

УДК 331.1:377.44:658.5

ИНВЕСТИЦИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ФСК ЕС»

Быстров В.А., Ермакова М.М., Семьнина А.И.

*ФГБОУ ВО «Сибирский государственный индустриальный университет»,
Новокузнецк, e-mail: bistrov39@yandex.ru*

Актуальность проблемы повышения профессионального образования персонала заключается в том, что в условиях развития рыночной экономики в России возрастает значимость человеческого фактора в производственной сфере. Знания, квалификация, творческие и предпринимательские способности работников рассматриваются как основной ресурс повышения эффективности и конкурентных преимуществ развития фирмы. Персонал – как носитель интеллектуального капитала – является важнейшим ресурсом любой компании, поскольку именно он выступает интегрирующим элементом, соединяющим материальные, финансовые, информационные и временные ресурсы в процессе функционирования компании. Следовательно, чтобы наметить пути повышения эффективности работы фирмы, необходимо предусмотреть повышение квалификации и профессиональную подготовку персонала. Для выявления приверженности персонала и лояльного отношения к труду необходимо провести профессиональное и психологическое тестирование. Такие исследования необходимы, чтобы поддерживать систему постоянного мониторинга состояния человеческих ресурсов компании. Поскольку анализ выявил недостаточную мотивацию труда работников компании, авторы предложили совершенствовать систему мотивации сотрудников, при этом необходимо добиться, чтобы заинтересованные сотрудники, преследующие общую цель, добивались высоких результатов работы, т.е. каждый сотрудник стал «маркетологом» своей организации. Уже сами работники будут стремиться продвигать свою продукцию на рынок, они будут заинтересованы в улучшении качества и конкурентоспособности продукции компании. При повышении квалификации и профессиональной подготовке сотрудники работают с большей отдачей и тем самым повышают производительность труда, а следовательно, способствуют росту прибыли компании.

Ключевые слова: управление персоналом, человеческий капитал, кадры как ресурс повышения эффективности, структура персонала, текучесть кадров, мотивация труда

INVESTMENT IN PROFESSIONAL EDUCATION OF EMPLOYEES ON THE EXAMPLE OF PJSC «FGC»

Bystrov V.A., Ermakova M.M., Semynina A.I.

Siberian State industrial University, Novokuznetsk, e-mail: bistrov39@yandex.ru

The urgency of the problem of improving vocational education staff is that under conditions of a market economy is increasing the importance of the human factor in the productive sphere. Knowledge, skills, creativity and entrepreneurial skills of employees are considered as the main resource of improving the efficiency and the competitive advantage of the company's development. Staff-as a carrier of intellectual capital is the most important resource of any company, because he spoke the integrating element of connecting material, financial, information and time resources in the operation the company. Therefore, to identify ways to improve the efficiency of the company should provide staff development and staff training. To identify staff commitment and loyalty to the work it is necessary to carry out professional and psychological testing. Such studies are needed to maintain a system of permanent monitoring of the status of human resources of the company. Because the analysis revealed the lack of motivation of employees of the company, the authors offered to improve staff motivation, it is necessary to ensure that the staff concerned, in pursuit of a common goal, achieved high the results of the work, i.e., each employee was «marketer». Already workers themselves will strive to promote their products on the market, they'll be interested in improving the quality and competitiveness of the company. When upgrading the skills and training of employees work more efficiently, and thereby increase productivity and, hence, contribute to the growth of the company's profits.

Keywords: personnel management, human capital, frames as resource efficiency gains, the personnel structure, staff turnover, work motivation

Профессиональное обучение – необходимый фактор формирования у сотрудников профессиональных знаний, развитие требуемых навыков и умений при выполнении своих функций, которые позволяют повышать производительность труда, максимально качественно выполнять функциональные обязанности, осваивать новые виды трудовой деятельности. Основными особенностями инвестиций в профессиональное обучение персонала являются:

1. Направленность как на развитие профессионализма, творческих способностей

каждого отдельного работника, так и на воспроизводство интеллектуально-духовного потенциала производственного коллектива в целом.

2. Носит единовременный характер, но окупаемость происходит в течение нескольких производственных циклов, до тех пор, пока не понадобится очередная переподготовка кадров в связи с изменившимися организационно-техническими требованиями к производству.

3. Продолжительность периода, в течение которого издержки на подготовку и пе-

реподготовку сотрудников переносятся на вновь созданную продукцию, определяется как период, в течение которого происходит моральное старение приобретённых профессиональных знаний.

4. Образовательный процесс состоит в том, что на протяжении всего времени, обучающийся периодически обновляет свою систему знаний за счёт самообразования. Это влечёт за собой воспроизводство рабочей силы более высокого квалификационного уровня [1–3].

В настоящее время каждая ведущая компания берёт на себя обновление знаний и квалификации своих работников, рассчитывая на быструю отдачу. Большое влияние на это оказали последние тридцать лет, в течение которых возросло значение профессионального обучения и значительное расширение потребности в нём. Многие компании в обязанности специалиста по управлению персоналом ввели новую функцию – организацию профессионального обучения сотрудников, которая стала одной из основных функций управления персоналом. Так же компании были вынуждены пересмотреть свой бюджет, ведь бюджет нововведённой функции стал второй после заработной платы статьёй расходов компаний. Примерами организаций, которые ежегодно тратят миллиарды долларов на профессиональное развитие и обучение своих сотрудников, могут выступать такие организации, как: Ай-Би-Эм, Моторола, Дженерал Моторс. Руководство данных компаний даже создало для этого собственные постоянно действующие университеты и институты. Однако, некоторые современные компании с опаской относятся к инвестициям на обучение своих сотрудников, поскольку они связывают это с рисками: неликвидностью человеческого капитала, текучестью кадров, излишними издержками, что подтвердили зарубежные авторы в своих работах [4–6].

Крылатая фраза «кадры решают всё» стала особенно актуальной в наше время – время научно-технического прогресса, когда от работников зависит развитие любой компании, особенно её конкурентоспособность на рынке. Как считают российские авторы [1–3] и зарубежные учёные [4–6], специфика человеческих ресурсов организации состоит в следующем:

– работникам присущ интеллект, у них образуется рефлекс на внешнее влияние – эмоционально-осмысленная реакция на технические изменения, а не автоматическая;

– работники готовы самосовершенствоваться и развиваться, а следовательно, создавать и управлять научно-техническим

прогрессом в своей производственной деятельности;

– человеческий ресурс является наиболее мобильным из всех других видов ресурсов; работники осознанно приходят в организацию, у них есть определённые цели и ожидание того, что будет предоставлена возможность от организации для реализации этих целей;

– если человеческий ресурс использовать неправильным образом, то эффективность применения падает намного быстрее, чем при работе с другими ресурсами;

– капиталовложения в человеческий ресурс (чаще всего социальный) позволяют получить больший эффект (отдачу), по сравнению с другими видами ресурсов.

В результате проведённых исследований учёными было установлено, что профессиональное развитие сотрудников не только приносит пользу работодателю, но также положительно влияет и на самих сотрудников. Таким образом, при повышении своей квалификации и приобретении новых навыков и знаний работники повышают свой уровень конкурентоспособности на рынке труда, а также получают дополнительную возможность для своего быстрого и эффективного профессионального роста, как в своей организации, так и вне её. Данное преимущество служит хорошей мотивацией, так как в современных условиях процесс устаревания профессиональных знаний происходит значительно быстрее, чем в прошлом. Так же преимуществами профессионального обучения являются: повышение интеллектуального развития человека, расширение его эрудиции и кругозора, укрепление уверенности в себе. На сегодняшний день в России затраты на обучение персонала составляют 0,3% в структуре затрат организации на рабочую силу, в то время как развитые страны вкладывают в профессиональную подготовку кадров не менее 2% совокупных затрат на персонал.

Чтобы определить величину человеческого капитала, чаще всего применяются натуральные и стоимостные методы. Временные (натуральные) методы подразумевают оценку человеческого капитала в человеко-годах обучения (чем выше показатель уровня образования, тем большей величиной человеческого капитала владеет сотрудник, а следовательно, фирма).

Изучая стоимостные методы, авторы статьи использовали известные подходы, такие как капитализация заработка (основатели У. Петти, У. Фарр), цена производства (Э. Энгель), комбинированный метод (Т. Витстейн). Т. Витстейн – оценивает «цену» человека, опираясь на производ-

ственные затраты и получаемые доходы. Таким образом, в дальнейшем он привёл формулы, которые оценивают человеческий капитал и используются в области страхования при исчислении иска на компенсацию о потере жизни. Формулы Т. Витстейна использовались авторами для расчёта будущего дохода человека данной профессии (1 и 2) [7–9]:

$$C_m^2 = X \cdot R_n \cdot \frac{LN}{Ln} \cdot P^{N-n} - aR_n, P = \frac{1}{r}, \quad (1)$$

где $r = (1 + i)$, принимая i как рыночную процентную ставку; L_n – число людей в возрасте n ; R_n – величина стоимости ренты человека в возрасте n , приобретённой им в момент своего рождения (для данного r); X – величина будущего дохода человека данной профессии; N – возраст человека, вступающего в трудовую жизнь.

$$C_n^1 = aR_0 \frac{L_a}{L_n} r^n - aR_n, \quad (2)$$

где a – годовые расходы на потребление, включая образование на одного взрослого определённой профессии;

Проблемами оценки человеческого капитала занимались так же американские экономисты Л. Дублин и А. Лотка. Денежную стоимость человека данного возраста они определяют следующим образом, описанным в работах зарубежных авторов [10–12] (3):

$$Va = \frac{P_0}{P_a} \left[\sum_{x=a}^x V^{x-a} P_x (Y_x \cdot E_x - C_x) \right], \quad (3)$$

где a – возраст человека; V^{x-a} – стоимость одного доллара, полученного через $(x - a)$ лет; P_x – вероятность дожития человека до возраста x ; Y_x – годовой заработок в возрасте от x до $x - 1$ лет; E_x – доля занятых в производстве в возрасте от x до $x + 1$ лет; C_x – затраты на жизнь человека в возрасте от x до $x + 1$ лет.

Основоположник теории человеческого капитала Г. Беккер предлагал оценивать человеческий капитал посредством дохода, полученного за всю трудовую деятельность:

$$Va = \sum_{i=a}^n (B - C)(1 + r)^i, \quad (4)$$

где V_a – оценка человеческого капитала индивида в возрасте «а»;
 B – общий доход; r – процентная ставка (ставка дисконтирования).
 C – часть дохода, полученного за трудовую деятельность;
 n – возраст окончания активной трудовой деятельности;

Для многих фирм, которые заинтересованы в опережении своих конкурентов, одним из наиболее важных ресурсов является компетентный и ответственный персонал, «человеческий капитал». «Человеческий капитал – широкая совокупность личностных качеств, мировоззренческих установок, ценностных ориентаций, которые могут оказывать косвенное влияние на результаты производительной деятельности».

Западные эксперты подчёркивают основные виды инвестирования в человеческий капитал, а именно [12–14]:

1. Расходы на обучение – специальное и общее обучение, переподготовку кадров и обучение на рабочих местах, неформальное и формальное обучение.

2. Расходы на мобильность – средства на миграцию работников из областей с низкой оплатой труда в области с относительно высокой оплатой труда.

3. Расходы на здравоохранение – профилактика заболеваний, улучшение жилищных условий, создание безопасных условий труда на рабочих местах, медицинское обслуживание, правильное питание.

Российские авторы предложили причинно-следственное соотношение системы обучения: миссия обучения → повышение производительности труда → повышение мотивационной области → повышение лояльности → достижение целей и миссии организации → достижение конкурентных превосходств [7–9]. По этой схеме строится профессиональное обучение на предприятии ПАО «ФСК ЕС» по данным, приведённым в работе [15] (табл. 1).

Таблица 1

Динамика работников, прошедших профессиональное обучение

Год	ССЧ	Число работников, прошедших обучение и переподготовку (чел.)	Доля работников, прошедших обучение и переподготовку в ССЧ	Темп роста доли работников, прошедших обучение и переподготовку (Кпп)
2013	25123	10130	0,4	–
2014	24362	12648	0,52	0,5
2015	23358	15093	0,65	0,6
2016	22150	14692	0,66	0,6

Таблица 2

Методы профессионального обучения сотрудников, пригодные для компании

Наименование метода	Субъект обучения			Место проведения	
	Менеджеры и профессионалы	Производственный персонал	Все сотрудники	На рабочем месте	Вне рабочего места
1. Инструктаж и наставничество	*	*		*	
2. Деловые игры	*				*
3. Ролевая игра			*		*
4. Изучение конкретного случая			*		*
5. Видеозаписи			*		*
6. Обучение работе с деловыми бумагами	*				*
7. Стажировка	*			*	
8. Чередование работ			*	*	
9. Обучение на основе компьютера			*	*	
10. Обучение на базе ВЕБ (интернет)			*	*	
11. Дистанционное обучение и видеоконференции			*		*
12. Аудиторные программы			*		*
13. Обучение на рабочем месте		*	*	*	
14. Ученичество		*		*	
15. Тренажеры			*		*
16. Корпоративные университеты		*	*		*
17. Обучение в государственных колледжах и вузах			*		*

Таблица 3

Динамика расходов на профессиональное обучение сотрудников [15]

Год	Число работников, прошедших обучение и переподготовку (чел.)	Затраты на обучение работников (млн руб.)
2013	10130	142 582
2014	12648	138 301
2015	15093	151 789
2016	14692	149 465

Таблица 4

Методы оценки сотрудников компании

Методы оценки	Подбор сотрудников на вакансию	Окончание испытательного срока	Текущая оценка результатов	Перевод на новую должность	Решение об обучении	Формирование кадрового резерва	Решение об увольнении
Аттестация			+	*	*	*	+
Тестирование	+	*			+		
Структурированное интервью	+	*					
УПЦ			+	+			
УЭ – учебные комбинаты			+	+	+	*	
360 градусов				*	+	+	
Ассесмент-центры	*				*	+	

Примечания. + – может применяться отдельно; * – применяется только в сочетании с другими методами; УПЦ – учебно-подготовительные центры.

Анализируя данные табл. 1, можно сделать вывод, что как число персонала, так и доля работников, прошедших обучение и переподготовку в средней численности (ССЧ) с каждым годом увеличивается, причём достаточно существенно, однако используются далеко не все передовые методы обучения, приведённые в табл. 2.

Проблемой в данном случае является то, что, несмотря на положительную динамику показателей профессионального обучения на предприятии ПАО «ФСК ЕС», руководство всё же опасается вкладывать крупные суммы в человеческий капитал для дальнейшего развития и усовершенствования профессионального образования, что не позволяет компании увеличить производительность труда и эффективность производства, исходя из постулата

«Темпы роста производительности труда сотрудников должны опережать темпы роста заработной платы, которую они должны получать после профессиональной переподготовки» (табл. 3).

Анализ данных табл. 3 приводит к выводу, что динамика показателя затрат на профессиональное обучение сотрудников имеет скачкообразный вид и показывает нестабильность (недоработанность) компании в данном вопросе. Наибольшее значение зафиксировано в 2015 г. по данным работы [15]. После профессиональной подготовки предлагается провести оценку-аттестацию сотрудников по методам, приведённым в табл. 4, с целью построения схемы карьерного роста.

Экономический эффект от повышения профессионализма управленческого персонала рассчитывается по формуле:

$$P^1 = \mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}} \cdot \mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}} \cdot \left[\left((T_{\text{Об}}^{\text{Нор}} - T_{\text{Об}}^{\text{Уск}}) \cdot T_{\text{раб}}^{\text{Дн}} \cdot t_{\text{см}} + \Phi \right) \cdot \left(1 - \frac{100}{100 + \Delta\Pi} \right) \right], \quad (5)$$

где $\mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}}$ – численность АУП, прошедших обучение, чел.; $\mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}}$ – стоимость одного часа обучения работника АУП, руб/час; $T_{\text{Об}}^{\text{Нор}}$ – нормативно-планируемое время обучения АУП, мес.; $T_{\text{Об}}^{\text{Уск}}$ – время ускорения обучения работников АУП, мес.; $T_{\text{раб}}^{\text{Дн}}$ – количество рабочих дней в месяц; $t_{\text{см}}$ – длительность рабочей смены, час; Φ – годовой фонд времени работы одного работника АУП, ч; $\Delta\Pi$ – повышение производительности труда работников АУП в результате обучения, %.

Пример: На основе анализа производственно-финансовой деятельности компании установлены данные до осуществления мероприятий:

$$\Phi_1^{\text{Б}} = 1680 \text{ ч}; \mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}} = 7 \text{ чел.}; \mathcal{C}_{\text{АУП}}^{\text{Об}} = 282 \text{ руб/час}; T_{\text{Об}}^{\text{Н}} = 2,0 \text{ мес.}$$

В результате внедрения мероприятий по совершенствованию СУП получены данные: $T_{\text{Об}}^{\text{У}} = 1,8 \text{ мес.}; \Delta\Pi = 8\%$. Подставив значения затрат в формулу (5), получим P^1

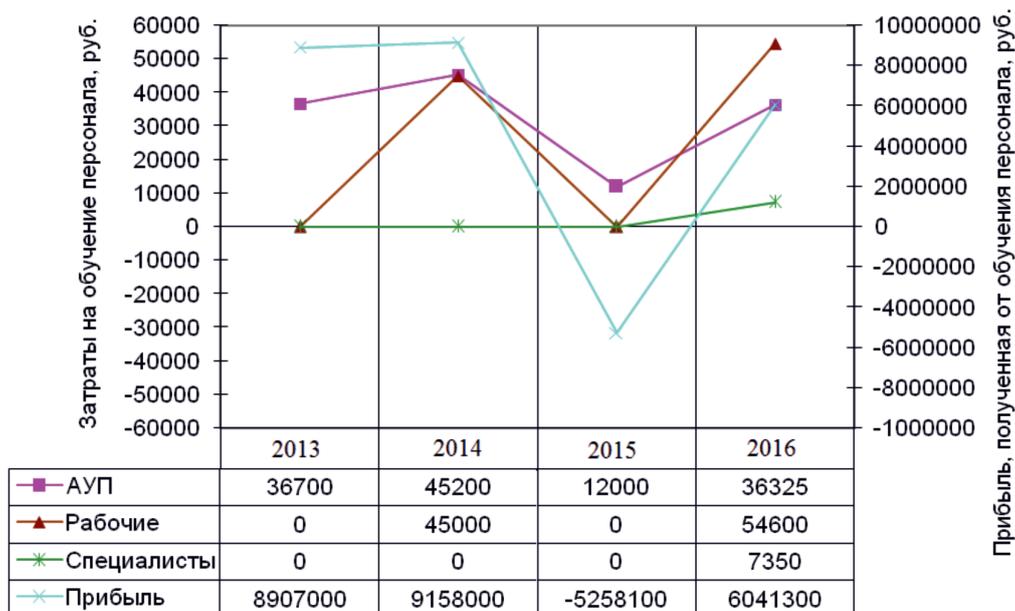
$$P^1 = 7 \cdot 282 \cdot \left[\left[(2 - 1,8) \cdot 21 \cdot 8 \cdot 2 + 1680 \right] \cdot \left(1 - \frac{100}{100 + 8} \right) \right] = 256500 \text{ руб. на одну группу.}$$

Результаты расчётов эффективности профессиональной переподготовки персонала компании по всем группам сотрудников приведены на рисунке.

Проблема данного предприятия состоит в том, что работники не уверены в дальнейшем финансировании работодателем в их обучение такие же суммы, в том, что он не уменьшит их в несколько раз. Инвестиции в человеческий капитал на данном предприятии не стабильны и не вызывают доверия ни со стороны работников, ни со стороны клиентов и партнёров. Необходимо выяснить причину нежелания работодателя вкладывать слишком большие денежные средства в свой персонал. Это, конечно же, опасения работодателя, что его сотрудник, который прошёл обучение,

может уволиться, ведь вложенные в него средства выступают как прямые издержки предприятия, и могут усилить конкурентов. Исходя из вышесказанного, можно предложить следующие мероприятия по устранению данной проблемы:

1. Перед тем, как работодатель отправит очередную группу сотрудников на обучение, они могут заключить официальный, юридически заверенный договор, в котором будет прописано, что переобученный сотрудник не может уволиться с данного предприятия в течение определённого срока, устанавливаемого работодателем. Он обязан определённое количество времени отработать на данном предприятии, дабы возместить все потери фирмы, связанные с его обучением.



Эффективность профессионального образования сотрудников компании

2. Также можно оформить договор, по которому сотрудник обязуется вернуть фирме своим трудом в течение определённого срока сумму, потраченную на его обучение.

3. Усовершенствовать систему стимулирования труда работников, ведь если работника полностью устраивает и фирма, и система, в которой он должен работать, то мысли поменять работу даже не возникнет, на что указывает автор работы [16].

4. Проводить с персоналом периодические беседы, направленные на поддержание чувства ответственности за себя и свою компанию. Каждый сотрудник должен чувствовать себя ответственным за свой коллектив и свою работу, то есть быть «маркетологом» своей компании, ему должно быть приятно и комфортно работать в данном коллективе.

Выводы

Таким образом, благодаря предложенным авторами мероприятиям, организация может не бояться вкладывать средства в профессиональное образование персонала, зная, что впоследствии все вложенные инвестиции окупятся за счёт увеличения производительности труда работников, на основе новых знаний, умений и навыков. А если случится так, что работник захочет сменить работу, то вложенные в него средства он должен будет либо отработать, либо вернуть в денежной форме предприятию.

Список литературы

1. Быстров В.А. Экономическая оценка инвестиций в трудовую деятельность: учеб. пособие / В.А. Быстров; СибГИУ. – Новокузнецк, 2010. – 330 с.
2. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 400 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 238 с.
4. Akintoye I.R., Adidu F.I., Owojori A.A. Management and organization: a book of readings. akure: Tonygay (Educational Publishers) Ltd. 2008. – 526 p.
5. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. Management – Hardcover, Published by Harper Collins Publishers, 2007. – 777 p.
6. Kotler F. A framework for marketing management Second Edition Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, 2006. – 464 p.
7. Быстров В.А. Технология и эффективность управления персоналом: учеб. пособие / В.А. Быстров // Новокузнецк. Изд. центр СибГИУ, 2017. – 367 с.
8. Дьяков П.К. Инвестиции в обучение работников предприятия. / В.А. Быстров, П.К. Дьяков // Недропользование XXI ВЕК. – 2013. – № 6. – С. 23–27.
9. Быстров В.А. Оценка эффективности систем управления персоналом: учеб. пособие. – Новокузнецк: Изд. центр СибГИУ, 2017. – 56 с.
10. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R.S. Kaplan, D.P. Norton. – Boston: Harvard Business School Press, 2006. – 304 p.
11. Amaefule E.F. Human capital accounting: should employees be classified as assets? Journal of Business and Public Policy, 2008. – 2(1): 56–76.
12. Беккер Г. Человеческий капитал (главы из книги) // США: экономика, политика, идеология. – 2013. – № 11. – 110 с.
13. Corporate Responsibility [Electronic resource] // The World Bank Group. 2016. URL: <http://www.worldbank.org/en/about/what-we-do/crinfo> (дата обращения: 12.05.2018).
14. Anikina E., Ivankina L., Tumanova I. Human Well-being and Educational Investment Efficiency // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2015. № 166. P. 48–52.
15. Федеральная сетевая компания – официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.fsk-ees.ru/> (дата обращения: 13.05.2018).
16. Кафидов В.В. Стимулирование потребности предпринимателей в развитии человеческого капитала / В.В. Кафидов. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 131 с.