



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

Повышение конкурентоспособности предприятия посредством реализации
системы повышения квалификации персонала

Выпускная квалификационная работа
по направлению 38.03.02 – Менеджмент,
Направленность программы бакалавриата/магистратуры
«Управление человеческими ресурсами»

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-409-0114-4-1-Мг
Рузанова Светлана Александровна

Научный руководитель:

д.э.н., профессор
Абдуракимов Юрий Васильевич

Проверка на объем заимствований:

40 % авторского текста.

Работа рекомендована к защите

«15» 02 2017 г.

зав. кафедрой «Экономики, управления и права»

Рябчук П.Г. к.э.н. доц.

Челябинск

2017г.

Оглавление:

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия посредством реализации системы повышения квалификации персонала	7
1.1. Состояние проблемы повышения конкурентоспособности предприятия в существующей теории и практике менеджмента	7
1.2. Характеристика системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия	10
1.3. Технологии реализации системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия	221
Выводы по первой главе.....	29
Глава 2. Практическая работа по реализации системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия в ООО «Энергометсервис»	31
2.1. Анализ результативности существующей системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис»	31
2.2. Рекомендации по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис»	50
2.3. Итоги практической работы.....	63
Выводы по второй главе	67
Заключение.....	69
Глоссарий.....	73
Библиографический список.....	75
Приложения.....	79

Введение

Актуальность исследования. В современных условиях наиболее важным инструментом, обеспечивающим стабильность организации и повышение её конкурентоспособности, является профессиональная подготовка персонала в соответствии с текущими и перспективными требованиями её внешней и внутренней среды. Способность и готовность сотрудников организации учиться быстрее конкурентов является надежным фактором, обеспечивающим эффективное функционирование и развитие организации на рынке труда, товаров и услуг. Проблема формирования системы повышения квалификации кадров, на предприятии, являясь по существу одним из аспектов проблемы управления персоналом и фактором конкурентоспособности предприятия, требует глубокого изучения и анализа применительно к современным организациям в силу ряда причин.

Некоторые существующие в настоящее время исследования не учитывают в полном объеме отраслевую специфику проблемы; в ряде случаев рассмотрению подлежат отдельные элементы проблемы при отсутствии обоснования их актуальности для организаций в современных условиях, наконец, авторы практически не уделяют внимание разработке общей концепции политики подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров на предприятии. Выше изложенное обуславливает необходимость и своевременность данного исследования.

Однако внедрение профессиональной подготовки персонала в современных организациях связано с определенными проблемами и происходит зачастую спонтанно, недостаточно интенсивно, а само по себе обучение, не всегда эффективно. Это связано, во-первых, с быстрыми и интенсивными процессами перестройки форм хозяйствования, непродолжительностью существования многих российских организаций, разрушением материально-технической базы профессиональной подготовки персонала в ходе приватизации организаций. Во-вторых, интенсивность профессиональной подготовки значительно снижается

вследствие определенной инертности организаций, неспособности некоторых категорий работников к систематической профессиональной подготовке, неэффективности методов, используемых в процессе обучения, недостаточного внимания руководителей организаций к работе с персоналом, к проблемам финансирования и организации профессиональной подготовки сотрудников. В-третьих, у руководителей и специалистов по работе с персоналом зачастую нет доступных научно обоснованных инструментов разработки и механизмов реализации подобных мероприятий, а также критериев измерения их эффективности. Поэтому во многих российских организациях назрела необходимость технологизации процессов профессиональной подготовки на основе современных научных представлений о социальных технологиях и закономерностях их разработки, внедрения и функционирования, что также актуализирует избранную проблему.

Проблема исследования состоит в поиске эффективных путей совершенствования системы повышения квалификации персонала.

Актуальность и проблема исследования обусловили выбор темы нашей квалификационной работы: «**Повышение конкурентоспособности предприятия посредством реализации системы повышения квалификации персонала**».

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка рекомендаций по совершенствованию и реализации системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис».

Объект исследования: процесс повышения конкурентоспособности в ООО «Энергометсервис».

Предмет исследования: реализация системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис».

Задачи исследования:

1. Рассмотреть основные характеристики и принципы построения, системы повышения квалификации персонала;

2. Проанализировать эффективность системы профессиональной подготовки персонала на предприятии;
3. Выявить проблемы кадровой службы в области подготовки и переподготовки персонала;
4. Предложить управленческие решения по совершенствованию системы повышения квалификации персонала на предприятии;
5. Определить социально-экономическую эффективность разработанных управленческих решений и разработать мероприятия по их внедрению.

Теоретико-методическая база: Информационную базу написания работы составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, данные официальных органов статистики, труды отечественных и зарубежных исследователей. Проблема организации и управления подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров рассмотрена как в работах российских исследователей, так и в работах иностранных авторов. Среди российских Кротова Н. В., Клеппер Е. В., Базаров Т.Ю., под ред. А.Я. Кибанов, Армсронг М, Бишоп С., Тэйлор Д., Бланд Д. и др. Так же при написании данной работы нами были использованы не только учебники, но и журналы, занимающиеся исследованиями современной российской экономики и управления. Большое количество информации подготовки кадров можно найти в сети internet.

Практическое значение исследования: данное исследование поможет выявить недостатки системы повышения квалификации персонала и подобрать оптимальные пути решения и реализации их устранения.

Методы исследования. В нашей исследовательской работе мы использовали следующие методы: анализ библиографического списка, анализ и синтез, классификация, анкетирование и интервьюирование; системно комплексный подход; сравнение, сортировка данных.

База исследования:

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Энергометсервис».

Адрес: Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск, Гагарина, 56

ООО Энергометсервис работает на рынке услуг, выполняя работы, связанные с электроснабжением промышленных и бытовых объектов с 2000 г.

Структура исследования:

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, теоретической и практической глав, заключения, глоссария, библиографического списка и приложения.

Глава 1. Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия посредством реализации системы повышения квалификации персонала

1.1. Состояние проблемы повышения конкурентоспособности предприятия в существующей теории и практике менеджмента

Понятие конкурентоспособность означает способность данного предмета (потенциальную или реальную) выдерживать конкуренцию, применительно к какому бы предмету оно не рассматривалось. Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции [17, с. 73].

Цель конкурентоспособности персонала организации – повышение эффективности деятельности.

К основным принципам конкурентоспособности предприятия относятся:

- принципы превосходства качества товара на рынке;
- принципы преобладания товара на рынке;
- принципы минимизации издержек труда и материально-денежных средств на единицу товарной продукции;
- принцип экономической выгоды.

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, которые можно считать компонентами (составляющими) конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов: технико-экономические; коммерческие; нормативно-правовые [6, с. 46].

Не смотря на различную трактовку понятия «конкуренция», несомненно, она является движущей силой развития общества и главным рычагом

экономического роста, а конкурентоспособность предприятия – определяющим фактором успеха в конкурентной борьбе.

В трудовых отношениях конкуренция имеет место по различным направлениям:

- между работниками за рабочие места и должности;
- между работодателями (в какой-то мере - государствами, регионами, отраслями) за работников, особенно высококвалифицированных и результативных.

Понятие конкурентоспособности персонала связано с функционированием рынка труда, как внешнего, так и внутреннего (внутрифирменного). На внешнем рынке труда конкурентоспособность лица зависит от предложения и спроса. На нее также влияют и технологии, используемые работодателем при подборе кандидата на должность.

Анализ литературных источников по проблеме управления человеческими ресурсами показал, что использование термина конкурентоспособность относительно человека как субъекта экономической жизни является достаточно распространенным явлением. Однако те авторы, которые останавливаются на анализе понятия конкурентоспособности, на рынке труда, далеко не однозначны в своих формулировках. Зачастую в качестве синонима понятию «конкурентоспособность человека как субъекта экономической жизни» используются термины «конкурентоспособность работника», «конкурентоспособность персонала», «конкурентоспособный трудовой потенциал», «конкурентоспособность рабочей силы», «конкурентоспособность трудовых ресурсов», «конкурентоспособность потенциала управленческого работника и персонала», а также «конкурентоспособность рабочего, специалиста и менеджера».

Разграничивая понятия конкурентоспособности с позиции работодателя и с позиции работника, следует, на наш взгляд, говорить о характеристике персонала (позиция работодателя) и самооценке работника (персонифицированная конкурентоспособность с позиции личности) [25, с.23].

К факторам, влияющим на конкурентоспособность персонала можно отнести: условия труда, материальное и моральное стимулирование сотрудников, организационную культуру, социально-психологический климат, компетенцию персонала. Именно квалификация персонала и обуславливает конкурентные преимущества организации.

Современные компетенции поддержания конкурентоспособности персонала носят системный характер и включают в себя такие компетенции как мотивационные, интеллектуальные, функциональные и межличностные.

Мотивационные компетентности связаны с внутренней мотивацией, интересами, индивидуальным выбором личности (способность к обучению, изобретательность, навыки адаптироваться и быть мобильным, умение достигать успехов в жизни, интересы и внутренняя мотивация личности, практические способности, умения делать собственный выбор).

Функциональные компетентности связаны с умением оперировать научными знаниями и фактическим материалом (техническая и научная компетентность, умение оперировать знаниями в жизни и обучении, использовать источники информации для собственного развития).

Интеллектуальные компетенции - способность к обобщению, умение выделять существенные признаки познаваемой действительности; гибкость, креативность ума – динамичность, подвижность и т.д. При гибком уме человек легко переходит от прямых связей к обратным, от одной системы действий к другой, от привычного хода мыслей к нестандартным.

Социальные, или межличностные компетенции относятся к способности менеджера строить и поддерживать оптимальные отношения с людьми (общественностью, акционерами и другими заинтересованными сторонами). Наличие указанной способности требует развития определенных социальных навыков, таких, как понимание других людей и их поведения, навыков коммуникации и взаимодействия с окружающими, создания у людей должной мотивации [9, с. 47].

Таким образом, конкурентоспособный персонал организации - это только

часть конкурентоспособности самой организации. Но именно конкурентоспособность персонала в условиях растущей конкуренции между предприятиями имеет решающее значение для успешной деятельности организации, в связи, с чем необходимо уделить особое внимание факторам, которые влияют на конкурентоспособность персонала.

1.2. Характеристика системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия

Управление персоналом - целенаправленная деятельность руководящего состава организации, а также руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, которая включает разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом [13, с. 11]. Согласно Трудовому кодексу Российской Федерации (раздел 9) работники имеют право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, включая обучение новым профессиям и специальностям [4, с. 294].

Сформулированная в Российской Федерации задача перехода к непрерывному образованию, продиктованная темпами развития, выдвигает проблему модернизации системы дополнительного профессионального образования [25, с. 2]. На современном этапе в пределах каждого уровня профессионального образования основной задачей является непрерывное повышение квалификации рабочего, служащего, специалиста в связи с постоянным совершенствованием федеральных государственных образовательных стандартов.

Обучающая деятельность предприятия представлена достаточно разнообразными ее видами. Следует отметить, что обучение может быть организовано непосредственно на предприятии собственными силами (внутризаводское обучение). Во вне заводском обучении, роль предприятия сводится к определению требований не только к количеству, но и к

направленности обучения, закрепленных в соответствующих договорах (заявках) на подготовку [6, с. 9]. Самообучение осуществляется в специальных обучающих центрах, а также в системе высшего и среднего специального образования. Кроме того, предприятие посредством различного вида стимулов влияет на самообразование (самоподготовку) своих работников, на развитие ими профессионального мастерства.

С позиции производственно технического назначения в обучении рабочих выделяют:

- подготовку новых рабочих;
- переподготовку и обучение рабочих вторым (смежным) профессиям;
- повышение квалификации [7, с. 79].

Подготовка новых рабочих – это профессиональное первоначальное обучение лиц, ранее не имевших рабочей специальности. Подготовка квалифицированных рабочих осуществляется в профессионально-технических училищах, а также в учебных комбинатах и непосредственно на производстве [8, с. 102].

В отличие от подготовки новых рабочих т.е. обучение людей, не имеющих профессии, и от повышения квалификации (обучение рабочих той же профессии без перемены этими рабочими своей трудовой деятельности).

С позиции организации процесса обучения принципиальной разницы между первичным обучением и переподготовкой нет. Переподготовка рабочих осуществляется прямо на предприятии (конечно, если есть возможность сохранить рабочих, заняв их на других участках производства), а также силами территориальной службы занятости (если произошло фактическое высвобождение - увольнение с предприятия) [9, с. 128].

Наиболее широко она практикуется на предприятиях, ориентированных в своей кадровой политике на собственную рабочую силу. Необходимость в переподготовке вызывают такие процессы, как высвобождение работников и их плановое продвижение, внутризаводская текучесть работников (в поисках лучшей работы, условий труда и т.п.).

Подготовка, переподготовка кадров и повышение квалификации — важное звено в сбалансированности спроса и предложения рабочей силы. Меняя профессиональную направленность подготовки, уровень квалификации, а также осуществляя первичную подготовку для конкретных рабочих мест, предприятие может обеспечить наиболее полное соответствие структуры работников структуре рабочих мест с учетом всего спектра требований, предъявляемых последними к качеству рабочей силы.

Ранее, предприятиям и организациям ежегодно доводились задания по подготовке и переподготовке кадров, нормативы численности работников, занимающихся обучением, нормативы на создание учебно-производственной базы, задания по ее расширению и т. п. В настоящее время все виды обучения предприятия осуществляются самостоятельно, независимо от каких-либо других органов управления, что имеет свои как положительные, так и отрицательные стороны.

В отношении специалистов и руководителей обучающая функция предприятия проявляется, прежде всего, в организации повышения их квалификации

Под квалификацией, Н.П. Беляцкий понимает соотношение характеристик менеджера и требуемой квалификации, определяемой количеством и квалификацией персонала, находящейся в подчинении у менеджера. Чем больше сотрудников находится в подчинении у менеджера, а также - чем более квалифицированные эти сотрудники, тем выше требуется квалификация у самого менеджера. Чем выше квалификация менеджера - тем выше эффективность сотрудников [10, с. 37].

По мнению В.Р. Веснина, квалификация - это динамическая способность человека включаться в процесс производства и выполнять предусмотренные технологией трудовые операции. Она характеризует, с одной стороны, потенциальную возможность работника выполнить работу определенной сложности, а с другой - уровень развития самого работника [11, с. 314].

А.В. Большов утверждает, что квалификация - уровень развития

специальных способностей субъекта (работника), позволяющий ему выполнять трудовые функции определенной степени сложности в определенном профессиональном труде [12, с. 116].

Квалификация есть отражение уровня профессионального мастерства субъекта [13, с. 98]. Квалификация определяется объемом теоретических знаний, практических знаний, навыков, умений, которыми владеет работник, и которые являются его важнейшей социально-экономической характеристикой.

Под повышением квалификации А.А. Андреев понимает обучение после получения работниками основного образования, направленное на последовательное поддержание и совершенствование их профессиональных и экономических знаний (углубление, повышение, приведение в соответствие с требованиями более высокой должности), навыков. Для этого организуются производственно-экономические курсы, школы хозяйствования, курсы целевого назначения, школы передовых приемов и методов труда и т.д. [14, с. 115].

Согласно Г. Бюрюкова, повышение квалификации - получение новых, современных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для работы по специальности [15, с. 63].

В данной дипломной работе, под повышением квалификации будем понимать формальное и неформальное обучение, необходимое для того, чтобы штат учреждения или коллектив, задействованный в некоторой программе, был способен выполнять полный спектр своих служебных обязанностей. Такая подготовка является центральным компонентом развития организации и может включать формальное обучение, получение второго образования, перенимание опыта коллег и другие виды деятельности, ведущие к изменениям в навыках и умениях, которые затем будут использованы на практике [16, с. 146].

Повышение квалификации после завершения профессионального обучения и определенного времени работы по профессии направлено на достижение двух целей:

- обеспечение приспособления профессиональной квалификации к новым

тенденциям в техническом и профессиональном развитии путем проведения учебных мероприятий, сопровождающих трудовой процесс, преимущественно на самих предприятиях;

- подготовку профессиональной карьеры с переходом на более высокую ступень квалификации в качестве специалистов и руководящего персонала среднего звена (например, мастеров, техников, специалистов различного профиля и т.д.), путем посещения курсов на предприятии, при учебном центре, обслуживающем множество предприятий, или в профессиональной школе.

Выявление принципов непрерывного повышения квалификации - важнейшая составляющая теоретического знания. Основу и новизну разработанной концепции непрерывного повышения квалификации З.В. Возговой составляет система принципов [17, с. 63]. В результате ею были выделены три подсистемы принципов концепции непрерывного повышения квалификации работников, в первую из которых вошли принцип непрерывности, диверсификации, синергетический принцип. Во вторую подсистему вошли принципы, отражающие идеи профессиональной подготовки научно-педагогических работников. Третью группу составили принципы, отражающие идеи дополнительного профессионального образования научно-педагогических работников: принципы фасилитации, субъектности и элективности.

1. Принципы, отражающие идеи образования:

- Принцип непрерывности в системе непрерывного повышения квалификации дает возможность объединить, интегрировать все элементы системы дополнительного профессионального образования, придать им целостность, системность, позволяющую человеку безболезненно адаптироваться к любым звеньям подсистемы образования.

- Принцип диверсификации обеспечивает опережающий характер дополнительного профессионального образования, в основе которого лежит идея профессионального развития личности, обеспечивающего формирование ее профессиональной мобильности и готовности к освоению новых и перспективных технологий и профессий, расширение опережающей подготовки кадров по этим

профессиям.

- Синергетический принцип непрерывного повышения квалификации работников основывается на признании субъективности человеческого знания и интересов личности, являющихся имманентным потенциалом саморазвития и самоорганизации личности. [18, с. 319].

2. Принципы, отражающие идеи профессиональной подготовки научно-педагогических кадров

Принцип партисипативности. (Е.В. Грош, И.В. Касьянова, И.А. Кравченко, Е.Ю. Никитина, О.Н. Перова, Е.Б. Плохотнюк и др.) - неотъемлемая составляющая в процессе формирования индивидуальной образовательной траектории в системе непрерывного повышения квалификации [19, с. 160]. Принцип партисипативности, основывается на понимании важности слушателя, как свободной, творческой личности, способной к непрерывному, в течение всей жизни образованию на основе соучастия и организации совместной деятельности с преподавателем, базирующейся на диалогическом взаимодействии.

Принцип рефлексивного управления профессиональной подготовкой работников. Сущность понятия «рефлексивное управление» (В.В. Дружинин, Д. с. Конторов, Н.А. Лефевр, Г.Л. Смолян и др.) состоит в том, что лицу (системе), разрабатывающему решение, передаются основания, из которых он выводит решение predetermined лицом, передающим эти основания [20, с. 202].

Принцип коммуникативного партнерства и сотрудничества предполагает развитие отношений доверия, взаимопомощи, взаимной ответственности обучающихся и преподавателей, а также развитие уважения, доверия к личности обучающегося с предоставлением ему возможности для проявления самостоятельности, инициативы и индивидуальной ответственности за результат.

3. Принципы, отражающие идеи дополнительного профессионального образования

Принцип фасилитации (Э.Н. Гусинский, Э.Ф. Зеер, В.А. Сластенин и др. [21, с. 84]). Стержневая идея принципа заключается в опоре на творческий

потенциал обучающегося, в искренней вере и поддержке его стремления к самоактуализации и самореализации.

Принцип субъектности. Развитие человека как субъекта деятельности становится целью современного образования. [22, с. 113].

Принцип элективности предоставляет слушателям максимально возможную самостоятельность выбора образовательных маршрутов, элективных (кратких, обзорных или узкоспециализированных) курсов, получения на этой основе уникального набора знаний или нескольких смежных специальностей, отвечающих индивидуальным склонностям обучающихся, его познавательным интересам.

Предлагаемая система принципов способствует повышению уровня профессиональной компетентности работников в процессе непрерывного повышения квалификации.

Формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, перечень необходимых профессий и специальностей определяются работодателем с учетом мнения представительного органа работников. Различают формальную квалификацию, выраженную в официально фиксированных разрядах, классах, званиях, категориях и т.п., и реальную квалификацию - уровень мастерства, который человек действительно может проявлять [24, с. 72].

Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на 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 организации, так и за ее пределами. Профессиональное обучение способствует общему интеллектуальному развитию человека, укрепляет уверенность в себе. Потому возможность получения профессионального обучения в собственной организации высоко ценится работниками и оказывает большое влияние на принятие ими решения о работе в той или иной организации.

В систему профессионального обучения входят: подготовка, переподготовка

и повышение квалификации кадров.

Организация подготовки может осуществляться на предприятии в форме индивидуального, бригадного, курсового обучения и в иных формах. В Российской Федерации начальная подготовка молодых рабочих осуществляется в системе профессионально-технического образования и включает две основные формы обучения: [25, с. 143]:

- в государственных учебных заведениях начального и среднего профессионального образования;

- непосредственно на предприятиях и в организациях с различными формами собственности.

При индивидуальной форме подготовки наиболее распространенным способом подготовки является наставничество. Наставничество является самым важным и успешным методом, способствующим развитию профессионала. Кроме того, эффективность семинаров, тренингов, проходящих во внутренней школе, возрастает, когда они дополняются наставничеством [26, с. 157].

Как правило, наставничество выглядит следующим образом: более опытный сотрудник обучает нового сотрудника тому, что умеет сам. Наставничество нацелено на обретение новым сотрудником знаний, умений и навыков, необходимых в его дальнейшей работе. Советом, личным примером или как-то ещё наставник передаёт подопечному свой опыт. Поэтому можно сказать, что это разновидность индивидуального обучения непосредственно на рабочем месте. Такой подход практикуется с незапамятных времён, и очень хорошо себя зарекомендовал. Действительно, опытный сотрудник много знает и много умеет, ему известны все тонкости и нюансы выполняемой работы. Конечно, будет просто замечательно, если он поделится своими знаниями с новичком. При назначении наставника необходимо учитывать не только его профессиональные качества, но и человеческие. Наставник должен вызывать симпатию и, кроме того, он должен сам уметь и хотеть работать с людьми. Естественно, процесс наставничества должен быть организован таким образом, чтобы деятельность сотрудника в качестве наставника никак не отражалась на его основной работе. В

противном случае система адаптации, основанная на наставничестве, приведет не к повышению, а к снижению продуктивности в целом. [28, с. 32]

При групповой форме, обучающиеся объединяются в учебные бригады и выполняют работу, согласно учебной программе под руководством бригадиров-инструкторов. Численный состав учебных групп устанавливается в зависимости от сложности профессии и производственных условий.

Курсовая форма подготовки используется для обучения рабочих особо сложным профессиям, требующим значительного объема теоретических знаний различного вида работ, которыми невозможно овладеть не рабочем месте. Теоретическое обучение при этом производится в учебно-курсовых комбинатах, на постоянно действующих курсах, создаваемых отраслевыми министерствами, а также в вечерних отделениях ПТУ (по договорам за счет средств предприятия) [29, с. 90].

На современных предприятиях индивидуальные, бригадные и групповые формы подготовки рабочих могут применяться в зависимости от потребности тех или иных категорий персонала и от времени поступления работников, а также сроков комплектования групп. Данные формы обучения персонала комбинируются и взаимно дополняют друг друга с учетом реальных производственных условий. В рыночных отношениях, вызывающий повышенную мобильность работников и необходимость перемещения рабочей силы, профессиональное переобучение новым профессиям и специальностям непосредственно на производстве становится общепризнанной формой пополнения предприятий кадрами и требует своего дальнейшего развития и совершенствования, как по содержанию, так и по методам обучения [30, с. 93].

В связи с этим требованием в профессиональной подготовке квалифицированных рабочих кадров первостепенное значение имеют методы производственного обучения, основой которых служат практические упражнения. Под упражнениями в методике профессионального обучения понимается целенаправленное, сознательное и многократное повторение обучающимися трудовых приемов рационального выполнения операционных и комплексных

работ. С помощью тренировочных упражнений все учащиеся должны освоить предусмотренные программой производственного обучения первоначальные профессиональные умения. Сформировать передовые трудовые приемы, овладеть профессиональными навыками выполнения всего комплекса работ по осваиваемой профессии и специальности соответствующей квалификации.

Таким образом, сама организация заинтересована в переподготовке своих кадров, так как это полностью отразится на работе и выполнении производственных задач, стоящих перед организацией. Помимо своих интересов, предприятие должно так же учитывать интересы и своего рабочего персонала. Если она никак не будет стимулировать желание своих работников в приобретении новых навыков, овладении смежных профессий и т.п., то эффекта от переподготовки кадров не будет.

Система повышения квалификации, сложившаяся на производстве, включает: [36, с. 112]:

1. производственно-технические курсы;
2. курсы целевого назначения;
3. школы передовых приемов и методов труда;
4. курсы бригадиров;
5. самостоятельно.

Для принятия управленческих решений важен анализ дифференциации уровня заработной платы в зависимости от квалификации рабочих с целью выяснения наличия материальных стимулов в повышении квалификации.

Повышение квалификации связано с определенными издержками, как для предприятия, так и для работника. Это затраты на оплату преподавателям, аренду помещений, приобретение материалов и так далее. Поэтому повышение квалификации и обучение с отрывом от производства, вследствие чего предприятие испытывает временные трудности, должно быть организовано таким образом, чтобы результат от этого – более высокий уровень производительности труда, качество продукции вследствие освоения новых технологий, оборудования, приемов и методов труда – перекрывал издержки.

Показателями, характеризующими работу по повышению квалификации на предприятии, являются: доля рабочих, повысивших квалификацию, в общей численности, структура обучающихся по формам повышения квалификации, по срокам обучения, а также доля повысивших разряд в общей численности рабочих, повышавших квалификацию, рост производительности труда, снижение брака и тому подобное [37, с. 2].

Повышение разрядов в первую очередь проводится рабочим, у которых более высокий уровень теоретических знаний и профессиональный опыт, которые освоили вторые и смежные профессии, применяют рациональную организацию труда на своем рабочем месте, прошли обучение на производственно-экономических курсах, имеют установленное для данной профессии и разряда общее образование или учатся в техникуме, институте; хорошо знающие технологический процесс выполняемой работы, правила технической эксплуатации оборудования, нормы расхода энергии.

Основанием для присвоения, повышения и подтверждения разряда является [38, с. 216]:

1. обучение рабочих на производственно-экономических курсах в течении 4-х лет; успешное выполнение пробной работы и сдача квалификационных экзаменов;
2. аттестация рабочего, работающего по более низкому разряду, чем указано в свидетельстве по этой профессии, успешное выполнение пробной работы и сдача квалификационных экзаменов; аттестация рабочего, не имеющего свидетельства по профессии, но при стаже более 3-х лет по более высокому разряду, успешное выполнение пробы и сдача квалификационных экзаменов;
3. во всех случаях повышение разряда производится только рабочим, успешно выполняющих работы более высокого разряда не менее 3-х месяцев и сдавшим квалификационный экзамен в установленном порядке.

С целью мотивации работников к обучению и саморазвитию используется не только правильно организованная оплата труда с ориентацией ее на конкретные результаты работы, но и увязка продвижения работников в профессионально-

квалификационном плане с повышением ими своей квалификации.

1.3. Технологии реализации системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия

Управление процессом повышения квалификации кадров как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке предполагает [39, с. 63]:

- определение масштабов подготовки и переподготовки кадров и факторов, влияющих на нее;
- выбор форм подготовки и переподготовки кадров с учетом достижения нужного результата с минимизацией средств на ее проведение;
- проведение социологических исследований среди высвобождаемого контингента работников, подбор рационального сочетания прежней и новой профессий как условия выработки программы и метода обучения.

Методы выявления потребности в обучении представлены в табл. 1.

Существует несколько методов выявления потребностей в повышении квалификации персонала :

- анализ результатов собеседования и профессионального тестирования при приеме на работу;
- анализ результатов деятельности новых сотрудников;
- анкетирование руководителей подразделения и сотрудников;
- анализ решений руководящих подразделений;
- интервьюирование руководителей и сотрудников [40, с. 94].

Самая простая ситуация — если в организации существует выстроенная система оценки персонала. В этом случае, каким бы способом ни проводилась такая оценка, ее результаты всегда являются базой для принятия управленческих решений.

**Методы выявления потребности в повышении квалификации персонала
как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке**

Метод	Пояснение
Оценка информации о работниках	Информация имеется в кадровой службе (стаж, опыт, базовое образование, принимал ли работник ранее участие в программах обучения или повышения квалификации и др.)
Регулярная оценка рабочих результатов (аттестация)	В ходе процедуры могут обнаружиться не только сильные, но и слабые места в работе сотрудника. К примеру, низкая оценка за профессиональные знания показывает, что имеется потребность в обучении. После этого можно определять его конкретную форму и содержание
Анализ долгосрочных и краткосрочных планов	Анализируются планы организации и отдельных подразделений. Устанавливается необходимый уровень квалификации и профессиональной подготовки персонала, позволяющий успешно реализовать планы
Наблюдение за работой персонала	Выявленное в результате наблюдения за работой несоответствие стандартам и требованиям должностных инструкций может выступать индикатором потребности в соответствующем обучении
Анализ источников проблем, мешающих эффективной работе	Если в организации есть проблемы, связанные с плохой работой, браком, нарушениями техники безопасности, неоправданно большими потерями времени, то эта информация может быть использована как при подготовке программ обучения, и для обоснования заявок на обучение персонала тех или иных категорий
Анализ источников	Анализируются заявки руководителей подразделений на обучение персонала
Сбор и анализ заявок	Такие предложения можно получать путем опросов или анкетирования работников
Организация работы с кадровым резервом и планирование карьеры	В процессе работы с кадровым резервом и при планировании карьеры сотрудников специалисты кадровой службы получают дополнительную информацию о потребности персонала разных категорий в обучении

На основании этих данных строится план повышения квалификации, который создается для всей организации. В него включаются сотрудники самых

разных категорий: цели у всех разные, различается и система контроля результатов. Здесь особенно важен системный подход к обучению, когда все приобретаемые или обновляемые навыки должны обязательно увязываться со стратегией развития организации, с принятой технологией работы и системой контроля [41, с. 2].

Если же система оценки персонала не выстроена, то, как правило, ответственность за решения об обучении сотрудников возложена на руководителей отделов: кого, чему и как учить, решают непосредственные руководители сотрудников. В этом случае присутствует субъективизм, практически нет связи со стратегией развития организации, с ее целями и задачами. Проконтролировать и структурировать бюджет на обучение в такой ситуации трудно. Но, как показывает практика, любое структурирование бюджета, а также системный подход к обучению на основании оценки персонала или на анализе полученных заявок от руководителей подразделений, сразу же дает прямой экономический эффект [42, с. 155]. Другими словами, позволяет либо сэкономить выделенный бюджет на обучении, либо обучить большее количество сотрудников.

Итак, потребность в повышении квалификации может быть запланированная, связанная с решением определенных бизнес-задач и спонтанная (например, потому что конкуренты уже обучили или учат персонал по этой тематике).

Реализация политики повышения квалификации осуществляется путем постановки и реализации конкретных целей обучения [43, с. 1]. Например, таких как:

- получение сотрудниками новых знаний и навыков, необходимых для работы;
- поддержание профессионального уровня персонала;
- подготовка сотрудников к замещению коллег во время отпуска, болезни, увольнения и т. д.;
- подготовка к продвижению по службе;

- знакомство сотрудников со стандартами работы организации, стратегией развития, технологией деятельности;
- поддержание позитивного отношения к работе;
- формирование чувства причастности к организации, мотивация к дальнейшей работе.

Все эти цели направлены на повышение квалификации персонала как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке.

При выборе того или иного обучения существенную роль играет его стоимость. Бюджет на обучение находится в прямой зависимости от количества обучающихся, их места в организации и от того, насколько велика потребность организации в этом обучении и этом работнике. При планировании годового бюджета 80 % бюджетных средств выделяется на плановое обучение персонала и 20 % бюджетных средств на внеплановое обучение персонала в результате производственной необходимости. [44, с. 3]. В некоторых случаях стоимость обучения является критическим фактором, определяющим решение о проведении учебы. Чтобы не лишать себя и своих работников возможности своевременно получить знания, приходится искать альтернативные методы, формы, программы обучения, новые организации, предоставляющие образовательные и консалтинговые услуги. В таких случаях только внимательный анализ сложившейся ситуации позволяет найти правильный выход.

Оценить эффективность процесса повышения квалификации персонала как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке в цифрах реальной прибыли достаточно сложно, поэтому возможна оценка эффективности на основе качественных показателей. Так некоторые программы проводятся не для получения знаний, умений и навыков, а для формирования определенного типа мышления и поведения [44, с. 2].

Для качественной оценки эффективности процесса повышения конкурентоспособности персонала могут также использоваться косвенные методы, такие как сравнение результатов тестов, проводимых до обучения и после, наблюдение за рабочим поведением прошедших обучение сотрудников и

другие.

Возможна также количественная оценка. Но и она основана на относительных показателях, таких как удовлетворенность слушателей, той или иной учебной программой, оценка усвоения учебного материала, эффективность удовлетворения запросов организации в обучении, выражаемых числами от 0 до 10. Каждому показателю присваивается свой коэффициент важности, который может меняться в зависимости от организации [45, с. 89]. Тогда интегральный показатель рассчитывается как среднее арифметическое произведений этих показателей на коэффициенты важности.

Оценка эффективности процесса повышения квалификации персонала как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке позволяет решить следующие задачи: осуществление контроля за реализацией программных пунктов системы обучения; анализ и корректировка слабых сторон; мониторинг эффективности, качества; мониторинг результативности обучения; разработка и внедрение корректирующих мероприятий.

Осознав необходимость повышения квалифицированных кадров, каждая организация должна принять решение о концепции профессионального обучения персонала [46, с. 102]. Вариантами здесь выступают:

1. Узкоспециализированная подготовка кадров, ориентированная на краткосрочную перспективу и имеющая отношение к соответствующим рабочим местам.

2. Подготовка квалифицированных кадров широкого профиля, ориентированная на повышение внутрипроизводственной мобильности работника, степени его готовности и способности к перемене труда, освоению новых сфер.

3. Подготовка квалифицированных кадров ориентированная на личность работника и призванная стимулировать развитие человеческих качеств и зрелости работника.

Для изучения практики повышения квалификации персонала и переподготовки персонала в организациях необходимо провести опытно-экспериментальное исследование.

Гипотезы исследования:

1. В современных промышленных организациях вопросы повышения квалификации персонала и его переподготовкой имеют второстепенное значение, поскольку во главу ставится достижение финансовой прибыли организации.

2. Повышение квалификации и переподготовка кадров окажется наиболее эффективной в любой организации, если будет комплексным по охвату, дифференцированным по отдельным категориям работников, непрерывным, ориентированным на перспективные профессии [47, с. 59].

Для верификации указанных гипотез применительно к конкретной организации следует воспользоваться следующим набором методов: наблюдение, опрос в форме анкетирования и беседы, изучение локальных нормативных актов и интервьюирование.

Опрос представляет собой метод, при использовании которого человек отвечает на ряд задаваемых ему вопросов. Есть несколько вариантов опроса, и каждый из них имеет свои достоинства и недостатки.

Устный опрос применяется в тех случаях, когда желательно вести наблюдение за поведением и реакциями человека, отвечающего на вопросы. Этот вид опроса позволяет глубже, чем письменный, проникнуть в психологию человека, однако требует специальной подготовки, обучения и, как правило, больших затрат времени на проведение исследования.

Письменный опрос позволяет охватить большее количество людей. Наиболее распространенная его форма – анкета, но ее недостатком, является то, что, применяя анкету, нельзя заранее учесть реакции отвечающего на содержание тех, или иных вопросов и, исходя из этого, изменить их. В данной работе проводился письменный опрос в виде анкетирования.

Беседа является единственным прямым методом исследования психики и личностных характеристик работника. Все остальные методы — непрямые,

опосредованные изучением поведения и внешних по отношению к психическим процессам проявлений психической активности. Если данные беседы явно противоречат результатам тестирования и другим материалам, то это серьезный повод для полной ревизии всей диагностической процедуры. Трактую беседу как метод получения информации на основе вербальной (словесной) коммуникации, надо понимать, что ее возможности выходят далеко за пределы вербальной коммуникации, поскольку еще более богатым источником информации является коммуникация невербальная.

Анкетирование представляет собой перечень вопросов, которые дают изучаемым лицам для письменного ответа. Достоинство этого метода в том, что он позволяет сравнительно легко и быстро получить массовый материал. Недостаток же этого метода в сравнении с беседой - отсутствие личного контакта с испытуемым, что не дает возможности варьировать характер вопросов в зависимости от ответов, а также не всегда позволяет сопоставить ответы с деятельностью и поведением изучаемых людей. Здесь также важно правильно подобрать вопросы. Они должны быть четкими, ясными, понятными, не должны внушать тот или иной ответ. Для обеспечения достоверности показателей ответы на один вопрос необходимо контролировать ответами на скрыто-аналогичные вопросы (при расхождении такие ответы не принимают во внимание, так как они не могут быть признаны достоверными). Анкетный метод обычно не применяют по отношению к младшим школьникам, так как они не в состоянии точно сформулировать письменный ответ [48, с. 139].

Материал бесед и анкет представляет ценность тогда, когда он подкрепляется и контролируется другими методами, в частности наблюдением за деятельностью персонала организации.

Метод наблюдения также предполагает познание индивидуальных особенностей человека через изучение его поведения. Иначе говоря по объективным, внешне выраженным показателям (действиям, поступкам, речи, внешнему облику) исследователь судит об индивидуальных особенностях человека, о чертах его личности, квалификации, мнении о какой-либо проблеме.

Характерная особенность метода наблюдения в том, что изучение мнения человека происходит в естественных жизненных условиях.

Интервьюирование - форма очного проведения опроса, при котором исследователь находится в непосредственном контакте с респондентом [49, с. 87].

Главный недостаток метода интервьюирования - его малая оперативность, существенные затраты времени, необходимость большого числа интервьюеров, невозможность его использования в ситуациях краткосрочных массовых опросов.

С целью совершенствования системы повышения квалификации кадров рекомендуется применять мониторинг профессионального роста сотрудников. Это процесс непрерывного научно обоснованного диагностико-прогностического отслеживания изменений в профессиональной деятельности с целью включения результатов наблюдений в управление их профессиональным становлением. Разновидностью мониторинга является профессиограмма. Суть данного метода заключается в формировании профиля профессии, и психографии, на основании которой создается психограмма должности.

Подготовка квалифицированных кадров затрагивает множество компонентов социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на: гарантии (сохранении) рабочего места; возможности профессионального роста на производстве; доходах работника.

Таким образом, можно сделать вывод, что работа по повышению квалификации персонала является составной частью подготовки кадрового резерва и потому предусматривается коллективными договорами администрации с работниками предприятия, а сами мероприятия по повышению квалификации находят отражение в системе планирования на предприятии. Повышение квалификации обусловлено изменением характера и содержания труда специалистов на занимаемой должности, моральным старением знаний; это целенаправленное приобретение новых знаний и навыков, изучение передового опыта.

Выводы по первой главе

Повышение квалификации персонала как фактора конкурентоспособности предприятия на рынке - это обучение после получения работниками основного образования, направленное на последовательное поддержание и совершенствование их профессиональных и экономических знаний (углубление, повышение, приведение в соответствие с требованиями более высокой должности), навыков. Для этого организуются производственно-экономические курсы, школы хозяйствования, курсы целевого назначения, школы передовых приемов и методов труда и т.д. Периодическое повышение квалификации персонала называется тренингом, в ходе которого работники пытаются улучшить качество выполнения своих функций.

Формы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников, перечень необходимых профессий и специальностей определяются работодателем с учетом мнения представительного органа работников. Различают формальную квалификацию, выраженную в официально фиксированных разрядах, классах, званиях, категориях и т.п., и реальную квалификацию - уровень мастерства, который человек действительно может проявлять.

Оценка эффективности, процесса повышения квалификации персонала позволяет решить следующие задачи: осуществление контроля за реализацией программных пунктов системы обучения; анализ и корректировка слабых сторон; мониторинг эффективности, качества; мониторинг результативности обучения; разработка и внедрение корректирующих мероприятий.

Для качественной оценки эффективности процесса повышения конкурентоспособности персонала могут также использоваться косвенные методы, такие как сравнение результатов тестов, проводимых до обучения и после, наблюдение за рабочим поведением прошедших обучение сотрудников, наблюдение за отношением обучающегося к изменениям проводимым на предприятии и другие.

Глава 2. Практическая работа по реализации системы повышения квалификации персонала как фактора повышения конкурентоспособности предприятия в ООО «Энергометсервис»

2.1. Анализ результативности существующей системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис»

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Энергометсервис».

ООО «Энергометсервис» работает на рынке услуг по выполнению работ связанных с электроснабжением промышленных и бытовых объектов с 2000 г.

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Энергометсервис» образовано в результате приведения в соответствие с частью первой Гражданского кодекса Российской Федерации, введенной в действие 01.01.1995 года и Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью», Учредительных документов (Устава), зарегистрированного 20.04.2000 года Администрацией Орджоникидзевского района города Магнитогорска Челябинской области. Свидетельство о государственной регистрации предприятия № 1247 серия ПА от 20.04.05. года, Постановление № 90-15 от 20.04.05 года, ИНН 7446007341.

ООО «Энергометсервис» имеет лицензии на монтаж, капремонт, эксплуатацию и пусконаладочные работы сетей электроснабжения, зданий и сооружений, подстанций и электрооборудования.

ООО «Энергометсервис» выполняет работы как из материалов и оборудования Заказчика, так и из своих материалов и оборудования.

Миссия общества сформулирована как предоставление качественных комплексных услуг по ремонту, монтажу и техническому обслуживанию электро- и энергооборудования.

Предприятие самостоятельно планирует направления своей деятельности. Реализация продукции, выполнение работ и оказание услуг осуществляется по ценам и тарифам, установленным на предприятии.

Сочетание опыта, накопленного в течение работы и потенциала предприятия, уделяющего большое внимание инновациям в области своей деятельности, позволило ООО «Энергометсервис» завоевать доверие своих партнеров и клиентов и занять лидирующее положение в г. Магнитогорске в области монтажа и ремонта электро- и энергооборудования.

ООО «Энергометсервис» в своем составе имеет ряд подразделений, взаимосвязь которых представлена на рис. 1.

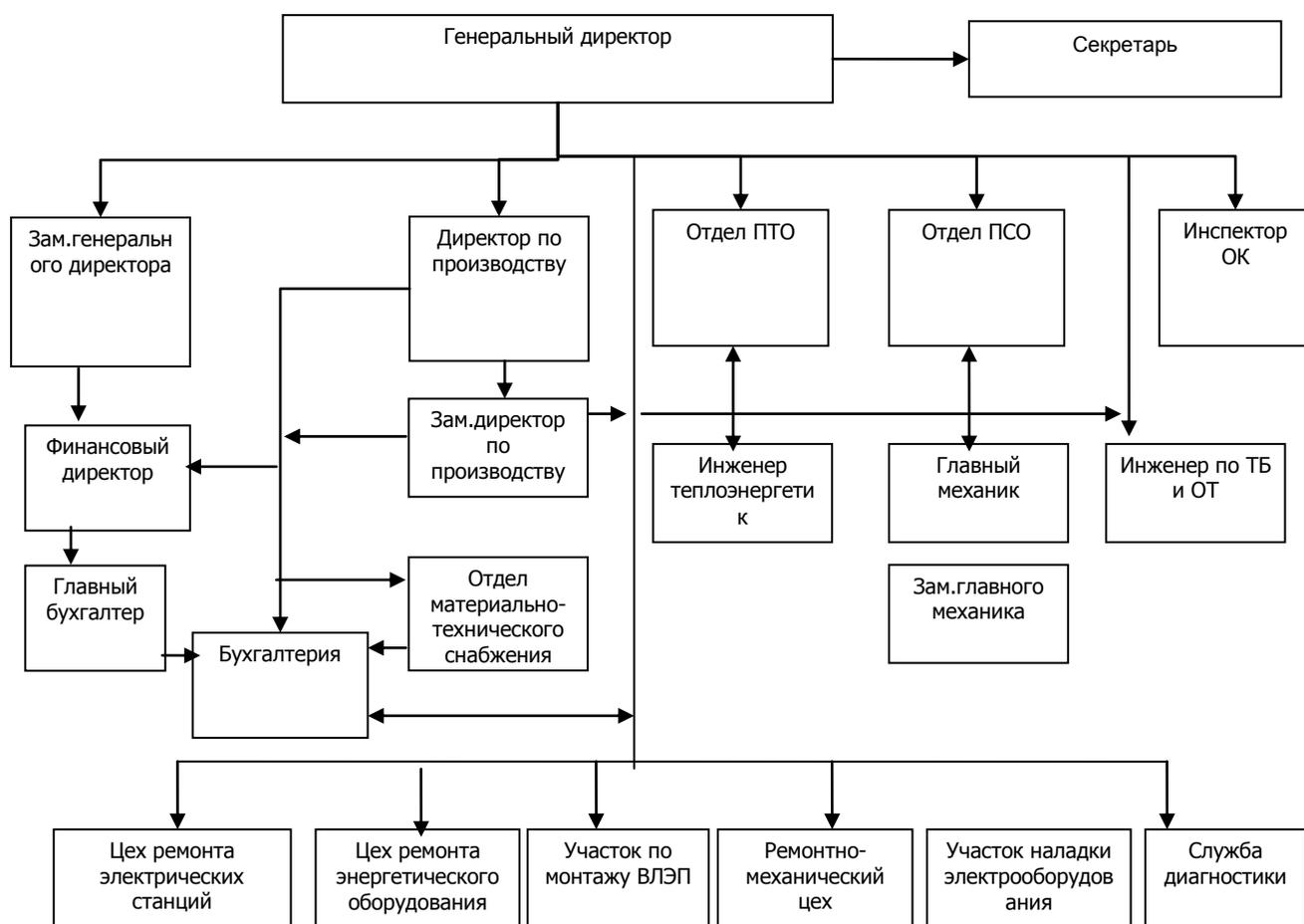


Рисунок 1. Структура ООО «Энергометсервис»

Генеральный директор ООО «Энергометсервис» обеспечивает функционирование предприятия ресурсами (человеческими, материально-техническими, финансовыми, информационными и др.), необходимыми для достижения целей, поддержания в рабочем состоянии производственной сферы и

постоянного улучшения и повышения ее результативности.

Структура ООО «Энергометсервис» предусматривает в настоящее время наличие вспомогательных цехов и обслуживающих служб. 1) Производственный, включающий в себя цеха основного и вспомогательного производства, технические службы. Мастера участков руководят производством работ по техническому обслуживанию и ремонту, обеспечивают выполнение плановых заданий в установленные сроки, повышение производительности труда ремонтных рабочих, снижение стоимости ремонта при высоком качестве ремонтных работ, соблюдение правильного соотношения между темпами роста производительности труда и средней заработной платы.

Исходя из линейной структуры управления в ООО «Энергометсервис», на предприятии принята агрегатно-участковая система организации ремонта и технического обслуживания.

Обеспеченность ООО «Энергометсервис» трудовыми ресурсами представлена в табл. 2.

Таблица 2

Обеспеченность ООО «Энергометсервис» трудовыми ресурсами за 2014-2016 г.

Наименование показателя	2014		2015		2016		Процент обеспеченности, %		
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	2014	2015	2016
Среднесписочная численность	476	473	493	494	480	492	99,3	99,7	102,5
В том числе рабочие	415	413	440	434	421	432	99,5	101,3	102,6
Из них: основные рабочие	366	375	373	388	398	386	102,3 5	96,22	96,92
вспомогательные рабочие	38	38	45	46	47	46	100	97,67	97,78
инженерно-технические работники и служащие	63	60	60	53	67	60	95,65	90,38	90

Анализ данных таблицы 2 позволяет сделать вывод, что в 2014 г. предприятие не было обеспечено трудовыми ресурсами в соответствии с планом

на 0,7%. При этом, по категориям руководители, специалисты и служащие в ООО «Энергометсервис» было обеспечено на 100%. В 2015 г. обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами превысила плановую, а по категории руководителей не обеспеченность составила 10%. Это обусловлено тем, что на предприятии отсутствует эффективная система работы с кадровым резервом, в связи с чем и возникает проблема необеспеченности ООО «Энергометсервис» основными и вспомогательными рабочими, а также инженерно-техническими работниками и служащими. В 2016 г. ООО «Энергометсервис» обеспечено трудовыми ресурсами на 102,5%, т.е. факт превышает план и это необходимо учесть при разработке мероприятий, так как держать излишние трудовые ресурсы не рентабельно.

Далее необходимо проанализировать качественный состав персонал по уровню квалификации (табл. 3).

Таблица 3

Состав рабочих ООО «Энергометсервис» по уровню квалификации

Разряд рабочих	Тарифные коэффициенты	Численность рабочих на конец года, чел.		
		2014	2015	2016
2 разряд	2,1	24	45	24
3 разряд	2,4	150	109	118
4 разряд	2,7	119	138	140
5-6 разряд	3,0	96	115	100
без разряда	-	25	27	49
Итого		413	434	432
Средний тарифный разряд рабочих		2,84	2,96	4,75
Средний тарифный коэффициент		2,34	2,86	2,95

Анализ данных таблицы 3 позволяет сделать вывод, что доля рабочих 2 разряда в 2015 г. увеличилась до 10,4%, а в 2016 г. снизилась до 5,6%. Также отмечается снижение рабочих с 3 разрядом. Так в 2014 г. их доля составляла 36,2%, а в 2016 г. снизилась до 27,4%. Это обусловлено тем, что некоторые рабочие прошли переподготовку и курсы повышения квалификации и увеличили

свой разряд. Поэтому доля рабочих 4 разряда увеличилась с 28,7% в 2014 г. до 32,5% в 2016 г., что является положительным моментом в деятельности организации. Доля рабочих 5-6 разряда практически не изменялась. Таким образом, квалификационный уровень рабочих ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. повысился, но все же находится на среднем уровне.

Динамика и структура качественного состава персонала ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. представлена в табл. 4.

Таблица 4

Качественный состав персонала ООО «Энергометсервис» за 2014-2016

гг.

Наименование показателя	Значение показателя, чел.			Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Группы работников						
По возрасту, лет до 20	1	1	1	0,21	0,20	0,20
от 20 до 30	102	115	123	21,56	23,28	25,00
от 30 до 40	143	143	139	30,23	28,95	28,25
от 40 до 50	122	133	153	25,79	26,92	31,10
от 50 до 60	87	87	65	18,39	17,61	13,21
Старше 60	19	16	12	4,02	3,24	2,44
итого	473	494	492	100	100	100
По трудовому стажу, лет:	0	0	0	0	0	0
до 5	67	73	101	14,16	14,78	20,53
от 5 до 10	108	104	96	22,83	21,05	19,51
от 10 до 15	127	134	141	26,85	27,13	28,66
От 15 до 20	144	148	126	30,44	29,96	25,61
свыше 20 лет	28	34	29	5,92	6,88	5,89

Анализ данных таблицы 4 позволяет сделать вывод, что за анализируемый период в ООО «Энергометсервис» происходят качественные изменения в возрастной структуре персонала. Показатель среднего возраста работника указывает, что идет процесс омоложения персонала. В целом структура персонала стабильна и её доли имеют правильные пропорции соответствующие производственным задачам. Это положительная тенденция, так как заметное нарушение в возрастной структуре персонала может негативно повлиять на

психосоциологический климат в коллективе предприятия и создать серьезные проблемы.

За анализируемый период снизилась доля работников в возрасте старше 60 лет, а также удельный вес группы от 51 до 60 лет. Это положительные изменения, так как снижение доли немолодых людей в составе персонала повышают восприимчивость к инновациям и в долгосрочном периоде ведет к сокращению объема работ (услуг).

Далее рассмотрим структуру персонала по рабочему стажу.

Структурные изменения среди групп работников по стажу, имеют негативный характер, так за анализируемый период удельный вес работников работающих менее пяти лет увеличился с 14,16% в 2014 г. до 20,53% в 2016 г. Это указывает на то, что при приеме на работу руководство ООО «Энергометсервис» ориентируется преимущественно на новых работников, поэтому может столкнуться с текучестью кадров. Вновь нанятые работники могут не иметь достаточно большого рабочего стажа (считается, что «старики» сохраняют «память» предприятия).

Перекосы в возрастной структуре предприятия, в распределении рабочих по стажу очень часто имеют неблагоприятные последствия. Тогда как преобладание опытного персонала (работников со стажем) может отражать как «успех» выбранной политики предприятия, так и неудачи попыток сокращения текучести кадров. С учетом этого проведем анализ системы повышения квалификации кадров на предприятии.

Целью повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис» является обеспечение высококвалифицированным персоналом, способным выполнять текущие и перспективные задачи организации.

Начнем анализ с рассмотрения и оценки динамики среднесписочной численности в ООО «Энергометсервис» по образованию, которая представлена в таблице 5.

Численность ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. по образованию

Наименование показателя	Значение показателя, чел.			Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
По образованию:	0	0	0	0	0	0
незаконченное среднее	18	18	36	3,81	3,64	7,32
среднее, среднее профессиональное	231	347	350	48,84	70,24	71,14
высшее профессиональное	271	130	106	57,29	26,32	21,54
Итого	473	494	492	100	100	100

Представленные данные позволяют отметить, незначительный удельный вес персонала с высшим образованием. Их совместный вес составил 21,5%. Так же можно выделить отрицательную тенденцию — это тенденция к снижению доли персонала с высшим образованием. Тогда как доля персонала со средним образованием увеличилась, это отрицательно сказывается на общем квалификационном уровне персонала.

На дальнейшем этапе проведем анализ системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в ООО «Энергометсервис».

В ООО «Энергометсервис» работа по повышению квалификации персонала разделена на несколько направлений:

1. Профессиональное обучение вновь принятых рабочих и обучение вторым профессиям.

2. Переподготовка при вводе новых правил, технологий, оборудования, изменений в законодательной базе.

3. Повышение квалификации групп.

Потребность в переподготовке и повышении квалификации кадров определяется руководством ООО «Энергометсервис». Совместно с работником и заведующими отделениями определяется вид, форма и срок обучения. В системе обучения в ООО «Энергометсервис» предусматриваются следующие основные формы дополнительного образования работников (таблица 6):

Таблица 6

Формы дополнительного образования в системе обучения ООО

«Энергометсервис»

Формы образования	Часы	Характеристика	Периодичность обучения
1. Краткосрочное	от 72 до 100 учебных часов	повышение квалификации в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования с выдачей удостоверения о краткосрочном повышении квалификации.	по мере необходимости, но не реже одного раза в пять лет.
2. Среднесрочное	от 100 до 500 учебных часов	повышение квалификации в образовательных учреждениях, имеющих соответствующую лицензию, с выдачей свидетельства о повышении квалификации	по мере необходимости
3. Долгосрочное	более 500 учебных часов	с присвоением новой квалификации и выдачей диплома о профессиональной переподготовке.	по мере необходимости
4. Систематическое самообразование	-	использованием консультаций и рекомендаций образовательных учреждений дополнительного проф. образования	Постоянно
5. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации	-	всевозможные семинары проводятся с частичным отрывом или без отрыва от работы	1 раз в год
6. Обучение и аттестация руководящих работников, ответственных за безопасное производство работ	36	осуществляются в соответствии с законодательством Российской Федерации, другими нормативными актами и подтверждаются выдачей удостоверений установленного образца	1 раз в год

Динамика персонала, прошедшего подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров по формам образования в ООО «Энергометсервис» представлена в таблице 7.

Таблица 7

Динамика персонала, прошедшего подготовку, переподготовку и

**повышение квалификации кадров по формам образования в ООО
«Энергометсервис»**

Формы образования	Численность персонала			Изменения, %	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
Краткосрочное обучение	45	63	91	140,00	144,44
Среднесрочное	49	44	62	89,80	140,91
Долгосрочное	13	17	22	130,77	129,41
Всего работников, повысивших квалификацию	107	124	175	115,89	141,13

Профессиональное обучение персонала имеет непрерывный характер и осуществляется на протяжении всей трудовой деятельности работника в целях последовательного расширения и углубления знаний, повышения профессионального мастерства в соответствии с потребностями ООО «Энергометсервис».

Данные по подготовке и повышению квалификации приведены в таблице 7 и рис. 2.

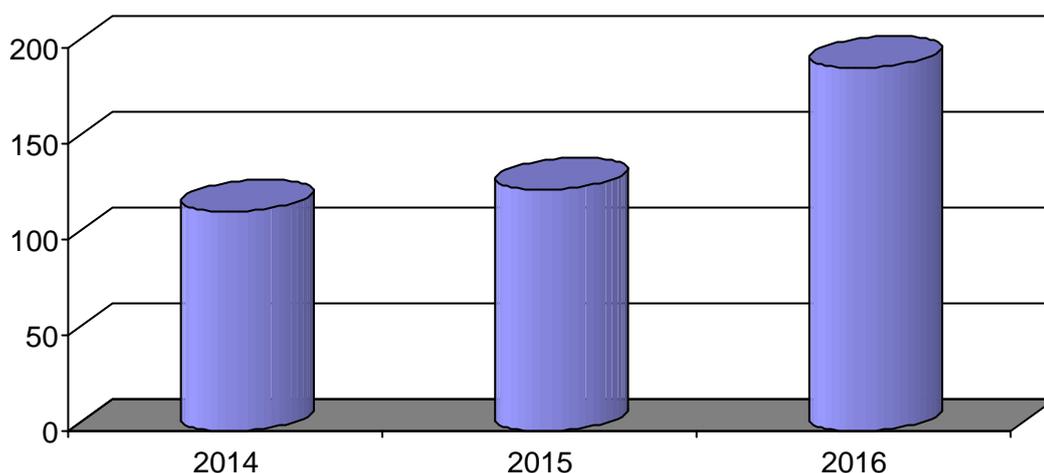


Рисунок 2. Количество работников, повысивших квалификацию

В 2014 году количество человек, повысивших свою квалификацию за счет средств ООО «Энергометсервис» увеличилось на 11 чел. или на 9,6%, в 2015 году

увеличилось на 50,8% и составило 64 чел. Увеличение затрат на обучение с каждым годом благоприятно сказывается на коэффициенте повышения квалификации (табл. 8).

Таблица 8

Затраты и коэффициент постоянства кадров и повышения квалификации в ООО «Энергометсервис»

Показатели	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
Затраты на подготовку, переподготовку и повышения квалификации кадров, руб.	458200	674400	1127150	147,18	167,13
Коэффициент постоянства кадров и повышения квалификации	12,27%	12,68%	18,65%	103,34	147,08

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что в ООО «Энергометсервис» увеличиваются затраты на подготовку, переподготовку и повышения квалификации кадров: в 2015 г. – на 47,18%, а в 2016 г. – на 67,13%.

В 2014-2016 г. рост удельного веса более квалифицированных работников положительно характеризует работу предприятия, так как более высокий уровень квалификации является залогом более производительного и эффективного труда (Рис. 3).

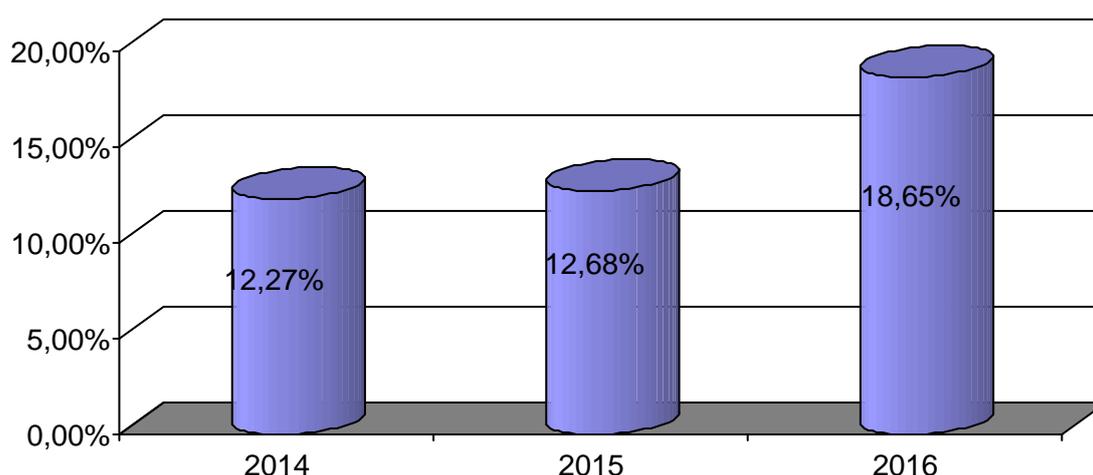


Рисунок 3. Динамика коэффициентов постоянства кадров и повышения квалификации

Анализ показал, что увеличение расходов на повышение квалификации работающих сопровождается стабильностью текучести кадров (ростом

коэффициента постоянства), что свидетельствует об эффективности и целесообразности вложения средств в образование.

Планомерная и систематическая работа по выполнению профессионального уровня проводится и с руководителями высшего звена. Управленческий персонал систематически проходит курсы в г. Челябинске. Директор ООО «Энергометсервис» работает в этой должности 6 лет (общий стаж работы 26 лет). За это время он систематически проходил курсы повышения квалификации, участвовал в семинарах районного уровня, дискуссиях, деловых переговорах. Исходя из этого, можно сделать вывод, что руководящие кадры предприятия периодически повышают свои знания, умения и навыки.

При приеме на работу, для каждой профессии в ООО «Энергометсервис» определена длительность подготовки. Такие массовые профессии как операторы, водители имеют период подготовки от 2 недель до 2-3 месяцев. Менеджеры имеют период подготовки 6-8 месяцев с последующим присвоением разряда квалификационной комиссией под председательством главного инженера.

В процессе производства возникает дефицит некоторых профессий. С этой целью в ООО «Энергометсервис» организовывается курсовое обучение с последующим присвоением работнику второй профессии.

Приобретение нового технологического оборудования требует качественной подготовки кадров на более высоком профессиональном уровне.

ООО «Энергометсервис» имеет деловые связи с несколькими профтехучилищами, лицеями в г. Магнитогорске и за его пределами. Так в ООО «Энергометсервис» работает 4 человека, прошедшие обучение в г. Москва по профессии 2 человека - энергетик, 2 человека – инженер по ремонту.

Прохождение практики учащимися профтехучилищ г. Магнитогорска в цехах ООО «Энергометсервис» дает возможности администрации выявить наиболее способных студентов, что имеет немаловажное значение при планировании в подготовке кадров.

Современный уровень техники требует подготовки специалистов высшей квалификации в специализированных учреждениях. В основном, это финансовые

проблемы: зачастую ООО «Энергометсервис» не может оплатить курсы, командировочные или занятия на семинарах. Чаще всего это зависит не столько от данного предприятия, сколько от внешних факторов, влияющих на прибыль и затраты.

Связь с высшими учебными заведениями позволяет на первом этапе подготовки руководящих кадров значительно сократить период становления специалиста на предприятии.

По плану, в течение 5 лет:

- получит высшее техническое образование автомеханик с присвоением квалификации инженер;
- пройдут практику в ООО «Энергометсервис» учащиеся индустриального колледжа по специальности оператор;
- поступят в МГТУ 2 человека.

Начиная с 2006 г. предприятие развивает такую форму подготовки кадров как принятие будущего специалиста на преддипломную практику с последующим принятием на работу. Так в 2017 году закончат преддипломную практику и пройдут испытательный срок 3 специалиста.

Перечень работников, которые должны проходить профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации и итоговую аттестацию, определяют руководители ООО «Энергометсервис».

Потребность в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров определяется руководством ООО «Энергометсервис» ежегодно на основе анализа и прогнозирования численности руководителей и специалистов, подлежащих обучению по должностным категориям, направлениям, видам, формам и срокам обучения.

Рассматривая проблему повышения квалификации руководителей, в первую очередь необходимо учитывать, что речь идет об обучении взрослых людей, которые уже получили образование (обычно, техническое или экономическое) и которые имеют большой опыт работы, в том числе в руководящей должности. Это, как правило, уже сложившиеся личности с определенным кругом

профессиональных знаний, умений и навыков.

Финансовые трудности не позволяют ООО «Энергометсервис» принимать на работу новых работников и увеличивать штат. Поэтому дирекция предприятия старается создать условия, благоприятные для обучения всех работников, повышения их карьерного и профессионального роста, так как от этого зависит производительность труда, качество продукции, экономия материальных ресурсов. Поэтому своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала является важнейшим фактором эффективной работы ООО «Энергометсервис».

В ООО «Энергометсервис» повышение разрядов в первую очередь проводится рабочим, у которых более высокий уровень теоретических знаний и профессиональный опыт, которые освоили вторые и смежные профессии, применяют рациональную организацию труда на своем рабочем месте, прошли обучение на производственно-экономических курсах, имеют установленное для данной профессии и разряда общее образование или учатся в техникуме, институте; хорошо знающие технологический процесс выполняемой работы, правила технической эксплуатации оборудования, нормы расхода энергии.

Основанием для присвоения, повышения и подтверждения разряда является:

1. Обучение рабочих на производственно-экономических курсах в течении 4-х лет; успешное выполнение пробной работы и сдача квалификационных экзаменов;

2. Аттестация рабочего, работающего по более низкому разряду, чем указано в свидетельстве по этой профессии, успешное выполнение пробной работы и сдача квалификационных экзаменов;

Об очередном прохождении профессионального обучения по всем видам и формам обучения делается запись в свидетельстве по основной профессии и личной карточке в базе данных «Кадры».

Для изучения особенностей работы в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации должностных лиц в ООО «Энергометсервис» был проведен опрос. Он проводился среди руководителей разного уровня, а также

среди старших мастеров. В общей сложности было опрошено 25 человек. Текст опроса представлен в Приложении 1.

Вопросы, которые включены в опрос, можно разделить на две группы: вопросы, непосредственно связанные с планированием и развитием карьеры должностных лиц, и вопросы, в формулировку которых заложены предполагаемые причины нежелания (или невозможности) планировать сотрудниками организации свою карьеру. Рассмотрим сначала вопросы первой группы. На вопрос: "Всегда ли Вам известно о появлении всех вакансий на предприятии и требованиях, предъявляемых к кандидату?" только 18 % ответили "да", 82 % - "нет".

На вопрос: "Планируете ли Вы свою карьеру вместе с руководителем отделом кадров?" только 34 % ответили "да", 66 % - "нет". И, наконец, на вопрос: "Знаете ли Вы о плане повышения квалификации для Вашей должности?" 58 % ответили "да", 40- ответили "нет" и 2 – «затрудняюсь ответить» (Рис. 4).

Таблица 9

Оценка мнений сотрудников по вопросу обучения и его эффективности

Вопросы	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Как Вы оценивают пользу от обучения и повышения квалификации	5	5	5	4	5	5	5	5	4
Не была ли учебная нагрузка чрезмерной?	4	4	4	4	3	3	4	4	3
Понравилась ли программа обучения или повышения квалификации?	5	4	4	4	5	3	4	5	4
Как они оценивают работу преподавателей?	4	4	4	5	5	4	5	5	4
Считаете ли Вы, что программа повысила Ваш квалификационный уровень?	5	4	5	5	4	4	5	5	4
Собираетесь ли Вы в дальнейшем повышать квалификацию?	5	5	5	4	4	3	5	5	3
Средний бал	4,83	4,33	4,5	4,33	4,33	4	4,67	4,83	3,67

Можно констатировать, что вопросами повышения квалификации и переподготовки в организации занимаются и работники заинтересованы в повышении своей квалификации, потому что это влияет на и заработную плату.

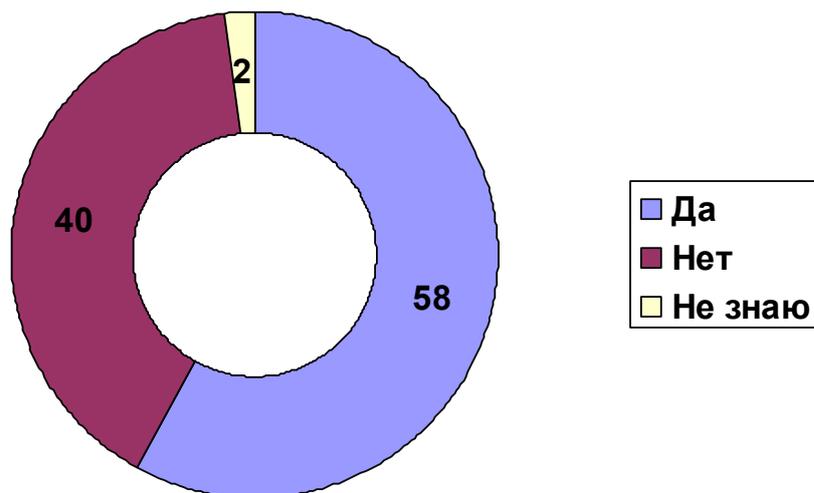


Рисунок 4. Диаграмма осведомленность должностных лиц о необходимости повышения квалификации

На вопрос: "Хотели бы Вы перейти на другую должность с возможностью переподготовки?" 66,7 % респондентов ответили "нет", 3,9 % намерены уйти в благоприятное время, а 29,4 % - хотят, но не знают куда (Рис. 5).

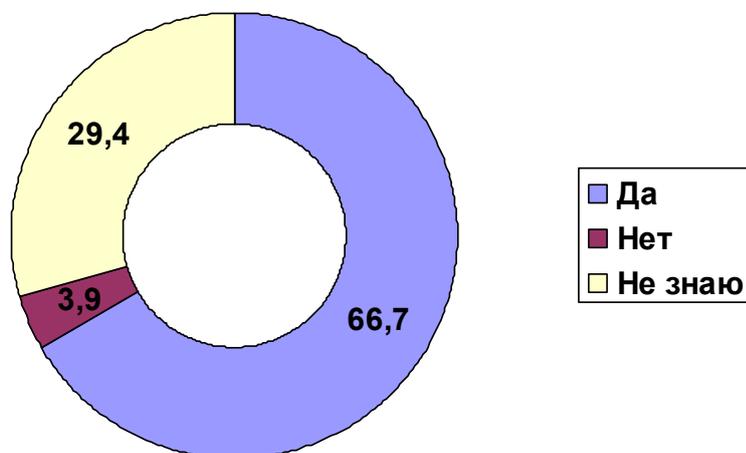


Рисунок 5. Диаграмма желания пройти переподготовку для занятия другой должности

На вопрос: "Как Вы оцениваете масштаб выполняемой Вами работы?" получены следующие ответы:

- "она очень важна" - 25,2 %,

- "она необходима" - 52,4 %,
- "трудно сказать" - 30,6 %.

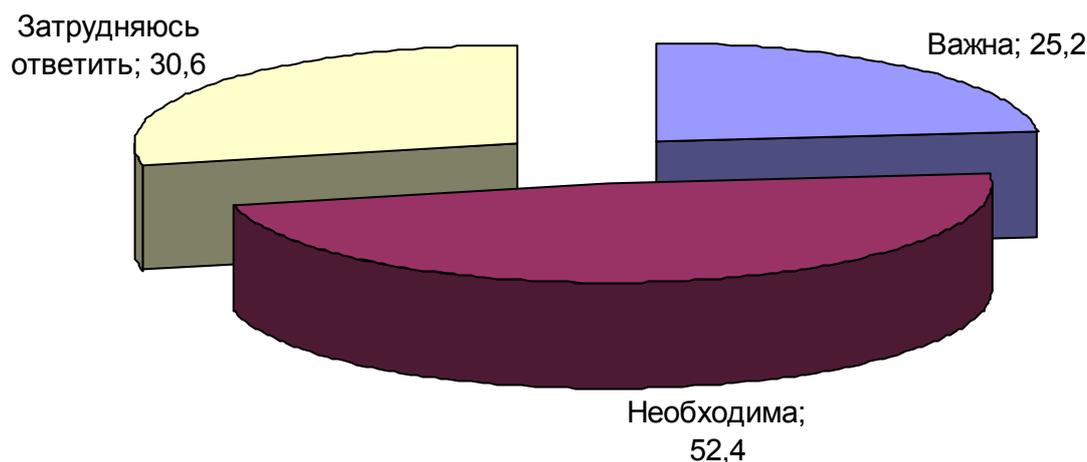


Рисунок 6. Диаграмма значимости выполняемой работы коллективом ООО «Энергометсервис»

На вопрос: "Нравится ли Вам работа?" 60,7 % опрошенных, ответили "да", а 19,8 %- ответили "нет", остальные - затруднились с ответом. Половина опрошенных ответили, что им работа нравится, что свидетельствует о правильном выборе характера работы и неэффективной организацией труда на рабочем месте. На вопрос "Есть ли у Вас все необходимое для качественного выполнения работы?" 40,2 % опрошенных ответили - "нет", а 59,8% ответили, что есть.

На вопрос: "Что стимулирует Вашу работу?" ответы получили следующие приоритеты: первый приоритет - "материальные стимулы" - 56 %; второй приоритет - "важность выполняемой работы" - 26 %; далее - "возможность повысить свою квалификацию" - 2 %, "возможность проявлять свои способности" - 16 % (Рис. 7).

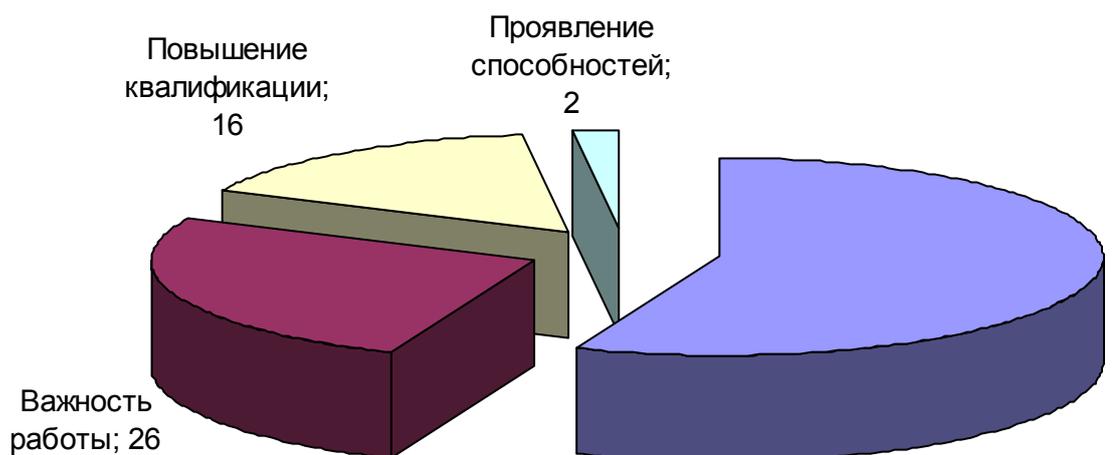


Рисунок 7. Диаграмма роли повышения квалификации в стимулировании работников

А на вопрос: "Какова философия организации в отношении к молодым специалистам?", 39 % опрошенных ответили "в молодых специалистах заинтересованы, их постоянно обучают", а 61 % - "нет интереса". Следовательно, главная проблема заключается в повышении вовлеченности работников в процесс обучения, повышения квалификации.

На вопрос: «Ожидаете ли Вы возможность пройти курс дополнительного профессионального обучения в ближайшем будущем?» 33% ответили «нет» и 67% респондентов ответили «да». Однако в дополнительно проведенном интервьюировании было выяснено, что в связи с ожиданием длительного финансового кризиса, работники сомневаются, что предприятие изыщет деньги на повышение квалификации работников. Причем данная точка зрения преобладает не только среди рабочих предприятия, но и среди руководящего состава организации.

Итак, по результатам теста можно сделать вывод, что в организации имеются условия, чтобы работники начали планировать повышать свое профессиональное мастерство и квалификацию.

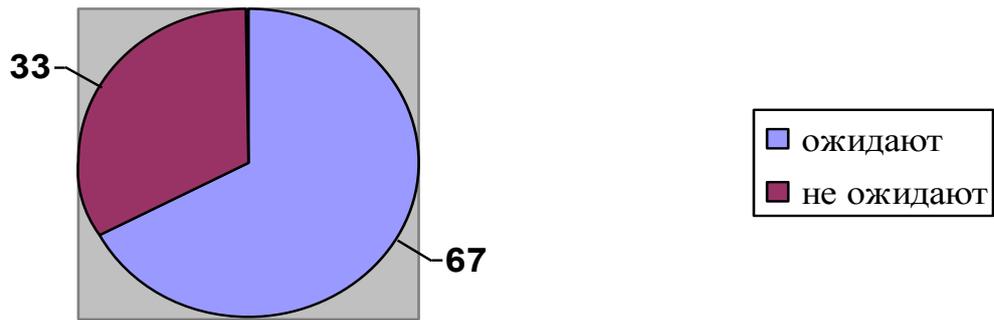


Рисунок 8. Диаграмма ожиданий работников возможности пройти дополнительное обучение

На следующем этапе исследования выявим проблемы системы повышения квалификации кадров на предприятии (рис. 9).

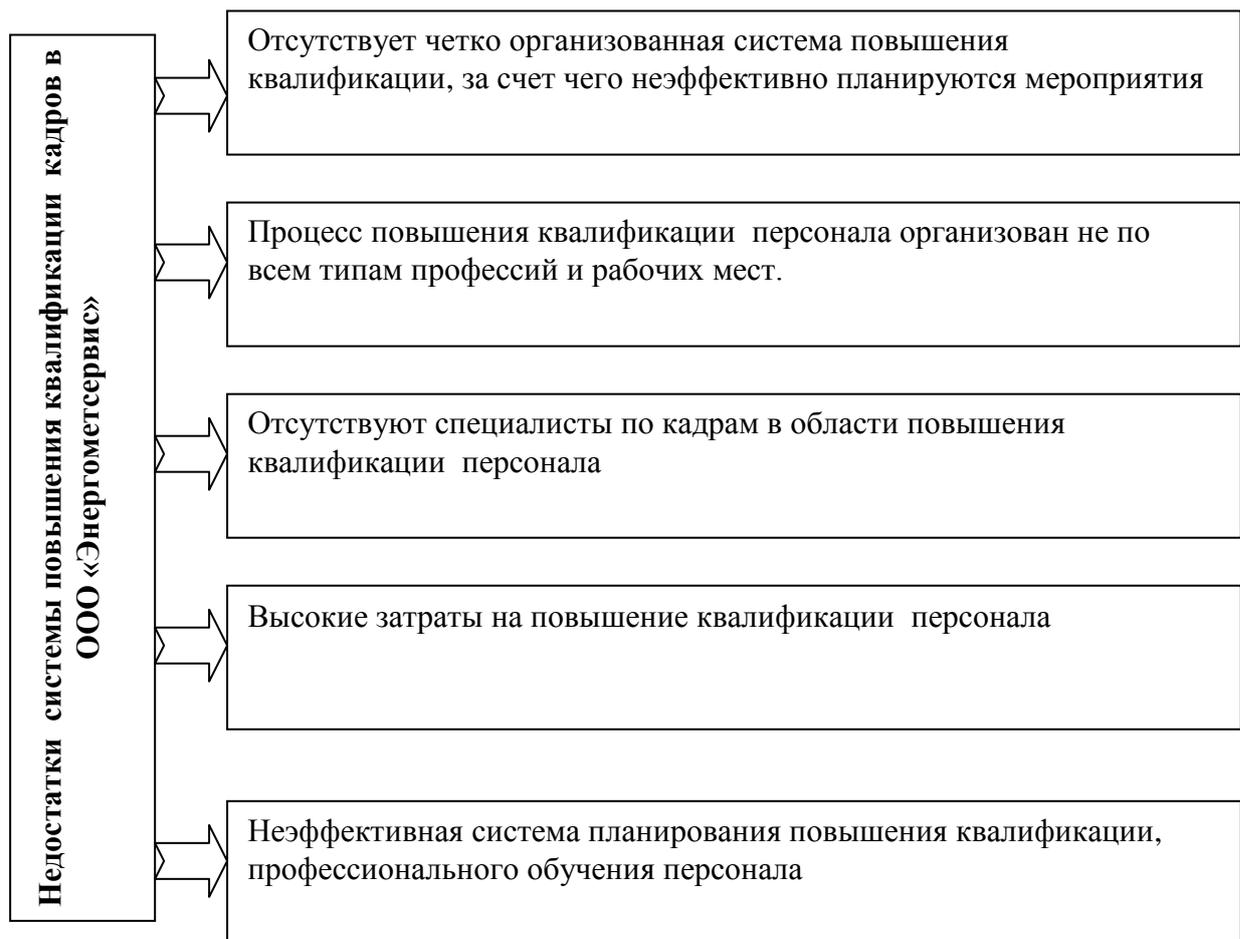


Рисунок 9. Недостатки в системе повышения квалификации кадров в ООО «Энергометсервис»

1. В организации не проводится тестирование особенностей и требований к различным категориям персонала. В ООО «Энергометсервис» не выработана специальная система выяснения уровня подготовленности сотрудников, и зачастую случается, что у работника есть диплом о полученном образовании, а при проверке он не выдерживает соответствующих профессиональных требований.

2. Процесс повышения квалификации персонала организован не по всем типам рабочих мест. Результат оценки развития квалификационных требований к работникам ООО «Энергометсервис» наталкивает на вывод: при высоком уровне практической подготовки все больше инженерных профессий по работе с энергооборудованием требует усиления фундаментальности общепрофессиональной теоретической подготовки. Многие профессии уже сейчас для получения высокого тарифного разряда требуют высшего образования. Поэтому целесообразно уже при получении более низкого разряда предусматривать получение высшего образования с тем, чтобы обеспечить теоретический фундамент для получения более высокого разряда по мере приобретения квалифицированным рабочим трудового опыта в ООО «Энергометсервис».

3. В ООО «Энергометсервис» не используются современные средства повышения квалификации персонала, а именно не проводятся видео-семинары;

4. Не используются унифицированные психофизиологические средства для систем профессионального обучения, а также отсутствует нормативно-методологическая база и программно-аппаратная база для проведения аттестации персонала.

В ООО «Энергометсервис» не во всех случаях организовывается обучение и аттестация специалистов по нормам, правилам и другим руководящим материалам, утвержденным Ростехнадзором России, ГосПожНадзором и другими надзорными органами.

Обучение и аттестация специалистов (в том числе и экспертов) должны

осуществляться через специализированные организации: НО "Ассоциация Энергоэксперт" г. Челябинск, ЦПК "Персонал" г.Магнитогорск, Институт "Магнитогорская высшая школа бизнеса", ООО МНТЦ "Диагностика" и др.

5. Неэффективное планирование повышение квалификации персонала в ООО «Энергометсервис». Планирование повышения квалификации персонала не позволяет использовать собственные производственные ресурсы работающих без поиска высококвалифицированных кадров на внешнем рынке труда.

Повышение квалификации специалистов рабочих профессий не проводится по ежегодному плану после утверждения плана по эффективности производства на основе механизации, автоматизации и компьютеризации производственных процессов.

Такое планирование не создает условия для мобильности, мотивации и саморегулирования работника. Оно затормаживает процесс адаптации работника к изменяющимся условиям производства на том же самом рабочем месте.

Таким образом, в ООО «Энергометсервис» система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров работает недостаточно эффективно, имеются определенные проблемы, однако существует реальная возможность повысить эффективность кадровой службы в данной сфере. В связи с этим, возникает необходимость разработки проекта по совершенствованию системы повышения квалификации и переподготовки отдельных сотрудников предприятия.

2.2. Рекомендации по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис»

В процессе исследования системы повышения квалификации кадров, в ООО «Энергометсервис», были выявлены проблемы и недостатки:

- отсутствие специалистов по кадрам в области подготовки персонала (отдела подготовки персонала);

- отсутствует четко организованная система повышения квалификации за счет чего неэффективно планируется обучение персонала по повышению квалификации;

- квалификационный уровень отражает некоторые негативные снижения за анализируемый период, как квалификационного, так и образовательного уровня работников, так как процесс обучения персонала организован не по всем типам рабочих мест;

- высокие затраты на повышение квалификации персонала.

Исходя из выявленных проблем системы повышения квалификации кадров ООО «Энергометсервис» были предложены пути их решения:

Для проведения мониторинга особенностей и требований к различным категориям персонала необходимо разрабатывать профессиограммы конкретных профессий и специальностей.

В наше время, все существующие профессиограммы специалистов делят на две группы: Всесторонние и специализированные. В первую группу профессиограмм входят многоориентированные методы: тест ММРІ 2, 16-ФЛО Р.Кеттела, Калифорнийская методика СРІ и FPI, так как они дают возможность тестировать за раз целую группу психологических особенностей, в то время как это не предоставляют, к примеру, адаптированные варианты психогаммы. К узко-специализированным профессиограммам прибегают при решении конкретных проблем и с целью определения конкретных составных частей личности.

Разрабатываемая с целью повышения эффективности профессиональной подготовки и переподготовки кадров, так называемая формирующая, профессиограмма направлена, прежде всего, на определение тех профессионально важных качеств, которые поддаются значительному развитию, а также на детальную аналитическую проработку технических и технологических сторон деятельности.

В процессе мониторинга руководителям структурных подразделений ООО «Энергометсервис» необходимо проводить опрос, в результате которого

определяется уровень знаний, образование, материальное положение, количество нарушений, уровень пропусков, наличие у сотрудников навыков, позволяющих им замещать других коллег, не являются ли данные показатели более высокими в других отделах, занимающихся сходной деятельностью.

В связи с оснащением ООО «Энергометсервис» новым оборудованием по эксплуатации и пусконаладочные работы сетей электроснабжения для эффективного выполнения своих рабочих функций сотрудники должны пройти переподготовку по программе «Совершенствование работы энергетического предприятия».

Для ООО «Энергометсервис» можно предложить организовывать для рабочих и менеджеров обучение в виде краткосрочных семинаров. На таких мероприятиях участники вырабатывают какие-то определенные навыки, на семинарах фрагментарно преподносятся знания, которых не хватало изначально или они потребовались вдруг, в связи с какими-либо изменениями в функциях работника. Высшее руководство принимает участие в отраслевых конференциях.

При организации обучения большого количества сотрудников на регулярной основе (например, повышение квалификации нескольких групп сотрудников основных профессий), можно заключить договор с соответствующим учебным заведением или преподавателем, имеющим право на проведение определенных обучающих мероприятий [43, С. 17].

В таких случаях занятия проводятся на территории ООО «Энергометсервис» в специально оборудованном учебном классе. По заявке, отправленной в учебное заведение (Челябинский дорожно-транспортный институт, находящийся по адресу: 457040, Челябинская область, г. Челябинск, ул. Кирова, 159) организуются выездные циклы и краткосрочные семинары.

Для работы в качестве преподавателей-совместителей привлекаются преподаватели Челябинского дорожно-транспортного института, имеющие стаж работы по специальности и значительный опыт педагогической деятельности. Одной из причин широкого привлечения таких специалистов к преподавательской деятельности является и то, что у них имеются более широкие возможности для организации учебного процесса.

Неэффективное планирование обучения персонала в ООО «Энергометсервис» по повышению квалификации.

Руководство организации должно планировать потребность в повышении квалификации персонала наряду с расчетом потребности в персонале и планированием карьеры. То есть данный вид планирования является составной частью общего планирования трудовых ресурсов. Для объективного определения потребности в обучении целесообразно использовать результаты оценки труда и персонала, выявляющие проблемы, с которыми сталкиваются работники, анализировать планы технического развития организации и обновления оборудования, диагностировать средний уровень подготовленности новых сотрудников. Для мотивирования сотрудников к тому, чтобы они непрерывно получали образование, руководство организации должно не только предоставлять им дополнительное время и возможность обучения, но и должным образом оценивать повышение ими профессионального мастерства по результатам аттестации, обеспечивая перспективу должностного и профессионального роста.

В ООО «Энергометсервис» необходимо обеспечить повышение квалификации специалистов в области автоматизированной системы управления энергетического предприятия (ПК «АСУЭП»), а также специалистов в отделе логистики.

Повышение квалификации работников может проводиться в рамках тематического усовершенствования по специальностям «Системы поддержки операторов и повышение эксплуатационной безопасности энергосистем».

Недостаточное использование форм и тематик обучения.

Одной из современных форм обучения, является дистанционное обучение персонала. В этом случае не требуется ради нескольких часов занятий отправлять сотрудников в командировки, оплачивать проживание в гостинице и т.п. Дистанционное обучение удобно и при этом экономично, это возможность повысить квалификацию персонала при минимальных затратах со стороны предприятия.

На сегодняшний момент такое дистанционное обучение является одним из самых удобных способов. Предприятие тоже получает реальную выгоду, быстро и

без лишних затрат повышая профессиональный уровень персонала [44, с. 2].

Электронное обучение построено главным образом на взаимодействии обучающегося с обучающей программой, установленной у него на компьютере или размещенной в компьютерной сети. Совершенно очевидно, что электронное обучение является самостоятельным термином, поскольку, в отличие от дистанционного обучения, не предполагает регулярного общения обучающегося с преподавателем.

Предлагается использовать видео-семинары

Для экономии средств и получения необходимого эффекта предлагается на сайте <http://www.fassen.net/video/vBBwc0bfrFU/> приобрести видео-семинары для рабочих по энергетическим установкам.

Видео-семинар — это удобная форма обучения. ООО «Энергометсервис» покупает DVD-диск в постоянное пользование, обучает своих нынешних рабочих по энергоустановкам, а также всех тех, кто примется на работу в будущем.

Преимущества:

- Эффект реального присутствия на обучении. Будут проработаны многие ситуации, на примере которых проще и легче запомнить и усвоить все аспекты работы с энергоустановками.
- Гарантированный результат. За самые короткие сроки рабочие по энергоустановкам приобретут знания и навыки по их обслуживанию.

Кроме того, данные семинары способствуют приобретению уверенности в себе, и поднимают мотивацию работать и добиваться лучших результатов. Сотрудники смогут смотреть видеокурс неоднократно, в свободное от работы время и без ущерба производству. В случае если кто-то из рабочих уволится, диск останется у специалиста по повышению квалификации в ООО «Энергометсервис».

Программы семинаров для повышения квалификации в ООО «Энергометсервис» представлены в таблице 10.

Таблица 10

**Программы видео-семинаров для повышения квалификации рабочих
ООО «Энергометсервис»**

Программа	Вопросы семинара	Часы	Ответственные
«Составление энергетического паспорта по результатам обязательного энергетического обследования»	общие требования; рекомендации по заполнению паспорта; типовые ошибки при заполнении энергетического паспорта; нормативно-правовая база проведения энергетических обследований; экспертиза энергетического паспорта; правила сдачи энергетического паспорта в надзорные органы.	4 часа	ЦНТИ «Прогресс» (Челябинск)) Специалист по повышению квалификации персонала
«Оформление отчета по результатам энергетического обследования»	требования и рекомендации к оформлению отчета по результатам обязательного энергетического обследования; требования к содержанию отчета; энергетические балансы. типовые энергосберегающие мероприятия (примеры).	6 часов	ЦНТИ «Прогресс» (Челябинск)) Специалист по повышению квалификации персонала
Электроснабжение и электрооборудование объектов: проектирование, монтаж, эксплуатация. Практические вопросы	Обеспечение максимальной надежности электроснабжения потребителя на всех этапах работ. Требования надзорных органов. Применение нормативно-технической документации. Современное программное обеспечение для проектирования электроснабжения. Типовые ошибки при проектировании объектов электрических сетей. Разбор причин аварий. Безопасность электроснабжения. Расчет электрических нагрузок. Методы расчетов токов короткого замыкания. Релейная защита и автоматика на базе микропроцессорных блоков защит. Расчет и выбор кабелей с изоляцией из сшитого полиэтилена. Современные технические решения по оборудованию внутренней установки систем электроснабжения напряжением 6-35 кВ. Конструкторские и технологические решения электрооборудования нового уровня.	10 часов	ЦНТИ «Прогресс» (Челябинск)) Специалист по повышению квалификации персонала

Семинары по энергетическому обследованию:

«Составление энергетического паспорта по результатам обязательного энергетического обследования»

Аудитория: руководители и специалисты энергосервисных компаний

Программа семинара содержит следующие основные вопросы:

- общие требования;
- рекомендации по заполнению паспорта;
- типовые ошибки при заполнении энергетического паспорта;
- нормативно-правовая база проведения энергетических обследований;
- экспертиза энергетического паспорта;
- правила сдачи энергетического паспорта в надзорные органы.

Продолжительность семинара: четыре академических часа.

«Оформление отчета по результатам энергетического обследования»

Аудитория: руководители и специалисты энергосервисных компаний

Программа семинара содержит следующие основные вопросы:

- требования и рекомендации к оформлению отчета по результатам обязательного энергетического обследования;
- требования к содержанию отчета;
- энергетические балансы.
- типовые энергосберегающие мероприятия (примеры).

Курс Электроснабжение и электрооборудование объектов: проектирование, монтаж, эксплуатация. Практические вопросы

Программа семинара включает рассмотрение практических вопросов обеспечения безопасности и качества электроснабжения при проектировании, монтаже и эксплуатации электрооборудования и электрических сетей различных номинальных напряжений.

Аудитория: для руководителей и специалистов проектных, электромонтажных, электротехнических организаций, всех заинтересованных специалистов

Внимание на семинаре будет уделено защите электрических сетей, современным материалам и технологиям при проектировании, прокладке, эксплуатации кабельных линий, типовым замечаниям при рассмотрении проектов и приемке в эксплуатацию электросетевых объектов, особенностям современного электрооборудования среднего напряжения, обсуждению практики его

эксплуатации.

Согласно нормативам, специалист в области энергетики должен не реже, чем один раз в пять лет, повышать свою квалификацию. Для этого он проходит курс в учебном заведении (либо сам приезжает в учебное заведение, либо преподаватели выезжают для обучения группы рабочих или специалистов). После этого специалисту продлевается сертификат, который дает право заниматься определенной деятельностью следующие пять лет. В этой системе есть некоторые слабые места, которые могут быть исправлены внедрением дистанционного обучения.

Во-первых, это «запаздывание знаний». Всем известно, как быстро появляются новейшие технологии, разрабатываются новые системы и оборудование. Внедрение дистанционных образовательных технологий в систему повышения квалификации специалистов позволит практикующему специалисту учиться на рабочем месте, сделать обучение непрерывным.

Во-вторых, это большие затраты. Либо специалист уезжает для обучения и приходится нести расходы по оплате транспорта, проживания, либо группа преподавателей приезжает для обучения группы специалистов и несет те же виды расходов. Дистанционное обучение позволит значительно сократить продолжительность командировок и минимизировать расходы по этим статьям.

Как мы видим, дистанционное обучение позволит поддерживать знания специалиста автотранспортного предприятия ООО «Энергометсервис» (автомеханика, инженера, логиста и др.) актуальными (а это значит, повысить качество работ (услуг)), а также снизить затратность системы повышения квалификации персонала.

Естественно, обучение специалиста практическим навыкам требует традиционного очного контакта, но вся теоретическая подготовка и упражнения в принятии решений могут проходить в дистанционной форме. Для того, чтобы правильно распределить время обучения на дистанционную и традиционную «фазы» необходима тщательная переработка учебного плана.

Эффективность повышения квалификации с помощью видео-семинаров, определяется целым рядом параметров:

Наличие обратной связи – усвоение учебного материала и коррекция делового поведения напрямую зависят от оперативной обратной связи, которую получает участник обучающей программы. Обратная связь может предоставляться преподавателем, программой дистанционного обучения, с помощью видеопросмотра и т.д.

Положительное подкрепление желаемого поведения является одним из видов обратной связи и условием эффективного освоения навыков. В корпоративном обучении в качестве подкрепления могут использоваться как аттестационные отметки, так и различные формы материального и нематериального стимулирования (премии, публичные поздравления, повышение по службе),

С целью совершенствования кадровой работы в области повышения квалификации работников ООО «Энергометсервис» и с учетом всех перечисленных рекомендаций предлагается внедрить отдел обучения и развития персонала.

Основными задачами будут являться: организация профессионального развития персонала ООО «Энергометсервис» на основе единой персонал-технологии, включающей подбор кадров, профессиональную адаптацию вновь принятых работников, организацию внутрифирменного обучения, повышения квалификации и переквалификации работников, стажировок, аттестацию кадров, формирование кадрового резерва (резерва на выдвижение), отслеживание кадровой карьеры персонала, научно-информационное обеспечение работников, профориентационную работу [45, С. 1].

Распределение обязанностей между работниками отдела осуществляется начальником отдела ООО «Энергометсервис» в соответствии с настоящим Положением и должностными инструкциями.

Основными функциями проектируемого отдела развития и повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис» будут являться:

1. Разработка ежегодной программы развития персонала на основе заявок структурных подразделений ООО «Энергометсервис» и реализация мероприятий программы в пределах своих полномочий.

2. Профессиональное развитие производственного персонала - повышение квалификации рабочих производственных подразделений ООО «Энергометсервис».

3. Профессиональное развитие административно-управленческого персонала - повышение квалификации, организация стажировок, ротации, аттестации руководителей и специалистов, внутрифирменное обучение целевого назначения.

4. Организация производственной и преддипломной практики студентов высших и учащихся средних профессиональных учебных заведений.

5. Организация опросов общественного мнения и проведение мониторингов эффективности деятельности отдельных работников и структурных подразделений; анализ результатов опроса, подготовка заключений на аттестационную комиссию, руководителю, а также для самооценки работнику.

6. Составление раздела "Подготовка и повышение квалификации кадров" ежеквартального аналитического отчета отдела кадров.

Взаимоотношение ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала) с другими подразделениями предприятия представлены в таблице 11.

На должность Начальника ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала) назначается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж работы по подготовке кадров в учреждениях.

При разработке основных направлений повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис», необходимо разработать программу внедрения мероприятий и рассчитать социально-экономическую эффективность.

Мероприятия по внедрению проекта формирования системы обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала приведены в виде плана с указанием сроков их проведения, ответственных должностных лиц (табл. 12).

Таблица 11

Взаимоотношение ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала) с другими подразделениями ООО «Энергометсервис»

Получает	Представляет
1. От отдела кадров: - справки о потребности ООО в квалифицированных рабочих по профессиям и специальностям на год; - сведения о вновь принятых учениках.	1. Отделу кадров:
	- годовые и квартальные планы и отчеты по подготовке и повышению квалификации кадров; - выписки из протоколов квалификационных комиссий об окончании обучения и присвоенных им тарифных разрядов.
2. От цехов и отделов: - заявки на подготовку и повышение квалификации кадров; - организационные рабочие места и учебные участки.	2. Цехам и отделам:
	- годовые и квартальные планы подготовки и повышения квалификации рабочих и ИТР;
	- инструктаж организаторам производственно-технического обучения;
	- сведения об успеваемости обучающихся;
3. От ОМТО: - оборудование, инструменты, материалы, наглядные пособия и бланки форм учебной документации.	- выписки из протоколов квалификационных комиссий о подтверждении или повышении тарифных разрядов.
	3. ОМТО: - заявки на оборудование, инструменты, материалы, наглядные пособия и бланки форм учебной документации.
4. От функциональных отделов: - заявки на организацию и проведение курсов целевого назначения и повышения квалификации ИТР; - кандидатуры ИТР, выделенных в качестве преподавателей и консультантов; - рабочие учебные программы, разработанные по заданию ОРПКП	4. Функциональным отделам: - расписания, сроки проведения и результаты окончания курсов целевого назначения и повышения квалификации;
	- заявки на выделение специалистов в качестве преподавателей и консультантов;
	- типовые учебные программы и планы, необходимые материалы и инструктаж.

В ходе внедрения проекта по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис» необходимо выделить несколько последовательных этапов:

1. Этап - Определение целей повышения квалификации персонала. Задачами данного этапа являются: организация и формирование персонала управления; овладение умением определять, понимать и решать проблемы; интеграция персонала; гибкое формирование персонала; внедрение инноваций.

На первом этапе определяются цели обучения, происходит разработка программных документов, в частности положения об обучении персонала (Приложение В). В данном документе определяется внутриорганизационный механизм повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис».

Таблица 12

**План – график внедрения проекта формирования системы обучения,
переподготовки и повышения квалификации персонала ООО**

«Энергометсервис»

№	Мероприятие	Сроки выполнения	Ответственное должностное лицо
1	Определение целей обучения и повышения квалификации кадров	Апрель-май 2017	Главный инженер, отдел кадров
2	Организация отдела обучения и развития персонала. Принятие в штат двух специалистов	Июнь-Июль 2017 г.	Главный инженер, отдел кадров, юрист
3	Разработка должностных инструкций и введение в штат двух единиц персонала. Организация ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала)	Июль-август 2017 г.	Юрист, отдел кадров
4	Разработка программы повышения квалификации персонала	Июль-август 2017 г.	Бухгалтерия, отдел кадров, руководители структурных подразделений
5	Заключение договора на проведение видео-семинаров	Август 2017 г.	Специалист по кадрам, юрист
6	Составление графика повышения квалификации персонала	Август 2017 г.	Специалист по кадрам, руководители структурных подразделений
7	Проведение видеосеминаров по курсам: «Составление энергетического паспорта по результатам обязательного энергетического обследования» «Оформление отчета по результатам энергетического обследования» Электроснабжение и электрооборудование объектов: проектирование, монтаж, эксплуатация. Практические вопросы	Август – сентябрь 2017 г.	Директор, бухгалтерия
8	Проведение оценочных процедур по вопросам прохождения видеосеминаров по повышению квалификации	Ноябрь 2017 гг.	Специалист по кадрам, юрист
9	Реализация и контроль мероприятий	Ноябрь-декабрь 2017 г.	Специалист по кадрам, руководители структурных подразделений

Рекомендуемые цели обучения представлены в табл. 13.

Таблица 13

Основные цели обучения и их практическая реализация

Наименование цели	Практическая реализация
Поддерживать профессиональный уровень персонала и знакомить его с современными достижениями технологий, изменениями социально-экономической обстановки и правовых условий	Профессиональное обучение, стажировки. Семинары и курсы для специалистов (их сертификация). Самообразование специалистов (автомеханика, инженера, водителей, логистов) посредством дистанционного обучения и Интернета
Готовить сотрудников к возможному замещению ими коллег на время отпуска, болезни, командировки и в случае увольнения	Обучение на рабочих местах. Ротация
Создавать и поддерживать у персонала чувство причастности к деятельности	Организация регулярных встреч Главного инженера с коллективом.
Цели обучения, определяемые действующим законодательством	Техника безопасности и охрана труда. Экологическая безопасность. Обучение сотрудников, занимающих должности, требующие аттестации, сертификации и т.д.

Второй Этап - Организация ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала), введение в штат двух специалистов;

На втором этапе в штат вводятся два специалиста в области повышения квалификации работников ООО «Энергометсервис» и организуется ОРПКП (отдел развития и повышения квалификации персонала).

На Третьем и Четвертом этапе разрабатывается общеорганизационная и структурная программа повышения квалификации персонала и график повышения квалификации персонала.

Данная программа позволит организовать в ООО «Энергометсервис» эффективную систему повышения квалификации персонала.

Пятый этап – договорная работа по проведению видео-семинаров. На данном этапе проводятся видео-семинары по курсам: Составление энергетического паспорта по результатам обязательного энергетического обследования; оформление отчета по результатам энергетического обследования; электроснабжение объектов: проектирование, монтаж, эксплуатация. Практические вопросы.

На пятом этапе, главным инженером, руководителями структурных подразделений и специалистом по кадрам ООО «Энергометсервис» осуществляется реализация и контроль выполнения графика мероприятий по повышению квалификации персонала.

2.3. Итоги практической работы

Программы повышения квалификации кадров ООО «Энергометсервис» следует оценивать с точки зрения эффективности затрат. Поскольку затраты на обучение можно рассматривать как инвестиции в персонал, обучение должно быть выгодным для организации, то есть следует стремиться к тому, чтобы выгоды, которые будут получены по завершении обучения, превосходили затраты на проведение обучения. Обучение призвано содействовать росту эффективности и производительности труда работников или формированию такого рабочего поведения, которое необходимо организации для достижения стоящих перед ней целей.

Оценить эффективность повышения квалификации кадров ООО «Энергометсервис» можно также через какой-то срок после окончания обучения. Оценка эффективности учебы требует больших затрат времени и высокой компетенции специалистов, проводящих эту оценку, и многие организации отказываются от такой оценки, просто полагаясь на то, что любое обучение работников приносит организации пользу и в конечном счете оправдывает себя. Конечно, такой подход имеет право на существование, но при этом надо отдавать себе отчет, что обучение персонала является слишком дорогим «удовольствием», чтобы полагаться здесь на случай или везение. Эффективность обучения – это не вопрос веры или убеждений, а вполне конкретные результаты, которые можно оценить количественно или качественно.

Рассчитаем расходы, которые необходимы на внедрение предложенных мероприятий по совершенствованию системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис» (таблица 14).

Таблица 14

**Затраты на мероприятия по повышению квалификации персонала для
ООО «Энергометсервис»**

Затраты	Сумма, руб. (в месяц)	Годовые затраты
Специалисты по кадрам (2*17500)	35000	420000
Методические материалы	5200	12000
Затраты на организацию рабочего места в ОРПКП (отделе развития и повышения квалификации персонала)	26500	26500
Затраты на видеосеминары (3*32000)	96000	96000
Всего затрат	129700	554500

Таким образом, общие затраты составляют 554500 руб.

Рассчитаем экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий по организации системы обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис».

Пройдя обучение по повышению квалификации, специалисты смогут выполнять в месяц 5 дополнительных услуг в области диагностики, ремонта и контроля электрооборудования. Средняя стоимость одной услуги составляет 15.000 руб. В год доход от данной услуги составит: $5 \cdot 12 \cdot 15400 = 924000$ руб.

Экономический эффект рассчитаем по формуле (1):

$$\text{Ээф} = D_{\text{б.л}} - Q_{\text{зат}}$$

где, Ээф – экономический эффект от внедрения мероприятий;

$D_{\text{б.л}}$ – дополнительный доход;

$Q_{\text{зат}}$ – общие затраты на внедрение мероприятий.

$$\text{Ээф} = 924000 - 554500 = 369500 \text{ руб.}$$

Таким образом, экономический эффект от предложенных мероприятий составит 369500 руб.

Экономическая эффективность (Е) определяется по формуле (2):

$$E = \Sigma \mathcal{E} / Q_{\text{зат}} \quad (2)$$

где $\Sigma \mathcal{E}$ полученный экономический эффект;

$Q_{\text{зат}}$ – общие затраты на внедрение мероприятий.

$$E = 369500 / 554500 = 0,67 \text{ или } 67\%.$$

Срок окупаемости затрат определяется по формуле :

$$T_o = Q_{\text{зат}} / \mathcal{E}\mathcal{f} \quad (3)$$

где $Q_{\text{зат}}$ затраты, связанные с мероприятиями;

$\mathcal{E}\mathcal{f}$ – эффект (результат) от реализации мероприятий.

$$T_o = 554500 / 369500 = 1,5 \text{ или } 1,5 * 12 = 18 \text{ месяцев.}$$

Таким образом, экономический эффект от внедрения данных мероприятий составит 369500 тыс. руб., срок окупаемости проекта 18 месяцев.

Кроме того, можно определить и социальную эффективность предложенных рекомендаций (табл. 15).

Таблица 15

**Социальные результаты внедрения системы повышения
квалификации персонала**

Социальные результаты	Показатели
- повышение содержательности труда - формирование благоприятного имиджа организации	Увеличение удельного веса работников с высшим образованием Удельный вес работников, выразивших позитивное отношение к проекту
- повышение конкурентоспособности персонала - реализация и развитие индивидуальных способностей сотрудников - обеспечение реализации потенциала работников	Удельный вес работников, предлагающих новые идеи по совершенствованию организации работы. Обеспечение полной реализации потенциала работников организации
- обеспечение согласования целей работников и администрации при управлении карьерой - обеспечение стабильной занятости	Увеличение удельного веса работников, повышающих квалификацию. Лояльность персонала к организации и хорошие отзывы о ней за пределами организации

Социальная эффективность предложенных рекомендаций будет выражаться в следующих показателях:

1. Увеличение удельного веса работников, владеющих смежными (двумя и более) специальностями и профессиями;
2. Увеличение удельного веса работников, повышающих квалификацию;
3. Обеспечение полной реализации потенциала работников организации;
4. Обеспечение соответствия содержания труда квалификации, индивидуальным способностям и интересам работников;
5. Сокращение числа сверхурочных часов на одного работающего.

Таким образом, совершенствование и реализация системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в организации позволит повысить конкурентоспособность, эффективность ООО «Энергометсервис», а также, при выполнении всех предложенных рекомендаций, повысить уровень профессионального развития персонала. Показатели экономической и социальной эффективности свидетельствуют о том, что организация эффективной системы обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала принесет серьезную экономию денежных средств, что особенно важно в условиях кризиса.

Выводы по второй главе

Анализ проведенный во второй главе показал, что в 2014 г. обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами превысила плановую, а по категории руководителей не обеспеченность составила 10%. В 2015 г. ООО «Энергометсервис» обеспечено трудовыми ресурсами на 102,5%, т.е. факт превышает план. Доля рабочих 2 разряда в 2014 г. увеличилась до 10,4%, а в 2015 г. снизилась до 5,6%. Также отмечается снижение рабочих с 3 разрядом. Так в 2014 г. их доля составляла 36,2%, а в 2016 г. снизилась до 27,4%. Это обусловлено тем, что некоторые рабочие прошли переподготовку и курсы повышения квалификации и увеличили свой разряд. Поэтому доля рабочих 4 разряда увеличилась с 28,7% в 2014 г. до 32,5% в 2016 г., что является положительным моментом в деятельности организации. Доля рабочих 5-6 разряда практически не изменялась. Таким образом, квалификационный уровень рабочих ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. повысился, но все же находится на среднем уровне.

Политика ООО «Энергометсервис» в области повышения квалификации персонала направлена на обеспечение ее предприятий эффективно работающим и социально-стабильным персоналом, способным выполнять текущие и перспективные задачи в соответствии со Стратегией организации. Однако, по результатам проведенного исследования существующей системы подготовки и переподготовки персонала в ООО «Энергометсервис», было установлено, что отдел кадров не в полной мере занимается вопросами переподготовки, повышения квалификации и продвижения персонала и поэтому в системе профессионального продвижения персонала ООО «Энергометсервис» выявлены проблемы:

- отсутствие специалистов по кадрам в области подготовки персонала и ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала), введение в штат двух специалистов;
- отсутствует четко организованная система повышения квалификации

персонала за счет чего неэффективно планируются мероприятия;

- квалификационный уровень отражает некоторые негативные снижения за анализируемый период, как квалификационного, так и образовательного уровня работников, так как процесс обучения персонала организован не по всем типам рабочих мест;

- высокие затраты на повышение квалификации персонала в других городах.

Выявление указанных проблем позволило нам разработать и предложить ряд рекомендаций по повышению эффективности системы работы кадровых служб с персоналом в области повышения его квалификации.

Дальнейшее развитие системы повышения квалификации персонала должно быть направлено на разработку, внедрение и контроль исполнения кадровой политики и стратегии организации; создание системы подбора и адаптации сотрудников организации; разработку, внедрение и контроль корпоративной системы повышения квалификации персонала ООО «Энергометсервис», аттестации и формирования кадрового резерва; определение эффективности персонала, текущее и перспективное планирование потребности организации в рабочей силе, формирование, поддержание и развитие корпоративной культуры организации, формирование системы повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис».

Разработанные нами мероприятия позволят внедрить предложенные рекомендации и существенно повысить эффективность системы повышения квалификации работников ООО «Энергометсервис».

Заключение

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, а именно проведен анализ повышения квалификации персонала в ООО «Энергометсервис» и разработаны управленческие решения по совершенствованию данной системы.

Повышение квалификации - это обучение после получения работниками основного образования, направленное на последовательное поддержание и совершенствование их профессиональных и экономических знаний (углубление, повышение, приведение в соответствие с требованиями более высокой должности), навыков. Для этого организуются производственно-экономические курсы, школы хозяйствования, курсы целевого назначения, школы передовых приемов и методов труда и т.д.

Повышение квалификации - обучение, обусловленное изменением характера и содержания труда специалистов на занимаемой должности, моральным старением знаний; это целенаправленное приобретение новых знаний и навыков, изучение передового опыта. Периодическое повышение квалификации называется тренингом, в ходе которого работники пытаются улучшить качество выполнения своих функций.

Исследование проводилось на базе ООО «Энергометсервис». ООО Энергометсервис имеет лицензии на монтаж, капремонт, эксплуатацию и пусконаладочные работы сетей электроснабжения, зданий и сооружений, подстанций и электрооборудования. Организационная структура ООО «Энергометсервис» относится к линейно-функциональной структуре управления.

Анализ персонала ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. показал, что в 2015 г. обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами превысила плановую, а по категории руководителей не обеспеченность составила 10%. В 2016 г. ООО «Энергометсервис» обеспечено трудовыми ресурсами на 102,5%, т.е. факт превышает план. Доля рабочих 2 разряда в 2015 г. увеличилась до 10,4%, а в 2016 г. снизилась до 5,6%. Также отмечается снижение рабочих с 3 разрядом. Так в 2014 г. их доля составляла 36,2%, а в 2016 г. снизилась до 27,4%. Это обусловлено

тем, что некоторые рабочие прошли переподготовку и курсы повышения квалификации и увеличили свой разряд. Поэтому доля рабочих 4 разряда увеличилась с 28,7% в 2014 г. до 32,5% в 2016 г., что является положительным моментом в деятельности организации. Доля рабочих 5-6 разряда практически не изменялась. Таким образом, квалификационный уровень рабочих ООО «Энергометсервис» за 2014-2016 гг. повысился, но все же находится на среднем уровне.

Политика ООО «Энергометсервис» в области повышения квалификации персонала направлена на обеспечение ее предприятий эффективно работающим и социально-стабильным персоналом, способным выполнять текущие и перспективные задачи в соответствии со Стратегией организации. Однако, в противовес локальным актам и отчетам, в ООО «Энергометсервис» нет строгой эффективно отлаженной системы профессионального развития персонала. В рамках заключенных договоров на обучение сотрудников, руководители и управленцы проходят обучение в г. Челябинске, однако обучение направлено на оценку кадров, но не повышение их профессионального уровня.

Повышение квалификации специалистов рабочих профессий не проводится по ежегодному плану после утверждения плана по эффективности производства на основе механизации, автоматизации и компьютеризации производственных процессов. Многие работники и служащие в организации осознают этот факт и не претендуют на активную работу отдела кадров в данной сфере. Кроме того, часть работников, сознательно отмечает данный факт для себя в качестве положительного, так как при аттестации в случае неправильных ответов ссылаются на отсутствие работы в данной сфере. В ООО «Энергометсервис» практически отсутствует система подготовки и переподготовки кадров, однако существует реальная возможность повысить эффективность кадровой службы в данной сфере.

По результатам проведенного исследования существующей системы подготовки и переподготовки персонала в ООО «Энергометсервис», было установлено, что отдел кадров не в полной мере занимается вопросами

переподготовки, повышения квалификации и продвижения персонала и поэтому в системе профессионального продвижения персонала в ООО «Энергометсервис» выявлены проблемы:

- отсутствие специалистов по кадрам в области подготовки персонала и ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала), введение в штат двух специалистов;

- отсутствует четко организованная система повышения квалификации персонала за счет чего неэффективно планируются мероприятия;

- квалификационный уровень отражает некоторые негативные снижения за анализируемый период, как квалификационного, так и образовательного уровня работников, так как процесс обучения персонала организован не по всем типам рабочих мест;

- высокие затраты на повышение квалификации персонала в других городах.

Выявление указанных проблем позволило нам разработать и предложить ряд рекомендаций по повышению эффективности системы работы кадровых служб с персоналом в области повышения его квалификации. В частности было предложено:

- разработка и формирование графика повышения квалификации руководителей и специалистов ООО «Энергометсервис»;
- разработка программ повышения квалификации персонала и учебно-методических материалов для обучаемого персонала;
- организация и проведение видео-семинаров и других форм обучения; организация межотраслевых контактов с целью совершенствования системы непрерывного обучения специалистов ООО «Энергометсервис» с учетом отечественных и зарубежных достижений;
- разработка и совершенствование системы непрерывного обучения специалистов предприятий ООО «Энергометсервис»; и т.д.

По результатам разработки управленческих решений и определения необходимых для их реализации мероприятий, была рассчитана его экономическая эффективность. Экономический эффект от внедрения данных

мероприятий составит 369500 тыс.руб., срок окупаемости проекта 18 месяцев.

Социальная эффективность предложенных рекомендаций для ООО «Энергометсервис» будет выражаться в следующих показателях:

1. Увеличение удельного веса работников, владеющих смежными (двумя и более) специальностями и профессиями;
2. Увеличение удельного веса работников, повышающих квалификацию;
3. Снижение уровня текучести по причине неудовлетворенности возможностями профессионального развития;
4. Обеспечение полной реализации потенциала работников организации;
5. Обеспечение соответствия содержания труда квалификации, индивидуальным способностям и интересам работников;
6. Сокращение числа сверхурочных часов на одного работающего.

Разработанные управленческие решения по совершенствованию системы повышения квалификации кадров ООО «Энергометсервис» должны быть осуществлены в следующих этапах:

- разработка программных документов;
- создание ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала), введение в штат двух специалистов;
- разработка общеорганизационной программы повышения квалификации кадров;
- заключение договоров с организациями, осуществляющими повышение квалификации персонала посредством проведения видео-семинаров;

Предлагаемые управленческие решения позволят внедрить рекомендации и существенно повысить эффективность системы повышения квалификации работников ООО «Энергометсервис».

Глоссарий

Анкетирование - перечень вопросов, которые дают изучаемым лицам для письменного ответа.

Беседа - единственный метод исследования психики и личностных характеристик работника.

Интервьюирование - форма очного проведения опроса, при котором исследователь находится в непосредственном контакте с респондентом.

Метод наблюдения предполагает познание индивидуальных особенностей человека через изучение его поведения.

Опрос - метод, при использовании которого человек отвечает на ряд задаваемых ему вопросов. Есть несколько вариантов опроса, и каждый из них имеет свои достоинства и недостатки.

Переподготовка – получение новой специальности из числа лиц, имевших рабочую профессию для удовлетворения потребности предприятия и рынка труда в данной специальности.

Подготовка новых рабочих – это профессиональное первоначальное обучение лиц, ранее не имевших рабочей специальности.

Подготовка, переподготовка кадров и повышение квалификации — важное звено в сбалансированности спроса и предложения рабочей силы.

Принцип фасилитации заключается в опоре на творческий потенциал обучающегося, в искренней вере и поддержке его стремления к самоактуализации и самореализации.

Принцип непрерывности в системе непрерывного повышения квалификации дает возможность объединить, интегрировать все дискретные элементы системы дополнительного профессионального образования, придать им целостность, системность, позволяющую человеку безболезненно адаптироваться к любым звеньям подсистемы образования.

Принцип партисипативности- неотъемлемая составляющая в процессе формирования индивидуальной образовательной траектории в системе непрерывного повышения квалификации.

Принцип диверсификации обеспечивает опережающий характер дополнительного профессионального образования, в основе которого лежит идея профессионального развития личности, обеспечивающего формирование ее профессиональной мобильности и готовности к освоению новых и перспективных технологий и профессий, расширение опережающей подготовки кадров по этим профессиям.

Принцип коммуникативного партнерства и сотрудничества предполагает развитие отношений доверия, взаимопомощи, взаимной ответственности обучающихся и преподавателей, а также развитие уважения, доверия к личности обучающегося с предоставлением ему возможности для проявления самостоятельности, инициативы и индивидуальной ответственности за результат.

Принцип субъектности развитие человека как субъекта деятельности становится целью современного образования.

Принцип элективности предоставляет слушателям максимально возможную самостоятельность выбора образовательных маршрутов, элективных (кратких, обзорных или узко-специализированных) курсов, получения на этой основе уникального набора знаний или нескольких смежных специальностей, отвечающих индивидуальным склонностям обучающихся, его познавательным интересам.

Рефлексивное управление - лицу (системе), разрабатывающему решение, передаются основания, из которых он выводит решение, predetermined лицом, передающим эти основания.

Синергетический принцип непрерывного повышения квалификации работников основывается на признании субъективности человеческого знания и интересов личности, являющихся имманентным потенциалом саморазвития и самоорганизации личности.

Социальная эффективность устанавливается соотношением ряда показателей, которыми отражаются результаты менеджмента, к затратам, которые требуется понести для их достижения.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30 декабря 2001. № 197-ФЗ. (в ред. 2016) // Собрание законодательства РФ. 2002. №1.
2. Устав ООО «Энергометсервис».
3. Аверченко Л.К. Психология управления: курс лекций / Л.К.Аверченко. - Новосибирск, 2013. - 184 с.
4. Андреев А.А. Управление персоналом организации: учебник / А.А.Андреев. - М.: Диалог-наука, 2013. - 291 с.
5. Атаманчук Г. В. Управление: всегда есть варианты: монография / Г.В.Атаманчук. - М.: Изд- во РАГС, 2016. – 188с.
6. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: учебник / Н.П.Беляцкий, С.Е.Велесько, П.Ройш. – Мн.: Экоперспектива, 2015. - 244 с.
7. Бизюкова И.В. Кадры: подбор и оценка: монография / И.В.Бизюкова. – М.: Моск. рабочий, 2013. – 159 с.
8. Бирюков Г. Чтобы усилить заинтересованность в результатах работы / Г.Бирюков // Человек и труд. – 2014 – №8. – С. 61–65.
9. Большов, А.В. Управление инвестициями в персонал [Электронный ресурс]: - Вестник ТИСБИ. Выпуск № 2 за 2014 год. <http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2015/issue2/5.php>.
10. Бочаров В.В. и др. Экономическое стимулирование в промышленности: монография / Бочаров В.В., Бирюков В.Д., Ножкин Б.П. – Л.: Лениздат, 2015. – 128 с.
11. Бубнов М. Условия повышения производительности на российских предприятиях / М.Бубнов // Человек и труд. – 2016. – №4. – С. 88–91.
12. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р.Веснин. – М.: ФиС, 2014. – 366с.
13. Веснин В.Р. Технология работы с персоналом и деловыми партнерами: учебник / В.Р.Веснин. – М.: ЭЛИТ, 2014. – 546 с.
14. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник / О.С.Виханский, А.И.Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарика, 2013. – 528 с.

15. Волгин Н. Распределение по труду и собственности: проблемы, варианты, рекомендации / Н.Волгин // Человек и труд. – 2016. – №5–6. – С. 84–91.
16. Глущенко В.В. Менеджмент: системные основы: монография / В.В.Глущенко. – М.: ТОО ИПЦ «Крылья», 2015. - 314 с.
17. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.П.Грузинов, В.Д.Грибов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 508 с.
18. Кабаченко Т.С. Психология управления: учеб. для вузов / Т.С.Кабатченко. – М.: РПА, 2012. - 464 с.
19. Кайнова С.В. Модульная система обучения /Человек и труд, 2016 №2.
20. Карташова Л.В. Организационное поведение: учебник / Л.В.Карташова, Т.В.Никонова, Т.О.Соломоницина. - М.: Инфра-М, 2013. – 144 с.
21. Королевский К.Ю. Стимулирование повышения эффективности труда в условиях кризиса: монография / К.Ю.Королевский. – М.: ЦНИЭИуголь, 2013. – 147 с.
22. Кузнецов А.Ю. Подготовка и переподготовка персонала в России. М.: Издательство КАДРЫ, 2014 – 407с.
23. Кузнецов Ю.В., Подлесных В.И. Основы менеджмента: учебник / Ю.В.Кузнецов, В.И.Подлесных. - СПб.: ОЛБИС, 2013. - 461 с.
24. Куприянова З. Как меняется отношение к труду / З.Куприянова // Человек и труд. – 2016. – №2. – С. 118–124.
25. Лебедев О.Т., Каньковская А.Р. Основы менеджмента: учебное пособие / О.Т.Лебедев, А.Р.Каньковская. - СПб.: НДМиМ, 2013. - 340 с.
26. Магура, М.И. Организация обучения персонала организации / М.И. Магура. - М.: ЗАО «Бизнес - школа «Интел - Синтез», 2014. – 455с.
27. Менеджмент; Учебник для вузов /М.М. Максимцев, А.В. Игнатъев, М.А. Комаров. Под ред. М.М. Максимцева, А.В.Игнатъева. Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013 – 343с.
28. Мухин Ю.И. Наука управлять людьми: монография / Ю.И.Мухин. - М.: Академия, 2012. - 192 с.

29. О путях решения проблемы переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров / <http://www.sprb.ru/V.A.Uhov-Reshenie-problem-rukovodyaschih->
30. Обучение персонала - ключевая стратегическая задача. Интервью с Е.П. Митькиной // Управление персоналом. - 2016. - № 4. - С. 7 – 11.
31. Организация работы по обучению персонала // <http://center-ob.ucoz.ru/publ/1-1-0-1>
32. Построение процесса обучения персонала в рамках общей системы развития персонала // <http://www.hr-portal.ru/article/postroenie-protssessa-obucheniya-personala-v-ramkakh-obshchei-sistemy-razvitiya-personala>
33. Радугин А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления: учебник / А.А.Радугин, К.А.Радугин. - Воронеж, 2012. - 434 с.
34. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала: учебник / С.И.Самыгин, Л.Д.Столяренко. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 282 с.
35. Симоненко В.Д. Основы менеджмента: краткий курс лекций / В.Д.Симоненко. - Брянск: БГПУ, 2014. - 176 с.
36. Социальный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, В.Н. Журавлева, Л.Л. Козлова и др.; Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. – 471 с.
37. Сочетание современных информационных и традиционных технологий обучения в процессе подготовки автомеханика. 2011. <http://www.dslib.net/prof-obrazovanie/zhuravlev.html>
38. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом: учебник / В.А.Спивак. – СПб.: Питер, 2012. – 542 с.
39. Старков, А. Опережающее обучение как основная задача // Волжский автостроитель, - 2014. - № 120. - С. 1-5.
40. Тихонравов Ю. В. и др. Теория управления: учебник / Ю.В.Тихонравов. - М.: Вестник, 2013. - 276 с.
41. Тюрина И.О. Кадровый менеджмент: процесс отбора персонала. // Социс. 2016. № 4.

42. Управление организацией: учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Саломатина. – М.: Инфра-М, 2014. - 668 с.
43. Федоров В.А. Профессионально-педагогическое образование: теория, эмпирика, практика / В.А. Федоров. - Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф-пед. унта, 2013. - 330 с.
44. Филиппов А.В. Работа с кадрами: монография / А.В.Филиппов. – М.: Логос, 2012. – 248 с.
45. Шадрин, В. Профессионалами не рождаются, или в чем секрет эффективной кадровой политики «Норникеля» // Человек и труд. - 2016. - № 1. – С. 101 – 107.
46. Шейл, П. Руководство по развитию персонала [Текст]: / П. Шейл. - СПб.: Питер, 2014. – 195 с.
47. Шеметов П.В. Элементы научного управления: монография / П.В.Шеметов. - Новосибирск, 2015. – 316 с.
48. Яшиков В.М. Оценка персонала / Яшиков В.М. – М.: Инфра-М, 2013. – 166 с.
49. http://dps.smrtlc.ru/Od_PM/Od_11_2.htm
50. <http://market-pages.ru/taktikapersonal/9.html>

**Тест на определение готовности должностных лиц к переподготовке,
повышению квалификации?**

1. Устраивают ли Вас отношения с начальником?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) затрудняюсь ответить.
2. Что не устраивает Вас в Вашем руководителе?
 - а) не учитывает интересы подчиненных;
 - б) нет взаимного понимания;
 - в) нет доверия к подчиненным;
 - г) не умеет слушать;
 - д) не рассматривает вопросы повышения квалификации;
 - е) недостаточный уровень квалификации.
3. Чего Вы ожидаете от Вашего руководителя?
 - а) правильно оценивать ваши профессиональные и личные качества;
 - б) необходимо четко ставить проблемы и формулировать задачи;
 - в) умеренно контролировать;
 - г) предоставлять достаточно прав и информации для выполнения работ;
 - д) обеспечивать повышение квалификации и общее развитие;
 - е) не вмешиваться в мою работу;
4. Оцените стиль управления Вашего руководителя:
 - а) директивный;
 - б) демократический;
 - в) либеральный.
5. Знакомы ли Вы с целями деятельности Вашего предприятия?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) затрудняюсь ответить.
6. Как Вы оцениваете масштаб выполняемой Вами работы?
 - а) она очень важна;
 - б) она необходима;
 - в) трудно сказать.
7. Каковы Ваши шансы на получение более высокой должности?
 - а) достаточно высокие;
 - б) достаточно низкие;
 - в) затрудняюсь ответить.
8. Гордитесь ли Вы своей работой?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) затрудняюсь ответить.
9. Нравится ли Вам работа?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) затрудняюсь ответить.
10. Есть ли у Вас все необходимое для качественного выполнения работы?
 - а) да;
 - б) нет;

- в) затрудняюсь ответить.
11. Знаете ли Вы о плане повышения квалификации для Вашей должности?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
12. Что стимулирует Вашу работу?
- а) материальные стимулы;
- б) возможность получения новой, более высокой должности;
- в) возможность повысить свою квалификацию;
- г) возможность проявлять свои способности.
13. Какова философия организации в отношении к молодым специалистам?
- а) в молодых специалистах заинтересованы, их постоянно обучают;
- б) интереса нет;
- в) затрудняюсь ответить.
14. Ожидаете ли Вы возможность пройти курс дополнительного профессионального обучения в ближайшем будущем?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
15. Созданы ли в Вашей организации условия для обучения, повышения квалификации или переподготовки?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
16. В случае сокращения работающих сможете ли Вы рассчитывать на помощь организации в трудоустройстве и переподготовке кадров?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
17. Всегда ли Вам известно о появлении всех вакансий на предприятии и требованиях, предъявляемых к кандидату?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
18. Планируете ли Вы повышение квалификации вместе с руководителем отдела кадров?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.
19. Хотели бы Вы перейти в другой коллектив с возможностью переподготовки?
- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

Автотранспортное УТВЕРЖДАЮ
Управление

руководитель организации

ПОЛОЖЕНИЕ _____ И.О. Фамилия
_____ № _____ (личная подпись)

Место составления _____ 2011 г.

**Об ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала) ООО
«Энергометсервис»**

1. Общие положения

1.1. Отдел ОРПКП (отдела развития и повышения квалификации персонала) входит в состав Управления персоналом и непосредственно подчинен начальнику Управления персоналом.

1.2. ОРПКП возглавляет начальник отдела.

1.3. ОРПКП - является самостоятельным структурным подразделением в составе Управления персоналом.

1.4. Деятельность ОРПКП регламентируется настоящим положением, приказами и распоряжениями по предприятию, стандартами предприятия, касающимися сферы его деятельности и законодательством РФ.

2. Основные задачи

2.1. Организация и осуществление профессионального обучения рабочих, технических исполнителей на производстве и организация повышения квалификации работников, занимающих должности руководителей и специалистов.

3. Организационная структура

3.1. Для осуществления возложенных задач и функций ОРПКП имеет в своем составе следующие функциональные подразделения: - группу повышения квалификации рабочих и ИТР; - группу методического обеспечения; - группу подготовки новых рабочих.

3.2. Для организации управления и выполнения возложенных на отдел функций начальник ОРПКП имеет в своем подчинении аппарат, определенный штатным расписанием со следующими должностями: - заместитель начальника отдела; - инженер по подготовке кадров; - мастер по подготовке кадров; - инженер по кадрам.

3.3. По мере необходимости распоряжением генерального директора оформляются предусмотренные штатом отдела должности: - инструкторы производственного обучения; - преподаватели.

4. Функции подразделений, входящих в состав ОРПК

4.1. Функции группы повышения квалификации рабочих и ИТР:

4.1.1. Осуществление повышения квалификации рабочих и организация повышения квалификации работников, занимающих должности руководителей и специалистов.

- 4.1.2. Составление с учетом заявок цехов, отделов и других подразделений предприятия проектов перспективных и годовых планов подготовки и повышения квалификации кадров на производстве.
- 4.1.3. Организация обучения молодых специалистов в период прохождения ими стажировки на предприятии.
- 4.1.4. Комплектование совместно с руководством структурных подразделений предприятия и цеховыми организаторами учебных групп.
- 4.1.5. Составление совместно с отделом кадров графиков направления работников, занимающих должности руководителей и специалистов, в учебные заведения на повышение квалификации.
- 4.1.6. Организация совместно с отделом кадров практики студентов высших и средних специальных учебных заведений.
- 4.1.7. Составление в установленном порядке и представление на утверждение руководства предприятия проекта годовой сметы затрат на подготовку и повышение квалификации кадров, представление в главную бухгалтерию документов, необходимых для оплаты труда преподавателей производственного обучения, занятых подготовкой кадров, обеспечения правильного использования средств на эти цели.

4.2. Функции группы методического обеспечения:

- 4.2.1. Осуществление методического руководства всеми видами и формами подготовки (переподготовки) и повышения квалификации кадров на производстве, разработка в установленном порядке учебных планов и программ.
- 4.2.2. Организация учебно-технических кабинетов, классных комнат.
- 4.2.3. Подбор совместно с руководителями цехов и отделов преподавателей из состава ИТР и квалифицированных рабочих, организация семинаров по повышению знаний в области производственно-технического обучения кадров.
- 4.2.4. Обеспечение преподавателей учебными программами, наглядными пособиями и учебной литературой.
- 4.2.5. Утверждение расписаний занятий в сети производственно-технического обучения кадров для каждой группы с учетом условий работы обучающихся.
- 4.2.6. Заключение и оформление трудовых соглашений с руководителями, специалистами, служащими и квалифицированными рабочими, привлекаемыми в качестве преподавателей.
- 4.2.7. Организация и участие в работе квалификационных комиссий по установлению рабочим разрядов и в работе аттестационной комиссии.
- 4.2.8. Составление установленной статистической отчетности о подготовке и повышении квалификации рабочих, руководителей, специалистов и служащих.

4.3. Функции группы подготовки новых рабочих:

- 4.3.1. Разработка технических процессов на учебно-производственные работы.
- 4.3.2. Подбор учебно-производственных работ по профессии в соответствии с утвержденными программами и требованиями «Тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих».
- 4.3.3. Осуществление контроля качества стажировки контингента учащихся на штатных рабочих местах в производственных цехах.

5. Порядок образования, организация работы и оценка деятельности ОПК

- 5.1. ОРИПКП - создается приказом генерального директора предприятия.
- 5.2. Создание ОРИПКП осуществляется на основе разработанных и утвержденных схемы организационной структуры, штатного расписания и должностных инструкций.
- 5.3. Организационная структура и штатное расписание отдела утверждаются зам. Генерального директора по управлению персоналом, социальному развитию и безопасности в установленном порядке, исходя из задач отдела, объема работ, возложенных на отдел и установленных отделу лимитов по труду.
- 5.4. Административная и методическая подчиненность отдела определяется настоящим положением.
- 5.5. Подчиненные начальнику отдела внутренние функциональные подразделения определены в схеме организационной структуры настоящего положения.
- 5.6. Распределение обязанностей между работниками внутри функциональных подразделений регламентируется должностными инструкциями.
- 5.7. Начальник отдела организует всю работу подразделения и несет полную ответственность за его состояние и деятельность.
- 5.8. Распределение обязанностей между руководителем отдела и его заместителем регламентируется в соответствии с должностными инструкциями и настоящим положением.
- 5.9. ОРИПКП организует свою работу в соответствии с планами, утвержденными зам. Генерального директора по управлению персоналом, социальному развитию и безопасности.
- 5.10. В пределах своей компетенции начальник отдела издает приказы (распоряжения) по подразделению, дает представление на прием и увольнение подчиненных работников.
- 5.11. Указания начальника отдела, касающиеся функциональной деятельности отдела, обязательны для исполнения всеми работниками отдела.
- 5.12. Для организации управления начальник имеет в своем подчинении аппарат, определенный штатным расписанием с перечнем должностей приведенным в п. 3.2 настоящего положения.
- 5.13. Оценка деятельности ОРИПКП осуществляется в соответствии с СТП 7512619.04.005-99 «Оценка качества работы подразделения».

7. Должностная инструкция начальника ОПК

- 7.1. Общие положения.
- 7.1.1. Начальник ОРИПКП непосредственно подчинен начальнику Отдела кадров.
- 7.1.2. Начальник ОРИПКП назначается и освобождается от занимаемой должности приказом генерального директора предприятия по представлению начальника Управления персоналом и согласованию с заместителем генерального директора по управлению персоналом, социальному развитию и безопасности.
- 7.2. В обязанности начальника ОРИПКП входят:
- 7.2.1 Организация и осуществление контроля, координация работы групп отдела.
- 7.2.2. Осуществление административно-хозяйственного руководства всей деятельностью отдела, обеспечение выполнения задач и функций отдела, распределение обязанностей между сотрудниками отдела.

- 7.2.3. Руководство всей подготовкой и повышением квалификации кадров предприятия и контроль процесса обучения.
- 7.3. Начальник ОРИПКП имеет право:
- 7.3.1. Заключать договоры и трудовые соглашения с организациями и отдельными лицами из числа работников предприятия на обучения кадров предприятия.
- 7.3.2. Организовывать курсы и школы по подготовке и повышению квалификации работника предприятия.
- 7.3.3. Распоряжаться средствами, отпущенными по смете на подготовку и повышение квалификации кадров и производить расходы в пределах установленной сметы.
- 7.3.4. Устанавливать правила внутреннего трудового распорядка учащихся всех звеньев и контролировать их выполнение.
- 7.3.5. Издавать распоряжения и приказы по отделу.
- 7.4. Начальник ОРИПКП несет ответственность:
- 7.4.1. За организацию, состояние и качество обучения кадров, систематический, последовательный рост их квалификации, технических знаний и мастерства.
- 7.4.2. За организацию и состояние учебной базы (технических кабинетов, аудиторий, классов).
- 7.4.3. За неправильное распределение обязанностей между сотрудниками отдела, несоблюдение ими производственной и трудовой дисциплины.
- 7.4.4. За несоблюдение правил техники безопасности, охраны труда и противопожарной безопасности в отделе.
- 7.5. Квалификационные требования.
- 7.5.1. На должность начальника ОРИПКП назначается лицо, имеющее высшее экономическое (техническое) образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет.
- 7.6. Порядок организации работы.
- 7.6.1. В пределах своей компетенции начальник ОРИПКП издает приказы по подчиненным ему подразделениям, дает представление на прием и увольнение работников.
- 7.6.2. Оценка деятельности начальника ОРИПКП осуществляется в соответствии с СТП 7512619.01.009-99 «Ответственность руководства за качество».
- 7.6.3. Руководство работой отдела организуется в тесном контакте со структурными подразделениями предприятия и общественными организациями.
- 7.6.4. Работники отдела руководствуются в своей работе должностными инструкциями, утвержденными зам. генерального директора по управлению персоналом, социальному развитию и безопасности.
- СОГЛАСОВАНО:
- Начальник ОК -
- Начальник ОРИПКП -

ООО «Энергометсервис» УТВЕРЖДАЮ

ПОЛОЖЕНИЕ _____

_____ № _____ (личная подпись)

Место составления _____ 2011 г.

О повышении квалификации кадров ООО «Энергометсервис»

I. ПЕРЕПОДГОТОВКА РАБОЧИХ

13. Обучение новым профессиям рабочих, высвобождающихся внутри предприятия или организации в связи с механизацией и автоматизацией производства, ростом производительности труда, завершением выполняемых работ или по другим причинам, организуется путем индивидуального или бригадного обучения на курсах подготовки новых рабочих непосредственно на производстве, а также в профессионально-технических училищах и на курсах при них.

14. Продолжительность обучения устанавливается в соответствии с перечнями профессий рабочих, подготавливаемых непосредственно на предприятиях и в организациях. Сроки переподготовки могут быть сокращены с учетом фактического уровня профессиональных знаний и умений обучаемых.

II. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОЧИХ

15. Для последовательного повышения уровня производственной квалификации рабочих, получения ими технических и экономических знаний, необходимых для овладения передовой техникой, научной организацией труда, высокопроизводительными методами выполнения сложных и ответственных работ, тарифицируемых по более высоким разрядам (классам и т.п.), данной специальности организуются:

- а) производственно-технические курсы;
- б) курсы обучения рабочих вторым и совмещаемым профессиям;
- в) курсы целевого назначения;
- г) школы по изучению передовых методов труда;
- д) школы мастеров.

16. Производственно-технические курсы создаются в целях:

- а) повышения производственных умений и технических знаний рабочих до уровня, необходимого для фактически выполняемых ими работ;
- б) повышения квалификации рабочих (разряда, класса и т.п.) с низшего до среднего уровня;
- в) повышения квалификации рабочих со среднего до более высокого уровня в пределах данной профессии и специальности.

В группы повышения производственной квалификации направляются в первую очередь рабочие, имеющие более длительный стаж работы по специальности на данном предприятии или в организации, достигшие повышенных производственных показателей, проявившие творческую активность на производстве в области рационализации труда и изобретательства. При направлении на производственно-технические курсы учитывается уровень общего и профессионального образования рабочих.

17. Продолжительность обучения каждой учебной группы устанавливается администрацией предприятия или организации по согласованию с фабрично-заводским, местным комитетом профсоюза в зависимости от сложности осваиваемых работ и уровня образования обучаемых рабочих в пределах до 6 месяцев - при обучении без отрыва от производства, до 3 месяцев - при освобождении рабочих от основной работы.

Повышение квалификации рабочих на производственно-технических курсах проводится по программам, составленным и утверждаемым министерствами и ведомствами, а по их разрешению - также предприятиями и организациями.

Программы разрабатываются на основе методических рекомендаций Роструда РФ по профессионально-техническому образованию с учетом требований конкретной отрасли производства, уровня общеобразовательной и технической подготовки обучаемых рабочих.

18. Рабочие, успешно окончившие производственно-технические курсы и сдавшие квалификационные экзамены, пользуются преимуществом при повышении тарифного разряда (класса и т.п.) и продвижении по работе.

19. Обучение рабочих вторым и совмещаемым профессиям проводится исходя из потребностей производства в расширении профессионального профиля рабочих, совмещении профессий и специальностей, улучшении организации труда рабочих и рационального использования оборудования.

Обучение на указанных курсах проводится по программам подготовки новых рабочих с сокращением в случае необходимости разделов теоретического курса программы.

Срок обучения устанавливается до 3 месяцев.

При обучении рабочих вторым профессиям они могут быть освобождены от основной работы на весь срок производственного обучения.

20. Для изучения рабочими нового оборудования, изделий, материалов, новых технологических процессов, средств механизации и автоматизации производственных процессов, вопросов экономики производства, качества выпускаемой продукции, научной организации труда организуются курсы целевого назначения.

Общая продолжительность обучения на курсах целевого назначения устанавливается администрацией предприятия, организации.

Программы курсов целевого назначения разрабатываются и утверждаются министерствами и ведомствами или по их разрешению предприятиями и организациями.

21. Теоретические занятия при повышении квалификации рабочих проводятся учебными группами постоянного состава, комплектуемыми, как

правило, из рабочих одинаковых или родственных специальностей, одинакового уровня квалификации, имеющих общеобразовательную подготовку, необходимую для усвоения изучаемых технических и экономических дисциплин. Продолжительность и дни проведения занятий устанавливаются администрацией предприятия или организации по согласованию с фабрично-заводским, местным комитетом профсоюза.

Изучение теоретического курса при повышении квалификации рабочих может проводиться предприятиями и организациями на договорных началах в вечерних (сменных) профессионально-технических училищах, а также на курсах, организуемых при дневных и вечерних училищах.

Производственное обучение, где это предусмотрено учебной программой, может проводиться индивидуально, в учебных бригадах (группах) или же на рабочих местах обучающихся под руководством инструктора.

22. В целях массового освоения рабочими прогрессивных приемов и методов работы передовиков производства, улучшения качества и снижения себестоимости продукции, экономии материалов, внедрения методов научной организации труда и улучшения других технико-экономических показателей производства создаются школы передовых методов труда.

Школы комплектуются, как правило, рабочими одной специальности и могут быть: цеховыми (участковыми), комплектуемыми рабочими данного цеха, участка, отделения; комплектуемыми рабочими нескольких цехов, строителей, отделений данного предприятия или организации; межзаводскими, комплектуемыми рабочими нескольких предприятий.

Цеховые и заводские школы организуются предприятиями, а межзаводские - министерствами или ведомствами совместно с соответствующими профсоюзными органами.

Для обучения рабочих наиболее рациональным методам труда выделяются передовики производства, владеющие прогрессивными приемами работы, инженерно-технические работники и другие специалисты данного производства.

Обучение в школах проводится по программам, составляемым на основе предварительного изучения и обобщения опыта передовых рабочих производства, и состоит из практических занятий, в процессе которых передовики производства обучают рабочих новым приемам и методам труда, а также из консультаций и сообщений, проводимых инженерно-техническими работниками и другими специалистами.

23. Обучение в межзаводских школах по изучению передовых методов труда в необходимых случаях проводится с отрывом от производства в сроки, устанавливаемые соответствующими хозяйственными органами по согласованию с профсоюзными органами.

24. На крупных предприятиях с разрешения министерства или ведомства и по согласованию с министерством труда субъекта Федерации могут быть организованы школы мастеров с контингентом учащихся не менее 100 человек.

В этих школах со сроком обучения 3 года квалифицированные рабочие с большим производственным стажем и мастера-практики, имеющие образование в объеме неполной средней школы, наряду с повышением производственной

квалификации и уровня технических знаний получают образование в объеме средней школы без отрыва от производства.

В дополнение к перечисленным формам повышения квалификации кадров на предприятиях и организациях могут быть организованы школы коммунистического труда, кружки экономических знаний, общественные институты и университеты технических знаний, народные университеты и другие общественные формы повышения культурно-технического уровня трудящихся. Указанные формы обучения создаются администрацией и общественными организациями предприятия или вышестоящей организацией, которые разрабатывают учебные программы, определяют сроки обучения и порядок учебной работы.

III. УЧЕБНО-МАТЕРИАЛЬНАЯ БАЗА

25. На предприятиях, в организациях создается учебная база: в крупных цехах и отделах выделяются классные комнаты, организуются учебно-технические кабинеты, оснащенные необходимым для теоретического обучения оборудованием, инвентарем и учебно-наглядными пособиями.

Для производственного обучения рабочих на предприятиях или в организациях создаются учебные мастерские, учебные цехи и участки, лаборатории, полигоны и гаражи; специально выделяются рабочие места на данном производстве, соответствующие требованиям учебного процесса, техники безопасности и производственной санитарии.

Нормативы оборудования учебных баз и мастерских, лабораторий, полигонов, учебных цехов и т.п., а также количество учебно-технических кабинетов и классов для теоретических занятий устанавливаются соответствующими министерствами, ведомствами на основе методических рекомендаций, разрабатываемых Рострудом РФ.

26. Для подготовки и повышения квалификации рабочих в необходимых случаях создаются на предприятиях и организациях учебно-курсовые комбинаты и учебные пункты, действующие на основании Типового положения о них, разработанного и утвержденного Рострудом РФ.

27. Учебно-курсовой комбинат является административно-хозяйственным и организационно-методическим объединением курсов подготовки новых, переподготовки и повышения производственной квалификации рабочих.

При наличии отдела (бюро) производственно-технического обучения учебно-курсовой комбинат работает под его руководством, а в других случаях - под руководством главного инженера.

IV. ПЛАНИРОВАНИЕ И УЧЕТ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ.

КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ЭКЗАМЕНЫ

28. Планирование и учет учебной работы при обучении рабочих на производстве проводится по указаниям министерств, ведомств, издаваемым в соответствии с инструкцией Роструда РФ.

Руководители отделов (бюро) производственно-технического обучения предприятий и организаций, учебно-курсовых комбинатов, учебных пунктов, курсов и т.п., инженерно-технические работники, квалифицированные рабочие и другие работники, обучающие рабочих на производстве, отвечают за полное

выполнение учебных программ, организацию учебной работы и за качество профессиональной подготовки рабочих.

29. Индивидуальное, бригадное и курсовое обучение новых рабочих, переподготовка рабочих, повышение квалификации рабочих на производственно-технических курсах, обучение вторым и совмещаемым профессиям, обучение в школах мастеров заканчивается квалификационными экзаменами.

Квалификационные экзамены проводятся в порядке, установленном Рострудом РФ.

Для проведения экзаменов приказом руководителя предприятия, организации создаются квалификационные комиссии: на крупных предприятиях - общезаводская или цеховые, на остальных предприятиях - только общезаводская.

Председателем общезаводской квалификационной комиссии назначается главный инженер или его заместитель; членами комиссии - начальник отдела (бюро) или инженер по производственно-техническому обучению, начальник отдела труда и заработной платы, инженер по технике безопасности, руководитель соответствующего цеха (отдела, участка), представитель фабрично-заводского, местного комитета профсоюза, мастер соответствующего участка.

Председателем цеховой квалификационной комиссии назначается начальник цеха или его заместитель; членами комиссии - инженер по производственно-техническому обучению, инженер по технике безопасности, мастер цеха (участка), член цехового комитета профсоюза.

В тех случаях, когда рабочие подготавливаются для работы на объектах, поднадзорных специальным организациям и ведомствам (Госгортехнадзору, Министерству путей сообщения, Госсанинспекции, инспекциям по транспортному надзору и т.д.), в состав квалификационной комиссии включаются представители этих организаций.

Квалификационные экзамены включают заполнение рабочими пробных производственных работ и проверку технических знаний путем устного опроса в пределах требований учебной программы и квалификационной характеристики, указанной в соответствующем тарифно-квалификационном справочнике.

Оценку уровня подготовки рабочих на участках, где не могут быть выполнены пробные работы, дает мастер участка на основании производственных показателей, достигнутых в результате обучения, подготовленности к самостоятельной работе непосредственно на рабочем месте.

Обучающимся, не закончившим полного курса обучения в установленный срок или получившим неудовлетворительные итоговые оценки по теоретической или производственной подготовке, администрация может установить дополнительные сроки производственного обучения, организовать для них индивидуальные консультации по теоретическим предметам, а по истечении этих сроков решать вопрос о повторном допуске их к сдаче квалификационного экзамена.

Квалификационная комиссия определяет рабочему квалификационный разряд, класс и т.п. по специальности на основании заключения о квалификационной пробной работе, дневника производственного обучения, где отмечаются все производственные работы, выполненные в процессе обучения,

журнала учета теоретических занятий, а также проверки технических знаний путем устного опроса экзаменуемого.

Результаты квалификационных испытаний заносятся в протокол с записью в нем экзаменационных оценок, показателей выполнения норм времени (выработки), результатов квалификационной пробы и заключения комиссии об уровне квалификации рабочего.

Протокол заседания квалификационной комиссии подписывается членами комиссии и является документом, на основании которого руководитель предприятия или цеха по согласованию с фабрично-заводским, местным или цеховым комитетом профсоюза устанавливает рабочему тарифный разряд по специальности с оформлением соответствующих документов. Присвоенный рабочему разряд заносится в его трудовую и расчетную книжку.

Рабочим, успешно сдавшим квалификационные экзамены, выдается свидетельство по единой форме, установленной Рострудом РФ.