

УДК 37.01

**Приходченко Екатерина Ильинична,**  
д.п.н., профессор  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»  
**Терещенко Кирилл Александрович**  
Аспирант  
ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»  
Prihodchenko Ekaterina Ilyinichna,  
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,  
Donetsk National Technical University  
**Tereshchenko Kirill Aleksandrovich**  
Graduate student  
Donetsk National Technical University

**ОБЗОР И КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА  
В УСЛОВИЯХ УПРАВЛЕНИЯ РАЗЛИЧНЫМИ ТИПАМИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ**

**REVIEW AND CLASSIFICATION OF STAFF TRAINING METHODS  
IN CONDITIONS OF MANAGEMENT OF VARIOUS TYPES OF  
ENTERPRISES**

Аннотация: В данной работе авторы проводят обзор современных методов обучения персонала, формулируют классификацию форматов обучения, а также предлагают методологию применения наиболее оптимальных методик обучения сотрудников в различных секторах бизнеса.

Annotation: In this article, the authors provide an overview of existing teaching methods, formulate classifiers of learning formats, and also propose a methodology for applying different learning classes to different business sectors.

Ключевые слова: Персонал, сотрудник, обучение, предприятие, компания, бизнес-процесс.

Key words: Staff, employee, training, enterprise, company, business process.

В современных, динамически меняющихся реалиях ведения бизнеса, объективным и необходимым условием обеспечения стабильности и роста эффективности любой компании является постоянное развитие и обучение персонала. Очевидным является факт, что универсального решения для формирования образовательной среды внутри предприятия не существует, в связи с тем, что различные компании ставят перед своими сотрудниками

определенные, конкретные цели и задачи в процессе обучения, а также располагают разными ресурсами для их реализации. Таким образом, стратегия и тактика обучения персонала формулируется на основании: специализации деятельности компании, размеров бизнеса и др. В целом применение наиболее оптимальной методологии обучения персонала может стать ключевым преимуществом в конкурентной среде. Обучение персонала представляет собой «целенаправленный процесс передачи и приобретения новых знаний и навыков, реализуемый организацией для своих сотрудников, с целью обеспечения наилучшего выполнения ими своих профессиональных обязанностей» [1, с.27].

Цель работы: Проанализировать наиболее оптимальные методики обучения сотрудников для их классификации в зависимости от внешних и внутренних факторов наиболее распространенных категорий бизнеса.

Ниже приводится классификация методик обучения персонала в зависимости от таких факторов, как:

1. **Положение** – обучение сотрудников можно разделить на **внутренние** и **внешнее**. **Внутренние** – реализуемое ресурсами компании, внешнее - сторонними организациями по найму компании или в рамках определенных событий. Например, стажировка является примером обучения внутренними ресурсами компании, а конференция, проводимая сторонней организацией, на которой сотрудники присутствуют, внешним типом обучения.

2. **Регулярность** – необходимость обучения персонала может возникать как **регулярно**, так и **спорадически**. Например, при приеме на работу нового сотрудника возникает потребность в проведении ему обучения для того, чтобы он мог быстрее и эффективнее приступить к выполнению своих обязанностей, знал правила и процедуры работы в компании и т.д. Это требует формирования регулярной и единообразной процедуры обучения, часто называемой онбордингом нового сотрудника. Примером такого может

служить: наставничество более опытного коллеги, презентация необходимой для работы документации и т.д. К спорадическим факторам можно отнести изменение юридической базы, сопряженной с рабочей деятельностью, внедрением в рабочие процессы новых технологий или же формирование новых бизнес-процессов, примером могут служить мастер-классы, единоразовые семинары и т.д.

3. **Критичность** – степень критичности проведения обучения разнится в зависимости от обстоятельств. В целом можно выделить 3 ключевые категории: **обязательное** обучение, которое требуется проходить в связи с законами или другими непреодолимыми обстоятельствами, например, аккредитация сотрудников врачебной специальности. **Рекомендованные** – обучение навыкам, которые значительно влияют на конкурентоспособность компании в рыночных условиях, например, тот же онбординг. **Желательные** – обучение, проводимое по желанию компании или ее сотрудников, которое, по мнению, заинтересованных лиц может быть полезным компании, к примеру - обучение персонала основам безопасности может защитить компанию от кибератак, потери данных клиентов и, как следствие, существенного финансового и репутационного ущерба.

4. **Массовость** – обучение персонала также можно разделить по объему аудиторий, на которые оно направлено. **Всеобщее** – обучение, направленное на весь персонал компании, например, учебная тревога или массовая рассылка фишинговых писем с целью последующего проведения учебной беседы с сотрудниками, некорректно взаимодействующими с письмом. **Групповое** – направленное на определенную группу – подразделение компании, к примеру проведение специализированного тренинга внутри юридического отдела компании. **Индивидуальное** – направленное на развитие навыков и компетенций ключевому сотруднику компании, например, оплата курсов автоматизированного тестирования тестировщику предприятия.

5. **Стоимость** – важнейшим фактором для компании является стоимость обучения, так как оно не должна чрезмерно обременять компанию. Стоимость возможно разделить на три категории. **Дорогие** – обучение, которое отнимает значительные ресурсы у компании. Стоит отметить, что речь идет не только лишь о финансовых ресурсах, а также о временных, например, если прохождение длительного тренинга производится в рабочее время каким-либо из значимых подразделений, то компания теряет потенциальную ценность, которую это подразделение могло сгенерировать. Обучение **умеренной стоимости** не столь значительно обходится компании, тем не менее является ощутимым, например, оплата и проведение не столь длительного мастер-класса для небольшой части штата предприятия. **Бюджетное** обучение – обучение, не отнимающее значительных ресурсов у компании, в идеале практически не влияющее на процессы. Например, переиспользование создаваемых в рамках рабочих процессов артефактов документации для последующего формирования рабочей инструкции или скрипта.

6. **Сторона инициативы** – обучение может быть инициировано как **работодателем**, так и **сотрудником или группой сотрудников**. Концепт «обучение по инициативе компании» в целом ясен и соответствует всем вышеописанным ситуациям. Обучение же по инициативе сотрудника (оплата курсов, предоставление необходимого времени и т.д. со стороны компании) является, как важным конкретным преимуществом – при прочих равных соискатели будут стремиться к работодателю, предоставляющему им фундамент для карьерного и личностного роста, так и отличным методом улучшить навыки сотрудника в той области, которую он сам находит необходимой, в случае если это соответствует интересам компании.

Ниже представлен анализ наиболее рационального применения методик обучения сотрудников для распространенных категорий бизнеса. На основе традиционной модели секторального разбиения предприятий, как

концепта деления бизнеса, в таблице 1 представлены следующие типы предприятий:

Таблица 1. Типы предприятий.

№ п./п.	Статус	Среднее предприятие	Годовой доход	Доля участия других организаций
1	Микропредприятие	Не более 15 человек за прошедший календарный год	До 120 млн рублей за предыдущий календарный год (по общей выручке без учёта НДС)	До 120 млн рублей за предыдущий календарный год (по общей выручке без учёта НДС)
2	Малое предприятие	От 16 до 100 человек за прошедший календарный год	До 120 млн рублей за предыдущий календарный год (по общей выручке без учёта НДС)	До 120 млн рублей за предыдущий календарный год (по общей выручке без учёта НДС)
3	Среднее предприятие	От 16 до 100 человек за прошедший календарный год	До 120 млн рублей за предыдущий календарный год (по общей выручке без учёта НДС)	Ограничения по структуре уставного капитала - те же, что и для малых предприятий.

*Источник: Приказ Росстата от 27.11.2019 № 711 [2]*

1. Микропредприятие – для данного типа предприятия наиболее приемлемым является **внутренний** вид обучения, так как привлечение внешних специалистов, а также оплата внешних курсов являются слишком ресурсоемким для микропредприятий. Повышение компетенций и улучшение навыков сотрудников зачастую приводит к уходу их в более крупные компании, потому следует формировать **регулярный** процесс обучения для онбординга новых сотрудников. Это наиболее важная задача в рамках возможностей микропредприятий. Со стороны критичности

обучение, вероятнее всего, будет **рекомендательным**, так как микропредприятия в редких случаях будут развиваться в рискованных сферах, требующих постоянной аккредитации сотрудников. Массовость – **индивидуальная**, так как проводить обучение всего персонала одновременно и даже выделять отдельные группы сотрудников крайне затруднительно с точки зрения распределения рабочего времени в большинстве случаев. Стоимость – **бюджетная** в связи с ограниченными ресурсами микропредприятий. **Работодатель** выступает стороной инициативы, так как не может выделять ресурсы на инициативы сотрудников, за исключением редких случаев. Если конкретизировать, то подходящими под данные классы типами обучения будут, например:

1.1. Стажировка – обучающее мероприятие, направленное на освоение нового вида профессиональной деятельности, либо повышение квалификации сотрудника. Стажировка предполагает наблюдение за опытными коллегами и выполнение определенных задач под их руководством. Микропредприятия могут проводить кратковременные стажировки для студентов учебных заведений и молодых специалистов в целях сокращения расходов на зарплаты [3].

1.2. Наставничество – прикрепление к обучаемому опытного наставника для помощи в освоении трудовых функций. Наставник – человек, имеющий опыт работы в компании. Наставничество является одним из методов адаптации работников, т.е. их первичного обучения профессиональной деятельности в компании. Наставник не только обучает новичков особенностям выполнения трудовых функций и операций, но и знакомит с коллективом, нормами и правилами поведения в организации [3]. Зачастую руководитель подразделения или даже компании выступает наставником на микропредприятиях.

1.3. Формирование инструкции для персонала на основе законодательной и нормативной документации. Наиболее бюджетным

методом является фиксирование условий процессов деятельности для сотрудников с последующим реформатированием ряда из них в инструкции для персонала.

2. Малое предприятие – имеет схожую структуру с микропредприятием, отличием может быть возникновение **спорадической** системы обучения, **групповых** занятий, а также работа с системами обучения **умеренной стоимости**, например:

2.1. Мастер-класс – комплексный метод обучения, сочетающий устное изложение теоретических сведений и демонстрацию практического применения описанных приемов и технологий. Обучаемым демонстрируется не готовый результат, но механизм его достижения с последовательным описанием этапов. Каждый шаг разъясняется и комментируется [4]. Этот метод может применяться для обучения группы людей новым технологичным инструментам компании.

3. Среднее предприятие – помимо всего вышеперечисленного в средних предприятиях может возникать потребность в **обязательном** обучении сотрудников, если сфера их деятельности подразумевает данную необходимость. Обучение может быть проведено **внешними** ресурсами, появляется возможность оплаты **дорогостоящего** обучения. Примеры:

3.1. Аккредитация - процедура определения соответствия лица, получившего медицинское, фармацевтическое или иное образование, требованиям к осуществлению медицинской деятельности по определенной медицинской специальности либо фармацевтической деятельности [4]. Необходимый процесс тестирования сотрудника в случае предоставления компанией медицинских услуг. При необходимости работодатель может поддерживать высокий уровень квалификации медицинского персонала, либо путем регулярного обучения сотрудников, либо предоставляя возможность их обучения на образовательных курсах непосредственно перед

аккредитацией. Данный процесс является обязательным и весьма дорогостоящим.

3.2. Командирование сотрудника с целью участия его в тематической конференции – один из методов внешнего обучения сотрудника, желательно также чтобы сотрудник выступил там с информацией (доклад, презентация, тезисы и т.п.) от компании. Это не только позволит работнику получить ценный опыт от коллег, но и повысит престиж компании в целом.

4. Крупное предприятие – у крупного предприятия возникает потребность во **всеобщем обучении**, так как делопроизводство, контролирующие мероприятия и другие бюрократические процессы становятся достаточно массивными. Крупные компании могут предоставлять обучение по **инициативе** сотрудника, предоставляя оплату для обучения и выделение на это рабочего времени. Например:

4.1. Учебные тревоги – проведение общих стресс-тестов для получения информации о компетенции сотрудников по определенным аспектам, например, всеобщая проверка безопасности.

4.2. Внутренние экосистемы курсов – создание собственной системы обучения, например, корпоративной образовательной платформы с последующим распределением доступа между сотрудниками.

4.3. Проведение массовых тренингов для всей компании с целью внедрения наиболее актуальных методик бизнес-процессов, например, SCRUM.

Вывод: Таким образом, рост и развитие компании или корпорации, повышение ее конкурентоспособности на рынке, требует введения, применения и обязательного сочетания различных, наиболее рациональных методик и типов обучения для оптимизации эффективности деятельности сотрудников, расширения их профессиональных компетенций, увеличения кадрового потенциала, постоянного совершенствования адаптации сотрудников к новым экономическим условиям и запросам общества.



## Литература:

1. Темнова И.О. Развитие работников в системе управления персоналом организации / И.О. Темнова // Вестник науки и образования, 2018 - № 11 (47) - С. 27-32.
2. Федеральная служба государственной статистики: Приказ № 711 от 27 ноября 2019г. «Об утверждении указаний по заполнению форм Федерального статистического наблюдения: N П-1 "Сведения о производстве и отгрузке товаров и услуг", N П-2 "Сведения об инвестициях в нефинансовые активы", N П-3 "Сведения о финансовом состоянии организации", N П-4 "Сведения о численности и заработной плате работников", N П-5(М) "Основные сведения о деятельности организации".
3. Современные методы обучения персонала //www.ngpc.ru/ [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learnining%20methods.pdf/> (дата обращения: 04.06.23).
4. Статьи. 69 и 100 Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации».