

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ: ЯПОНСКАЯ И ЕВРО-АМЕРИКАНСКАЯ МОДЕЛЬ

**Д.Г.Мирошин, канд. пед. наук, доцент
ГОУ ВПО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет»**

В настоящее время перед предприятиями ставятся новые задачи, такие как развитие производства в условиях кризисных явлений в экономике, повышение конкурентоспособности продукции, повышение экономической эффективности производства, которые обуславливают актуальность проблемы обеспечения устойчивого функционирования предприятий. Масштабы и темпы экономических преобразований, что персонал должен быстро приспосабливаться к ним, поэтому в последнее время для организации и осуществления подготовки рабочих кадров многие компании используют внутрифирменное обучение, программы которого создаются специально для конкретного предприятия и ориентированы на формирование и развитие кадрового потенциала предприятия с учетом стратегических целей его развития.

Под внутрифирменным обучением понимается процесс формирования и непрерывного совершенствования знаний, умений и навыков работников, направленный на развитие их способностей к продуктивной профессиональной деятельности на предприятии. Внутрифирменное обучение может осуществляться как в специально создаваемых на предприятии учебных подразделениях, так и в государственных и частных профессиональных образовательных учреждениях по направлению предприятия. Суть внутрифирменного обучения состоит не в организации подготовки на базе предприятия, а в подготовке квалифицированных работников с учетом специфики профессиональной деятельности на предприятии.

Интересный опыт организации внутрифирменного обучения накоплен на предприятиях Японии, США и Западной Европы. Можно говорить о существовании японской и евро-американской модели организации внутрифирменного обучения, которые формировались под воздействием многолетних традиций в области подготовки персонала: от индивидуального обучения работников в условиях ремесленных мастерских до организации курсов обучения персонала на современных крупных предприятиях.

Так в рамках японской модели господствующее значение имеют моральные качества и преданность предприятию, поэтому на многих японских предприятиях учитываются прежде всего профессионально и социально важные качества работника, позволяющие ему сравнительно легко адаптироваться к условиям предприятия, проявлять творческую активность, готовность постоянному обучению на рабочем месте и вне его и высокую профессиональную мобильность. Поэтому в японской модели профессиональные знания и умения работников формируются в процессе профессиональной деятельности на предприятии, т.е. предприятия ориен-

тируются на дообучение всех потенциальных работников, независимо от имеющейся профессии и квалификации. Особенно это характерно для выпускников профессиональных образовательных учреждений, которые, в японской модели признаются работниками «недостаточной квалификации» и направляются на специально организованные курсы [4]. Таким образом, в Японии образовательные функции четко разделены между общим образованием, обеспечивающим фундаментальное обучение, и внутрифирменным, обеспечивающим профессиональное обучение.

В евро-американской модели предпочтение отдается в первую очередь величине стажа работника в данной организации. При этом чем большим авторитетом пользуются работники, обладающие большим стажем или более высокой квалификацией, тем лучше происходит передача опыта и усвоение корпоративных традиций [1].

В евро-американской модели нет четкого разделения сфер деятельности профессионального образования и внутрифирменного обучения, поэтому предполагается, что выпускник учреждений профессионального образования обладает таким уровнем сформированности профессиональных знаний и умений, который позволяет ему входить в производственный процесс с минимальным сроком адаптации. Поэтому в первую очередь оцениваются знания и умения претендента на рабочее место и только после этого его профессионально-важные качества. Можно предположить, что большое количество психологических тренингов, связанных с развитием адаптационных свойств работников, формированием командного духа, развитие корпоративной культуры и культуры общения является отражением недооценки профессионально важных качеств работника в евро-американской модели внутрифирменного обучения.

В японской модели традиционна в большей степени широкая квалификация работников, обеспечивающая высокую мобильность рабочей силы и высокий уровень профессиональной адаптации [2]. Поэтому наиболее важным качеством работника является способность и готовность к обучению. Обеспечение профессиональной мобильности работников японских предприятий посредством расширения профессиональной компетенции в рамках японской модели осуществляется тремя способами: посредством большой номенклатуры краткосрочных учебных курсов ограниченного, но завершенного содержания, лежащих в основе вариативных индивидуализированных учебных программ, посредством организации активного обучения на рабочих местах и в условиях специально организованных курсов, связанного с решением проблем, характерных для конкретного предприятия. Поэтому в японской модели обучение новичков базовым умениям и навыкам является начальным этапом обучения, за которым следует формированию умений формулировать проблемы и находить пути их решения, а также формированию творческой активности обучаемых, посредством организации кадровой ротации, которая может быть вертикальная и горизонтальная и производится каждые два-три года без согла-

сия работника, однако при этом обязательно организуется их обучение на предприятии или вне его. Как правило, после двух-трех перемещений по горизонтали следует ротация по вертикали [4]. Следует отметить, что на любом рабочем месте человек обязан приобрести репутацию работоспособного, инициативного сотрудника и порядочного человека [5].

Для евро-американской модели внутрифирменного обучения также характерна узкоспециализированная подготовка, основывающаяся, вероятно, на концепциях Форда и Тейлора, которые развивали узкое профессиональное обучение по схеме: знания – квалификация для конкретной операции – квалификация для выполнения конкретной функции [6]. Поэтому в евро-американской модели при распределении трудовых обязанностей четко определяются различные виды работ, для выполнения которых назначаются работники соответствующей квалификации, поэтому вопросам горизонтальной кадровой ротации внимания практически не уделяется, а, следовательно, возникает проблема взаимозаменяемости работников. Вопросы же вертикальной кадровой ротации решаются авторитарно с учетом величины стажа работника на предприятии.

Достоинством евро-американской модели является стандартизация профессиональных умений, которая находит отражение в системе национальных профессиональных квалификаций, которые имеют общегосударственный характер и отражают базовые и специальные умения и навыки по профессии [1], однако в системе национальных профессиональных квалификаций практически не уделяется внимания развитию профессионально важных качеств работников, обуславливающих их профессиональную мобильность. Таким образом, если в Японии внутрифирменное обучение направлено в большей степени на расширение квалификации персонала с целью обеспечения высокой мобильности рабочей силы, то в Европе и США основной задачей внутрифирменного обучения является повышение квалификации в рамках той же профессиональной деятельности.

Таким образом, в Японии и США, в последние десятилетия накоплен значительный опыт подготовки высококвалифицированных работников производственной сферы и руководителей. Крупные предприятия развивают многостороннюю деятельность по обучению и подготовке своих работников, такую, как организация отделов, специализирующихся на обучении и подготовке работников, учреждение центров содержательной профессиональной подготовки, составление программ систематического обучения, дифференцированных по должностям и квалификации, предоставление возможностей для стажировки, а также различной информации о методах эффективного проведения обучения во время работы.

Анализ международного опыта организации внутрифирменной подготовки показывает, что в странах с развитой рыночной экономикой организации внутрифирменной подготовки и в целом обеспечения уровня квалификации персонала уделяется самое серьезное внимание. С

этой целью, в рамках обеспечения действий системы качества разработан стандарт ISO 10015, который определяет основной уровень требований к организации подготовки персонала.

Российским предприятиям, внедряющим международные стандарты качества, целесообразно внимательно изучать, осмысливать и творчески перенимать как японский, так и евро-американский опыт организации и осуществления внутрифирменного обучения работников с целью обеспечения развития кадрового потенциала отечественных предприятий в том числе и в условиях кризисных явлений в экономике. Так, например, большая номенклатура краткосрочных обучающих курсов и широкое содержание подготовки, характерные для японской модели организации внутрифирменного обучения, позволяют обеспечить высокую мобильность работников и конкурентоспособность их на рынке труда, а стандартизация подготовки, характерная для евро-американской модели, позволяет обеспечить однонаправленность и одинаковый уровень подготовки в рамках внутрифирменного обучения на всех российских предприятиях и является новым словом в организации российского внутрифирменного обучения. В условиях кризиса становится все более очевидным, что промышленные предприятия, предполагающие или реализующие программы своего развития и продвижения товаров на рынки, поставлены перед необходимостью планирования и целенаправленного осуществления функций воспроизводства трудовых ресурсов. Реализация этих планов возможна при оптимальном планировании внутрифирменной подготовки с учетом требований производства, что в свою очередь, невозможно без разработки целостной системы внутрифирменного профессионального обучения персонала. При этом должно быть использовано многообразие форм и методов подготовки квалифицированной рабочей силы, причем в сочетании с единым методологическим подходом к прогнозированию их развития.

Список литературы

1. Управление персоналом: Учебник для вузов. / Под ред. Т.Ю. Базарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
2. Маевский А., Гутгарц Р. Внутрифирменное обучение // Служба кадров и персонал. 2006. № 2.
3. Наперов В. А. В режиме обучающейся организации // Специалист. 2008. № 2.
4. Парфенова Т. В. Японская модель управления человеческими ресурсами: опыт адаптации в других странах // Менеджмент в России и за рубежом, 2008 № 2.
5. Волгин Н. А. Японский опыт, который стоит изучать и разумно заимствовать.// Человек и труд. – 1997. № 6.
6. Competence. inquiries into its meaning and acquisition in educational settings / Edited by Edmund C. Short. London: University Press of America. 1984, - 185 p.