

УДК 377.018.48:621.316.7

А. В. Белошицкий

Институт экономических проблем Кольского НЦ РАН, Апатиты, e-mail: bel@bngf.ru

Ш. Г. Гарайшин

Уфимский нефтяной государственный технический университет, Уфа,
e-mail: gsg373@mail.ru

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

Ключевые слова: корпоративное обучение, производительность труда, учебный центр, адаптация, нефтесервисная компания, профессиональные компетенции, обратная связь, технологическое развитие, непрерывное улучшение.

В статье рассматриваются вопросы корпоративного обучения и его связь с технологическим уровнем развития нефтесервисного производства. Представлены теоретические основания зависимости производительности труда и эффективности управления от качества человеческого ресурса и обеспечение квалифицированным персоналом названо главной проблемой бизнеса. Отмечается первостепенная важность профессионального вклада работников в результаты труда предприятия. На примере корпоративного учебного центра нефтесервисной компании освещены проблемы приема на работу, первичной адаптации и последующего профессионального развития работников компании. Отмечено, что важной частью процесса производственного обучения является стандартизация процессов нефтесервисного производства и составление карт профессиональных компетенций работников. Представлены схемы процессов внутрикорпоративного профессионального образования и процесс непрерывного улучшения производственной деятельности компании. Установлено, что процесс повышения квалификации персонала формирует устойчивую положительную обратную связь учебного центра и производственных подразделений, что вызывает процесс качественного улучшения производства и рост экономической эффективности нефтесервисного бизнеса. Показано, что на определенной стадии развития предприятия продукция учебного центра – корпоративное образование – становится ключевым элементом процесса непрерывного совершенствования и механизмом стимулирования технологической инновационной активности компании, оказывающим сильное влияние на устойчивое экономическое развитие предприятия.

A. V. Beloshitskiy

Institute of Economical Problems Kolsky SC RAS, Apatity, e-mail: bel@bngf.ru

Sh. G. Garayshin

Ufa State Tachnology Oil and Gas University, Ufa, e-mail: gsg373@mail.ru

CORPORATE TRAINING AS A PART OF PRODUCTION PROCESS IMPROVEMENT

Keywords: corporate education, labor productivity, training center, adaptation, oilfield services company, professional skill, feedback, technologically development, continuous improvement.

The article discusses some questions of corporate education and its connection with a technological level of the oilfield service production development. Theoretical bases of depending of the labor productivity and the management efficiency from personnel quality are presented and a provision of qualified personnel is called the main problem of business. The paramount importance of the professional contribution of employees to the results of the company's work is noted. The problems of hiring, initial adaptation and further professional skill development for the company employees are highlighted on the example of the corporate training center. The standardization of the oilfield services business process is called as a main important part for the professional training as well as the mapping professional competencies. The professional education diagram and the process of continues improvement a company production activity is presented. It is established that the process staff development provides sustained positive feedback of the education center and the production departments which starts the process of continues improvement together with the grown of economic efficiency. It is shown that at a certain stage of the enterprise development the training center product such as the corporate education become a key element of the process of continuous improvement and a mechanism for stimulating the technologically innovative activity of the company that has a strong impact on the sustainable economic development of the enterprise.

Введение

Соответствие уровня профессиональных компетенций производственного персонала выполняемым рабочим операциям всегда является актуальным для бизнеса и служит основным критерием для ответственных сотрудников кадровой службы при найме персонала. Наличие диплома с убедительными оценками для претендентов на инженерно-технические должности, удостоверения и лицензии у потенциальных рабочих основных специальностей, к сожалению, далеко не всегда служат подтверждением надлежащей квалификации. Поэтому при приеме на работу всегда возникают вопросы: кому из кандидатов на вакантную должность отдать предпочтение и какие признаки отличают наиболее достойных претендентов. Помимо объективной оценки уровня квалификации потенциального работника, что отвечает критерию справедливого заполнения вакантной должности, необходимо учитывать экономический аспект названной проблемы – чем выше реальная компетенция или база профессиональных знаний соискателя, тем дешевле и качественнее будет его дополнительное обучение, если возникнет такая необходимость.

Внутрикорпоративное повышение профессиональных знаний стало неотъемлемой частью современного технологического развития производства – каждые пять лет количество информации, необходимой для эффективного труда, удваивается. В отдельных отраслях экономики интеллектуальный вклад непосредственной работы в формирование цепочки создания стоимости сегодня составляет 70-80%, и это значение будет продолжать рост [6]. Следовательно, экономическая эффективность производственных процессов во многом зависит от качества организации постоянно действующей системы повышения уровня профессиональных знаний внутри предприятия, которая становится элементом улучшения качества создаваемого компанией продукта (услуги) [3].

Цель настоящего исследования – проследить логическую цепочку достижения названного эффекта, для чего требуется последовательное решение следующих задач:

- определение перечня необходимых конкретному бизнесу профессиональных компетенций;

- организация системы персонального учета производственных достижений работника;

- установление связи между обучением, эффективностью и улучшением производства.

Теоретические основы исследования

Начиная с 50-х годов прошлого века японские ученые отмечали, что производительность труда и эффективность управления в наибольшей степени зависит от качества человеческого ресурса, и главная проблема любого бизнеса – обеспечение квалифицированным персоналом. По сути, это перефразирование известного советского лозунга, приписываемого И.В. Сталину: «Кадры решают все!». Позже, к концу 70-х годов, в индустриально развитых странах была разработана концепция непрерывного образования, ставшая впоследствии одним из самых успешных инструментов, позволяющих решать проблемы быстро растущего технического и технологического развития мировой экономики (Индустрии 3.0 и 4.0) в части соответствия профессионального уровня персонала постоянным изменениям [1].

Концепция предполагает, что процесс профессионального развития становится постоянным, а работник без или с минимальным отрывом от производственной деятельности получает новые знания, необходимые для эффективного труда, на специальных, поразному организованных, учебных курсах. Согласно известным данным, уже в середине 80-х годов расходы американских корпораций на эти цели достигли 60 млрд. долларов, а количество обучаемых – около 8 млн. человек, примерно столько же, сколько обучалось в вузах США в названный период [3].

Материалы и методы исследования

Внутрифирменное обучение дополняет ранее полученные в специальных учебных заведениях или профильных институтах знания, приспособляя их к своим производственным нуждам, так как понятно, что каждое предприятие имеет свои профессиональные отраслевые особенности [7]. Практика показывает, что формального наличия должностных инструкций с перечислением обязанностей и требованиями к работнику недостаточно, особенно заметным это становится при увеличении масштабов бизнеса, структуры компании и ее деления на филиалы, департаменты и другие подразделения, часто разделенные по территориальному признаку и обладающие определенной степенью автономии. В сложившейся ситуации инструментом первичного

отбора, способным значительно облегчить службе персонала процедуру качественной оценки, может служить стандартный набор профессиональных компетенций, соответствующих виду бизнеса компании – в нашем случае, крупного нефтесервисного (геофизического) холдинга.

Службой персонала предприятия совместно с входящим в структуру учебным центром такая система была сформирована на основе процессов нефтесервисного производства, стандартизированных по ISO 9001-9003. Учитывая, что такие процессы наиболее полно отображают специфику деятельности каждого отдельного предприятия, входящего в холдинговую структуру, их представление в виде общей логической последовательности производственных операций позволяет не только унифицировать сами процессы, но и составить портрет «идеального» работника, а также добиться значимой экономии ресурсов компании за счет эффекта масштаба.

Действительно, такой подход полностью оправдал ожидания, вследствие чего были получены полностью удовлетворяющие работодателя профили профессиональных производственных компетенций и программы тестирования, включая компьютерные версии, позволившие уже на этапе приема определять минимально достаточный уровень соответствия будущих работников компании вакантным должностям. Естественно, неправильно думать, что все вновь принятые сотрудники сразу становились классными специалистами. Такая задача изначально и не ставилась, понимая, что получить заданный стандартами «идеал работника» с рынка труда практически невозможно. В создании «стандартного портрета», наряду ведущими отраслевыми специалистами, принимали участие профессиональные психологи – важно было определить потенциал обучаемости будущего работника предприятия и его способность к коллективному труду и проживанию, что служит отличительной особенностью нефтесервисного производства вследствие размещения объектов обслуживания в территориально удаленных автономных (полевых) условиях.

Следующим шагом стала адаптация вновь принятых работников. Одним из важных результатов стандартизации рабочих процессов стала возможность первичной адаптации, а также производственного обучения, переобучения и повышения профес-

сиональных компетенций на учебно-производственной базе ранее упомянутого корпоративного учебного центра.

Важным этапом в деятельности службы управления персоналом стала организация отчетной системы, куда вошли рабочие документы учебного центра о специфике, сроках и слушателях обучающих программ, которые формируют единую базу работников компании, позволяющую впоследствии отслеживать их текущее служебное положение, достижения и взыскания, трудовой путь, готовить при необходимости индивидуальные программы развития компетенций, стимулировать карьерный рост и прочее [2]. Названный этап характеризуется формированием прочных устойчивых связей между производственными подразделениями и учебным центром, а также появлением эффекта обратной связи, что хорошо видно из рисунка 1, где изображен системный процесс обучения на предприятии.

Как следует из рисунка 1, в основе процесса лежит технология выполнения производственных операций. Дело в том, что технологичность – неотъемлемая и очень важная составляющая нефтесервисного бизнеса, позволяющая обеспечить конкурентные преимущества на отраслевом рынке. Высокий технологический уровень производства вызывает постоянную необходимость соответствующей поддержки профессиональных производственных компетенций и освоение новых в случае изменения (улучшения) характера нефтесервисных операций. Поэтому именно технологические инновации запускают обучающие процессы, но не сразу – предварительно необходимо разработать новый стандарт процессов производства, проанализировать рабочие операции и уже на этом основании сформировать нужный набор профессиональных компетенций, подготовить программы обучения, провести обучение и выходное тестирование работников.

Понятно, что от качества обучения во многом зависит экономический эффект от использования новых, более совершенных технологий. Здесь возникает синергетический эффект – улучшение технологий вызывает улучшение качества и глубины обучения и наоборот, тем самым запуская непрерывный процесс улучшения производства. В общем виде непрерывный процесс совершенствования может быть представлен следующим образом (рисунок 2).



Рис. 1. Схема процесса обучения на предприятии

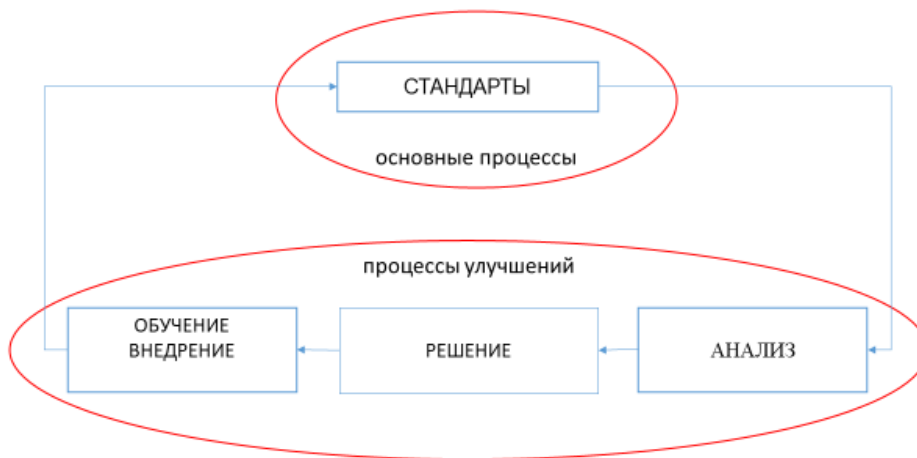


Рис. 2. Система совершенствования производства

Схема представляет систему с обратной связью, где важная функция – обучение и внедрение – принадлежит учебному центру, который становится неотъемлемой и очень значимой частью нефтесервисного производства. Корпоративный учебный центр в данном случае выступает в роли методиста, сопровождающего процессы совершенствования, хранителем стандартов производства, новатором форм обучения (дистанционное, на рабочем месте – TWI – training within industry), внедрения программ бережливого производства и многих других улучшающих методик [5].

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты анализа позволяют сделать следующие основные выводы:

1. Перечень необходимых профессиональных компетенций работника предприятия значительно облегчает процедуру оценки при приеме на работу и экономит ресурсы компании в случае дополнительного обучения.

2. Организация индивидуальной системы учета трудового пути работника позволяет гибко управлять его персональным развитием и облегчает организацию типичных

в нефтесервисной отрасли временных производственных коллективов для выполнения контрактных обязательств компании.

3. Наличие устойчивой связи между организованным на постоянной основе процессом повышения профессиональных знаний и эффективностью производственной деятельности обеспечивает конкурентное преимущество компании на нефтесервисном рынке.

Вне рамок настоящего исследования остаются принципы организации и особенности работы учебного центра, деятельность и история которого заслуживают отдельного изучения, учитывая 20-ти летний

опыт присутствия на рынке корпоративного образования в составе старейшего российского геофизического предприятия.

Заключение

Таким образом, на определенной стадии развития предприятия продукция учебного центра – корпоративное образование – становится ключевым элементом процесса непрерывного совершенствования и механизмом стимулирования технологической инновационной активности компании, оказывающим сильное влияние на устойчивое экономическое развитие предприятия в целом.

Библиографический список

1. Базаров Т.Ю. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации // Клерк. 28.05.2006. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.http://klerk.ru](http://klerk.ru)>Директору (дата обращения: 09.11.2021).
2. Белошицкий А.В., Гарайшин Ш.Г. Формирование системы корпоративного обучения в АО «Башнефтегеофизика» // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2020. № 9 (189). С. 38-43.
3. Бирюкова В.В. Производительность хозяйственных систем и факторы ее роста // Актуальные вопросы экономики и управления российскими предприятиями: сборник научных трудов. Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ). Омск, 2009. С. 14-19.
4. Дорошенко Ю.А., Лебедев О.В. Живые вложения. Человеческий капитал как приоритетный объект инвестиций // Креативная экономика. 2007. № 5. С. 11-18.
5. Коряковцева Е. Построение учебного центра внутри компании: зачем, какой и как? // Клерк. 19.07.2013 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.http://klerk.ru](http://klerk.ru)>job/articles/325254/ (дата обращения: 16.04.2021).
6. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. 3-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 288 с.
7. Серых О. Современные технологии и методы внутрикорпоративного обучения персонала // Деловая сеть. М., 2008.