Киселева Галина Сергеевна. Эффективность системы внутрифирменного обучения кадров на машиностроительных предприятиях: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Киселева Галина Сергеевна;[Место защиты: Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.].- Саратов, 2015.- 201 с.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Саратовский государственный технический университет

имени Гагарина Ю.А.»

на правах рукописи

Киселева Галина Сергеевна

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ

КАДРОВ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Специальность: 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством

(по отраслям и сферам деятельности, в т.ч. экономика труда)

Лиссергация на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Руководитель: доктор экономических наук, профессор Мраморнова О.В.

Саратов 2015

Оглавление

Введение. \* 3

Глава 1 Теоретические основы исследования эффективности системы внутрифирменного обучения кадров на машиностроительном предприятии

1.1 Содержание системы внутрифирменного обучения кадров 13

1.2 Эффективность внутрифирменного обучения: критерии,

показатели, оценка 27

1.3 Факторы, влияющие на эффективность внутрифирменного

обучения кадров 40

Глава 2 Анализ системы внутрифирменного обучения кадров на машиностроительных предприятиях

2.1 Особенности системы внутрифирменного обучения кадров на

машиностроительном предприятии 48

2.2 Анализ системы внутрифирменного обучения кадров

машиностроительного предприятия ОАО Энгельсское опытно-конструкторское бюро «Сигнал» им. А.И.Глухарёва 69

Глава 3 Повышение эффективности системы внутрифирменного обучения кадров машиностроительного предприятия

3.1 Направления повышения эффективности внутрифирменного

обучения кадров машиностроительного предприятия 94

3.2 Рекомендации по повышению эффективности внутрифирменного

обучения кадров на машиностроительном предприятии 107

3.3 Разработка и внедрение методики оценки эффективности внутрифирменного обучения кадров на машиностроительном

предприятии 122

Заключение 140

Список литературы 145

Приложения 167

**Заключение**

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы и сформулировать практические рекомендации.

Для устойчивого развития, стабильного положения на рынке машиностроительные предприятия регулярно осуществляют инвестиции в человеческий капитал. Стратегическое развитие персонала предприятия - неотъемлемый компонент успешного функционирования и поддержания конкурентоспособности. Внутрифирменное обучение на

машиностроительном предприятии представляет собой сложную систему взаимосвязанных элементов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Автором раскрыто содержание внутрифирменного обучения кадров на машиностроительных предприятиях как системы, состоящей из элементов (подготовка, переподготовка, повышение квалификации кадров), имеющих единую целевую направленность (формирование компетенций работников, необходимых для их профессиональной деятельности в соответствии с потребностями и технологическими изменениями в условиях реиндустриализации на машиностроительных предприятиях), реализуемую в процессе выполнения ее функций (не только экономической, но и социальных - адаптационной, развития личности, воспитательной, профилактической), что позволило определить структуру процесса внутрифирменного обучения посредством характеристики форм, методов, этапов обучения.

Дана авторская расширительная трактовка понятия эффективности системы внутрифирменного обучения кадров, означающее превышение отдачи от профессиональной деятельности сотрудников над экономическими и социальными затратами на внутрифирменное обучение при условии достижения целей и развития всех участников образовательного процесса - работников, подразделений, предприятия в целом, что нашло отражение в

разработанной автором системе показателей эффективности

внутрифирменного обучения кадров, включающей качественные показатели ('удовлетворенность работника внутрифирменным обучением, качественное улучшение производственных показателей, показатели степени реализации целей), количественные показатели (стоимостные параметры

экономического эффекта), которые структурированы по блокам: социальной эффективности, экономической эффективности, степени достижения поставленных целей

Разработанная автором классификация факторов определяет наличие внешних и внутренних факторов, влияющие на конечные результаты производственной деятельности как положительно, так и отрицательно. Учитывая данные факторы, становится возможным оптимизировать систему внутрифирменного обучения на предприятии: выявить конкретную

потребность в обучении, определить субъекты и методы обучения, избежать возможные срывы случаев обучения, разработать многофакторную методику оценки эффективности обучения. Анализ факторов, влияющих на эффективность системы внутрифирменного обучения, способствует повышению качества обучения и достоверности получаемой информации, обеспечивает объективность данных.

В ходе исследования были выявлены проблемные области внутрифирменного обучения, существующие на машиностроительных предприятиях, проявляющиеся в пассивной политике руководства в отношении повышения эффективности обучения, несмотря на активное сотрудничество со средними профессиональными и высшими профессиональными учебными заведениями, на рынке существует дефицит учебных программ, подготовленных с учетом специфики предприятия, существуют трудности в оценке эффективности, со стороны персонала заинтересованность в эффективности обучения невысокая.

Предложенные автором методологические подходы к совершенствованию внутрифирменного обучения и его оценке позволяют

повысить его эффективность. Инвестиционный подход позволяет разработать механизм возмещения затрат на обучение, выделить ряд экономических показателей, посредством которых оценка может стать объективной и комплексной, определить эффективность вложенных инвестиций в обучение персонала машиностроительного предприятия, применить дифференцированный подход при обучении персонала и повышении квалификации кадров. Институциональный подход делает акцент на развитие формальных и неформальных институтов

внутрифирменного обучения, способствует разработке локальной нормативной документации, развитию соответствующей корпоративной культуры, социальных сетей внутри организации. Психологический и компетентностный подходы позволили определить следующие направления повышения эффективности внутрифирменного обучения: освоение и

реализация комплекса современных профессиональных знаний и

практических навыков, рост профессиональной культуры работников, включая способности к непрерывному образованию и самообучению, сочетание целей организации и сотрудника посредством акцентирования внимания на направлениях самореализации личности. Данные подходы способствуют оптимальному планированию и содержанию учебного процесса, определению эффективности обучения, определению основных факторов воздействия на внутрифирменное обучение в целом.

Сформулированные направления позволили разработать методические рекомендации по организации мероприятий по повышению эффективности внутрифирменного обучения: разработка методики определения потребности в обучении, составление индивидуального плана развития работника, определение критериев эффективности обучения, разработка методики оценки наставничества и другие. Процесс обучения персонала предприятия начинается с определения потребности организации в обучении сотрудников. Для снижения случаев срыва внутрифирменного обучения кадров была разработана методика определения потребности в обучении на основе анкетирования, которая состоит из следующих блоков: информационный (сведения о работнике, подразделении, предполагаемой учебной программе), содержательный: (объем теоретических знаний, которые работник либо руководитель планирует получить, перечень компетенций, необходимых для развития), организационный (руководитель определяет количество сотрудников в подразделении, которые выполняют указанные в первом блоке функциональные задачи, уровень владения знаниями работника, определяет перечень структурных подразделений, которым будет полезна информация, полученная при обучении, возможность работника обучить других сотрудников по итогам обучения, какие дополнительные ресурсы могут потребоваться, чтобы использовать результаты обучения и т.д.)

Разработана методика оценки наставничества, которая позволяет повысить мотивацию наставников, выявить проблемные моменты обучения, получить полную информацию обо всех субъектах наставничества, выявить степень соответствия данного вида обучения реальным потребностям как отдельных сотрудников, заинтересованных в обучении, так и организации в целом. Предложенные критерии оценки потребности в обучении кадров, объединенные в блоки: информационный, содержательный и

организационный, позволяют снизить случаи срыва обучения кадров, конкретизировать потребность в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров, становится возможным определение цели направления сотрудника на обучение, руководитель может оценить степень усвоения необходимого уровня знаний, умений для выполнения должностных обязанностей работника.

Проведение оценки эффективности внутрифирменного обучения кадров в зависимости от целей исследования может быть дифференцировано по трем направлениям: категории персонала (рабочие, специалисты,

руководители), уровни управления (работник, подразделение, предприятие), показатели блока (элемента) эффективности? (экономическая эффективность, социальная эффективность, степень достижения поставленных целей предприятием). Программа оценки эффективности внутрифирменного обучения внедряется и корректируется в ОАО ЭОКБ «Сигнал» им. А. И. Глухарева, в 2015 году будет закреплена в стандарте предприятия СТП 07551861.12.04-2012 СМК Управление персоналом. Процедура «Профессиональное развитие персонала».

Система внутрифирменного обучения кадров предприятий машиностроительного комплекса должна базироваться на информации об имеющихся возможностях и оценке будущих потребностей организации. Регулярное проведение оценки внутрифирменного обучения позволяет выявить сотрудников с определенным потенциалом, стимулировать к составлению и выполнению планов личного развития, соответствующих интересам сотрудников, а также ресурсам и целям предприятия. Данный подход создает основу для управления развитием базы знаний организации. Внутрифирменное обучение кадров выступает надежной гарантией, что сотрудники будут лояльны к организации, является залогом личностного и профессионального развития работников, а значит, и компании в целом. Развитие персонала делает сотрудников конкурентоспособными и формирует более высокое качество трудовой жизни. Важно отметить, что хорошо организованный процесс оценки эффективности системы внутрифирменного обучения персонала позволяет провести диагностику сильных и слабых сторон компании, увидеть ее скрытые резервы и потенциал служащих. Использование оценочных методик может гарантировать, что обучение персонала будет отвечать реальным потребностям как отдельных сотрудников, заинтересованных в обучении, так и машиностроительного предприятия в целом.