

УДК 37.012.4

О. Я. Дымарская

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ

Современный темп смены технологий приводит к необходимости корректировки подходов к обучению. Все чаще российскими компаниями-работодателями осознается, что они ответственны за формирование тех специфических знаний и навыков своих сотрудников, которые необходимы для решения конкретных производственных задач. Рассматривается опыт компаний электроэнергетики как один из наиболее ярких примеров создания корпоративной системы обучения персонала, анализируются подходы к ее мониторингу и оценке эффективности.

**Ключевые слова:** корпоративные образовательные программы, обучение взрослых, обучение персонала, оценки образовательных программ, рейтингование.

Современная эпоха характеризуется существенным ускорением исторического развития, которое предъявляет новые требования к индивиду, стремящемуся к успеху в современных условиях, и к обществу в целом. К этим требованиям можно отнести:

- постоянное повышение образовательного уровня с целью соответствовать меняющимся условиям на рынке труда;
- способность к овладению постоянно совершенствующимися техническими, информационными и коммуникативными возможностями;
- наличие, помимо узкоспециальных знаний и компетенций, ряда других социальнозначимых характеристик и др. [1, с. 23].

Современный темп смены технологий приводит к необходимости корректировки подходов к обучению. Образование в режиме «готового знания», которое существует в традиционной системе обучения, перестает быть эффективным. Рынок труда предъявляет требования не столько к уровню теоретических знаний потенциального работника, сколько к уровню его практических навыков, ответственности, коммуникабельности, обучаемости и адаптивности.

Характерной чертой кадровой политики российских компаний с конца 1990-х гг. является высокий уровень требований к кандидатам на ту или иную должность, подразумевающий, в том числе, наличие дополнительного образования [2, с. 89].

К середине 2000-х гг. результаты опросов работодателей [3] свидетельствовали о том, что компаниями крайне низко оценивается качество существующих на рынке услуг профессионального образования разных уровней. Особенно много нареканий было в адрес качества подготовки выпускников учреждений начального профессионального образования, а также практической составляющей подготовки выпуск-

ников вузов. В целом работодатели констатировали: у подавляющего большинства выпускников учебных заведений отсутствуют практические навыки и необходимые компетенции. Причина этих проблем, с точки зрения работодателей, кроется в неспособности (экономической, технологической, содержательной, кадровой) образовательных учреждений и системы образования в целом гибко реагировать на запросы рынка труда.

До настоящего времени вопрос о разделении ответственности за формирование общих и специальных компетенций между системой образования и работодателями остается открытым и одним из наиболее полемичных<sup>1</sup>.

Одни представители делового сообщества уверены, что вся подготовка к трудовой деятельности должна быть сосредоточена в вузе. Другие, напротив, полагают, что в современной экономике подготовка в вузе, ориентированная на запросы конкретного работодателя, невозможна, т. е. задача вуза – сформировать у выпускника такие компетенции, которые позволят ему максимально быстро адаптироваться на любом последующем месте работы, а задача работодателя – формировать специфические (применимые в конкретной организации, на конкретном рабочем месте) знания и навыки. Позиция последних очень созвучна теории человеческого капитала, в соответствии с которой формирование общего человеческого капитала – дело системы образования, а специального – дело работодателя.

Работодатели, которые уделяют внимание управлению человеческими ресурсами, внедряют различные подходы к повышению профессионального уровня специалистов. Прежде всего они ищут возможности взаимодействия с учреждениями системы образования. Однако организационно-правовые возможности

<sup>1</sup> По результатам проекта «Направления взаимодействия вузов и работодателей в представлениях заинтересованных сторон», реализуемого НП «Межрегиональная ассоциация мониторинга и статистики образования» на средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 14 апреля 2008 года № 192-рп, грантодатель – АНО «Институт общественного проектирования» (договор № 126/К от 10 декабря 2008 г.) (руководитель проекта – О. Я. Дымарская).

в этой сфере складываются только в последние годы<sup>2</sup>. Поэтому крупные компании, знакомые с зарубежным опытом подготовки кадров, стали создавать разнообразные системы корпоративного обучения персонала и решать таким образом проблемы квалификации кадров и недостатка у них навыков и компетенций, которые необходимы для решения конкретных производственных задач.

Одним из наиболее успешных примеров реализации такого подхода в России является опыт создания корпоративной системы обучения персонала в компаниях электроэнергетики.

В ходе реформирования электроэнергетики России, направленного на повышение эффективности предприятий отрасли, завершившегося монополизацией и прекращением существования 30 июня 2008 г. ОАО РАО «ЕЭС России», одной из ключевых задач являлось обеспечение надежности работы энергосистемы. При этом руководством отрасли осознавалось, что надежность не может быть обеспечена в должной мере, если «в число приоритетов не будет поставлена задача обеспечения надежности профессиональной деятельности персонала» [4] и не будет внедрен комплексный подход в вопросах подготовки, переподготовки и обучения персонала.

Оценка эффективности обучения персонала являлась одним из приоритетов в работе кадрового подразделения РАО «ЕЭС России», а ее процедура была зафиксирована в соответствующем регламентирующем документе [5] и предусматривает анализ всего процесса обучения, а именно:

- определение потребностей в обучении;
- планирование и разработку программ обучения, обеспечение обучения;
- оценку результатов обучения.

Процедура оценки эффективности обучения заключается в сопоставлении полученных результатов проведенного обучения с запланированными целями обучения, выявлении недостатков в обучении и разработке плана корректирующих мероприятий.

Поскольку методов прямой оценки эффективности обучения, реализованных в конкретных технологиях, в настоящее время не существует, в энергетических компаниях оценка эффективности обучения осуществляется по косвенным параметрам.

Мероприятия по оценке эффективности обучения строго регламентируются.

Оценка процесса профессионального обучения персонала в организации проводится систематически по следующим направлениям:

- наличие документов о проведении работ, связанных с профессиональной подготовкой персонала;
- наличие и анализ отзывов о проведенной профессиональной подготовке персонала;

– систематический и комплексный анализ проведенного обучения и выработка мероприятий по совершенствованию процесса профессионального обучения персонала.

Оценка эффективности обучения по программам подготовки, переподготовки и повышения квалификации включает помимо анализа результатов контроля знаний обучаемых обратную связь от обучаемых и их руководителей, полученную посредством анкетирования. Для получения объективной информации о результатах проводимого обучения в анкеты включаются вопросы о необходимости и достаточности проводимого обучения, методике преподавания, организации учебного процесса, содержания и актуальности учебно-методических материалов и программно-технических средств подготовки персонала.

Отчетные материалы по итогам обучения содержат информацию о результатах оценки, проведенной с учетом требований нормативных, руководящих и других действующих в энергокомпаниях документов; результатов контроля знаний обучаемых; обратной связи от обучаемых и их руководителей; контроля учебных занятий со стороны энергокомпаний и образовательных организаций. Также в отчете отражаются вопросы о необходимости и достаточности проводимого обучения, методике преподавания, организации учебного процесса, содержания учебно-методического материала. Выводы содержат описание сильных сторон программы (при наличии), разделы программы, требующие улучшения (при необходимости), а также план выполнения корректирующих мероприятий (при необходимости).

К середине 2000-х гг. спрос на образовательные услуги в области энергетики формировало более 300 энергокомпаний, входящих в структуру холдинга РАО «ЕЭС России», а также других предприятий и институтов страны. В то же время образовательные услуги для отрасли предлагали 237 технических вузов, более 100 высших учебных заведений экономического и управленческого направлений, различные тренинговые, консалтинговые компании и бизнес-школы, 25 техникумов и колледжей энергетической направленности, 147 ПТУ и энергетических лицеев по стране. Кроме того, в системе подготовки и переподготовки кадров РАО «ЕЭС России» участвовало 5 институтов повышения квалификации и около 60 учебных комбинатов [6].

В то же время большинство учебных заведений в силу разных причин не были в состоянии обеспечить подготовку специалистов высокого уровня для решения современной задач и будущих потребностей.

В связи с этим в РАО «ЕЭС России» возникла необходимость формирования новой образовательной системы – Корпоративного энергетического универ-

<sup>2</sup> См., напр., Федеральный закон от 01.12.2007 N 307-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях предоставления объединениям работодателей права участвовать в разработке и реализации государственной политики в области профессионального образования».

ситета (КЭУ), созданного в 2006 г. как «институциональная структура, не являющаяся юридическим лицом, обеспечивающая эффективное взаимодействие всех образовательных организаций, занимающаяся подготовкой персонала в электроэнергетике» [7].

Таким образом, КЭУ не является университетом в классическом его понимании. Это структура, построенная с участием множества образовательных государственных и корпоративных организаций, функционирующих на единой основе, и позволяющая организовать эффективную систему корпоративного обучения в энергетике. Она призвана помочь энергокомпаниям сориентироваться на рынке образовательных услуг, выбрать наиболее подходящие для них программы и продукты, выбрать или подготовить квалифици-

рованных преподавателей, а также оказывать энергокомпаниям дополнительные сервисные и консалтинговые услуги.

В постреформированной энергетике КЭУ решает помимо прочих и задачи оценки эффективности обучения. Так, летом 2008 г. была предпринята попытка оценки деятельности и рейтингования компаний электроэнергетики в сфере обучения персонала.

Основой методики оценки выступили данные за 2007 г., представленные энергокомпаниями в соответствии с формой департамента управления персоналом ОАО РАО «ЕЭС России».

Для оценки деятельности компаний и формирования рейтингов были отобраны следующие показатели (таблица).

№	Показатель оценки		Индикаторы
I	Количество обученных		
1	Общее количество обученных		Всего обучено сотрудников, чел. Всего обучено сотрудников, %
2	Обучение по категориям	Руководители	Всего обученных руководителей, % Всего обученных менеджеров 1-й и 2-й категории, %
3		Специалисты, служащие	Всего обученных специалистов, служащих, %
4		Рабочие	Всего обученных рабочих, %
II	Направления обучения		
5	Профессионально-техническая подготовка (ПТП) <sup>1</sup>	Руководители	Промышленная безопасность, чел.
		Специалисты, служащие	Промышленная безопасность, чел.
			Техника и технологии, чел.
		Рабочие	Номенклатура специальностей Ростехнадзора, чел.
			Техника безопасности и охрана труда, чел.
Повышение квалификации, чел.			
III	Финансирование обучения		
6	Общее финансирование обучения		Всего потрачено на обучение (себестоимость + прибыль) фактически

<sup>1</sup> Бралась суммарная доля.

Такой подход позволил описать целостную картину обучения персонала в энергокомпаниях, а также выделить лидеров по направлениям подготовки и пр., в том числе по категориям (генерирующие, сетевые, сбытовые компании).

В целом можно заключить, что в электроэнергетической отрасли наработан богатый опыт реализации и оценки корпоративных программ обучения персонала, который может быть использован

компаниями в других отраслях российской экономики.

На сегодняшний день дополнительное образование взрослых пока не стало неотъемлемой частью непрерывного образования. В этой связи корпоративные образовательные программы могут стать действенным импульсом к развитию программ дополнительного образования, отвечающим современным требованиям к качеству и компетенциям специалиста.

### Список литературы

1. Константиновский Д. Л., Вознесенская Е. Д., Дымарская О. Я., Чередниченко Г. А. Социально-гуманитарное образование: ориентации, практики, ресурсы совершенствования / Рос. акад. наук, Ин-т социологии. М.: Изд-во ЦСП, 2006. 263 с.
2. Масютин С. А., Леонтьев С. И. Изменение организационной структуры предприятия: целесообразность и возможности // ЭКО. 1998. № 2.
3. Дымарская О. Я. Профессиональное образование и рынок труда: опыт и перспективы взаимодействия // Россия реформирующаяся: Ежегодник-2005 / отв. ред. Л. М. Дробизева. М.: Ин-т социологии РАН, 2006. С. 174-184.
4. Из письма исх. от 29.06.2005 № ВП-СК-32 за подписью заместителя руководителя Корпоративного Центра ОАО РАО «ЕЭС России» по контроллингу В. К. Паули.

5. «Стандарт организации профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации персонала» СО ЕЭС ПП-10-2005 (утвержден Правлением ОАО РАО «ЕЭС России» 08.11.2005 № 1340пр/2).
6. Аметистов Е. В., Петриков М. М. Новая образовательная система – Корпоративный энергетический университет // Газета «Энергия России». 2006. № 5 (216), март.
6. Решение Правления ОАО РАО «ЕЭС России» от 06.02.2006 г. № 1393.

Дымарская О. Я., кандидат социологических наук, зав. отделом методологии и оценки образовательных систем и учреждений.  
**Федеральный институт развития образования, центр мониторинга и статистики образования.**  
Ул. Черныховского, 9, г. Москва, Московская область, Россия, 125319.  
E-mail: Dymarskaya@yandex.ru

*Материал поступил в редакцию 18.05.2009*

*O. Ya. Dymarskaya*

#### **APPROACHES TO AN ESTIMATION OF CORPORATIVE EDUCATIONAL PROGRAMS REALIZATION IN THE SPHERE OF POWER INDUSTRY**

The modern frequency of changing technologies demands correction of methods in concepts of training. More often Russian employer-companies realize that they are responsible for getting necessary specific knowledge and skills of their employees. Experience of companies in the field of power industry as one of the most striking examples in building corporative system of staff training are considered in this article, methods of its monitoring and estimation of efficiency are also analyzed.

**Key words:** *corporate education and training program, adult learning, staff training, assessment of education program, reiting.*

**Federal Institute for Education Development.**

Ul. Chernyakhovskogo, 9, Moscow, Moskovskaya oblast, Russia, 125319.  
E-mail: Dymarskaya@yandex.ru