

## ОРГАНИЗАЦИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РАБОЧИХ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Г.Н. Сериков, И.В. Алексеев

Рабочие на современном производстве, чтобы быть конкурентоспособными и обеспечивать конкурентоспособность своих организаций и предприятий, должны вливаться в процесс непрерывного развития квалификации. Особенности дополнительного профессионального образования рабочих обусловлены спецификой производства, условиями труда, темпами развития производства. Предложена современная модель управления развитием квалификации рабочих, которая включает разработку критериев оценки, собственно оценку квалификации, развитие квалификации и оценку результатов. Основу развития квалификации составляет непрерывно реализуемый на предприятии процесс наставничества. Разработана план-схема реализации модели управления развитием профессиональной компетентности в дополнительном образовании рабочих. Осуществлена апробация модели методом экспертных оценок.

*Ключевые слова:* дополнительное образование, рабочие кадры, управление, этапы, модель, оценка, апробация.

Организация системы дополнительного образования работников требует объединения усилий службы персонала и руководства. Руководители должны осознавать, что наличие служебно-профессионального продвижения – одно из важнейших условий конкурентоспособности бизнеса [2–4].

Подготовка к служебно-профессиональному продвижению каждого работника должна быть непрерывным процессом. Это гарантирует сохранение и развитие кадрового потенциала компании, а также его соответствия меняющимся условиям бизнеса. Одним из признаков эффективного руководства компанией является наличие в ней талантливых сотрудников, готовых к продвижению по службе и постоянному развитию, поэтому создание системы дополнительного образования рабочих направленного на развитие профессиональной компетентности и служебно-профессионального продвижения в организации в целом связано с грамотным систематическим обучением, мотивацией к развитию и работой с кадровым резервом.

Необходимо разработать модель управления развитием профессиональной компетентности и профессионального развития персонала, в который целесообразно включать три основных этапа:

1) определение критериев выбора наиболее ценных сотрудников с учетом стратегии организации, специфики индустрии и

других факторов внешней и внутренней среды;

2) оценка кандидатов в кадровый резерв и составление планов индивидуального профессионального и служебного развития резервистов;

3) осуществление служебно-профессионального продвижения работников и оценка эффективности данного процесса.

Данная модель разрабатывается совместно со специалистом по развитию персонала. В настоящий момент (на данном этапе развития организации) возможна скорее теоретическая разработка данной модели, которая впоследствии с обязательной корректировкой должна «работать». Также необходимо разработать программу ее дальнейшей апробации. Модель управления развитием профессиональной компетентностью в дополнительном образовании отражена в таблице.

Особую актуальность тема наставничества приобретает в связи с развитием и становлением понятия обучающейся компании. «Обучающаяся организация – это та, которая эффективно отвечает на вызов изменений бизнес – среды путем создания новых технологий, овладения новыми знаниями и умениями. Она в кратчайшие сроки интегрирует новые знания и умения для преобразования своей основной деятельности. В связи с этим персоналу необходимо постоянно повышать свою квалификацию и профессионализм» [3].

**План-схема реализации модели управления  
развитием профессиональной компетентности в дополнительном образовании рабочих**

Наименование этапа	Длительность, неделя	Результат
Анализ существующих ресурсов наставничества (практика, персоны, управление, проблемы)	2	Оценка элементов системы наставничества по критериям полноты, управляемости. Анализ выявленных проблем организации наставничества в подразделениях
Разработка универсальных алгоритмов наставничества	2	Методика проектирования деятельности наставников. Описание алгоритма действий наставника по элементам процесса (адаптация, стажировка, обучение). Модель ключевых компетенций наставника (умения, ПВК). Спецификации деятельности наставников разных должностных категорий
Разработка системы подготовки наставников	4	Апробированная методика первичного выявления ключевых компетенций кандидатов в наставники. Выборочные оценки качества профессиональной готовности нынешних наставников, определение базовой потребности наставников в обучении. Система информационного обмена наставников компании
Обучающий курс по наставничеству	4	Рост уровня знаний и навыков наставничества у группы менеджеров
Разработка мотивационной системы поддержки наставничества	2	Протестированные проекты изменений системы стимулирования наставников по категориям. Протестированные проекты по нематериальному стимулированию наставников
Разработка регламентов системы управления наставничеством	2	Протестированный пакет документов и регламентов: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Положение о наставничестве;</li> <li>– Должностные инструкции наставников;</li> <li>– Схемы взаимодействия служб и сотрудников, обеспечивающих процесс наставничества;</li> <li>– Первичный документооборот по наставничеству;</li> <li>– Регламенты оценки профессиональной деятельности наставников</li> </ul>

Построение обучающейся компании предполагает создание эффективной системы обучения с параллельными функционированием двух систем обучения, имеющих сходные задачи и содержание, но различные формы реализации. Первая система – это создание в организации собственной внутренней школы, в которой проводятся семинары, лекции, тренинги с помощью внутренних тренеров или приглашенных специалистов. И вторая – система наставничества, при которой обучение персонала происходит непосредственно на рабочем месте, более опытный сотрудник передает свои знания, опыт и собственные технологии работы стажеру [1]. Следовательно, в обучающейся компании развитием сотрудников занимаются не только тренеры-специалисты, но руководители, менеджеры компании.

Функции профессионального развития персонала в организации помимо руководителя должен выполнять специальный человек или отдел в зависимости от величины организации. Мы предложили выполнение данных функций возложить на специалиста по управ-

лению персоналом. Также необходимо внедрять программы по профессиональной адаптации и профессиональному развитию работников, потому что подразделение является развивающимся, постоянно набирается новый персонал. Одним из важнейших аспектов развития персонала является его служебно-профессиональное развитие и развитие профессиональной компетентности, поэтому необходимо вести работу по формированию кадрового резерва и управлению развитием профессиональной компетентности.

Анализ модели управления развитием профессиональной компетентности персонала проводился методом экспертных оценок [5, 6]. Эксперты в области управления развитием персонала согласились с предложенной моделью управления развитием, но было отмечено, что на этапе апробации ее практической апробации в форме социально-экономического эксперимента возникнут трудности, связанные с сопротивлением персонала организации, работники не всегда положительно относятся к каким-либо изменениям на предприятии.

## Научно-исследовательская работа студентов

---

В основном, такими рабочими являются специалисты с большим опытом и стажем в профессиональной деятельности организации. Именно в таких специалистах руководство организации видит будущих наставников, которые должны ознакомить и передать опыт молодым специалистам в новой для них профессиональной деятельности, а также ознакомить их с организационной культурой предприятия с целью их скорейшей адаптации и ориентации на рабочем месте.

В связи с сопротивлением изменениям персонала организации необходимо будет попытаться в кратчайшие сроки преодолеть это сопротивление. Для преодоления сопротивления организационным изменениям и нововведениям менеджеру рекомендуется использовать известные принципы управления в условиях инновации [1, 4].

Одним из основных методов снижения уровня и распространенности сопротивления изменениям со стороны сотрудников организации считается привлечение их к процессу изменений на самом раннем этапе – при подготовке и принятии решений о них [4].

В результате исследования были сделаны следующие выводы. Разработанная модель управления развитием профессиональной компетентности в дополнительном образовании рабочих повышает уровень профессиональной компетентности и способствует

адаптации молодых специалистов на рабочем месте, а также благоприятной организационной культуре и климату внутри организации. Проведен анализ возможных рисков при апробации модели управления развитием профессиональной компетентности рабочих в ООО «СпецПрофи». К таким рискам относится сопротивление персонала предприятия организационным изменениям. Определены принципы управления персоналом, которые могут снизить указанные риски.

### Литература

1. Котлярова, И.О. *Инновационные системы повышения квалификации* / И.О. Котлярова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 320 с.
2. Кузьмина, Н.В. *Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения* / Н.В. Кузьмина. – М.: Высш. шк., 1990. – 119 с.
3. Маркова, А.К. *Психология профессионализма* / А.К. Маркова. – М.: 1999. – 308 с.
4. Машков, В.Н. *Психология управления: учеб. пособие* / В.Н. Машков. 2-е изд. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002. – 231 с.
5. Сериков, Г.Н. *Педагогика. Кн. 2: Методология исследований* / Г.Н. Сериков. – М.: ВЛАДОС, 2006. – 340 с.
6. Ядов, В.А. *Социологическое исследование: методология, программа, методы* / В.А. Ядов. – М., 1995. – 84 с.

**Сериков Геннадий Николаевич**, доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности, Южно-Уральский государственный университет (Челябинск), ppo\_00@mail.ru.

**Алексеев Иван Владимирович**, студент, Южно-Уральский государственный университет, alexeev45yandex.ru.

*Поступила в редакцию 16 мая 2014 г.*

---

**Bulletin of the South Ural State University  
Series "Education. Educational Sciences"  
2014, vol. 6, no. 3, pp. 122–125**

---

## THE ORGANIZATION OF ADDITIONAL TRAINING FOR THE ENTERPRISE STAFF

*G.N. Serikov, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, ppo\_00@mail.ru,*

*I.V. Alekseev, South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation, alexeev45yandex.ru*

To be competitive workers at modern plant have to participate in the process of continuous professional development. Specific features of the additional professional education of workers are defined by the type of production, working conditions, rates of plant development. The management model of professional development of workers is offered.

It includes the development of assessment criteria, qualification assessment, qualification development and results' assessment. The basis of qualification development is the mentoring process organized at the enterprise. The plan of the implementation of the management model of professional competence of additional education of workers has been developed. The model approbation has been made by expert evaluation method.

*Keywords: additional education, staff, management, stages, model, assessment, approbation.*

### References

1. Kotlyarova I.O. *Innovatsionnye sistemy povysheniya kvalifikatsii* [Innovative Training Systems]. Chelyabinsk, South Ural St. Univ. Publ., 2008. 320 p.
2. Kuz'mina N.V. *Professionalizm lichnosti prepodavatelya i мастера производственного обучения* [Professionalism of Individual of Teachers and Masters of Inservice Training]. Moscow, Vysshaya Shkola Publ., 1990. 119 p.
3. Markova A.K. *Psikhologiya professionalizma* [Psychology of Professionalism]. Moscow, 1999. 308 p.
4. Mashkov V.N. *Psikhologiya upravleniya* [Psychology of Management]. St. Petersburg, Mikhaylov V.A. Publ., 2002. 231 p.
5. Serikov G.N. *Pedagogika. Kniga 2: Metodologiya issledovaniy* [Pedagogy. Book 2: Research Methodology]. Moscow, Vlados Publ., 2006. 340 p.
6. Yadov V.A. *Sotsiologicheskoe issledovanie: metodologiya, programma, metody* [Sociological Research: Methodology, Program, Methods]. Moscow, 1995. 84 p.

*Received 16 May 2014*