполнения и представление ему и в отдел кадров промежуточных отчетов;
- наличие заполненных документов, необходимых для подведения итогов;
- выполнение всех дополнительных мероприятий по наставничеству.

7. Анализ работы сотрудника в период стажировки

7.1. Предварительный анализ работы стажера осуществляется по истечении первого и второго месяца его обучения в ООО НПП «СВТ».

7.1.1. При предварительном анализе руководитель подразделения, наставник, начальник отдела кадров рассматривают следующие вопросы:

- выполнение на данный период индивидуального плана работ;
- обозначение сильных и слабых сторон работника;
- обсуждение того, что необходимо улучшить;
- необходимая помощь со стороны организации.

7.1.2. Руководитель подразделения, наставник при необходимости по результатам предварительного анализа корректируют индивидуальный план стажировки сотрудника, дополнительно разрабатывают и принимают необходимые меры для ликвидации выявленных затруднений в процессе адаптации стажера.

7.2. Заключительный анализ работы стажера осуществляется за семь рабочих дней до окончания обучения.

7.2.1. Руководитель подразделения после обсуждения с наставником проводит анализ обучения стажера и дает рекомендации о завершении или продолжении данного процесса.

8. Моральное и материальное поощрение наставников

8.1. В целях материального поощрения наставнику с момента выхода приказа о закреплении за ним стажера начисляется ежемесячная надбавка к окладу в размере не менее 10 % от оклада за период наставничества.

8.2. Наставники, победившие в конкурсе на звание «Лучший наставник предприятия» поощряются в порядке, предусмотренном условиями конкурса.

8.3. Приказ о поощрении наставников по результатам конкурса на звание «Лучший наставник предприятия» готовит отдел кадров.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография наименований - 44 штук.

Рисунков 6, таблиц 4 штуки.

Отпечатано в двух экземплярах.

Один экземпляр сдан на кафедру.

« ____ » _____ 2019 г.

Банина Влада Юрьевна