

УДК 681.5

ВИКОРИСТАННЯ СИТУАЦІЙНИХ ЦЕНТРІВ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКИ СЛУЖБОВЦІВ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В.Ю. Ковтун

Комунальне підприємство «Лисичанська дитяча школа мистецтв №1»

e-mail: vika_yo@inbox.ru

Проблема формування системи професійної підготовки та перепідготовки службовців державних підприємств актуальна в даний час з кількох причин.

По-перше, програми навчання, що входять у систему підготовки службовців, орієнтовані на вдосконалення виконання функціональних обов'язків, останнім часом не дають того ефекту, що спостерігався в плановій економіці.

По-друге, у рамках однієї галузі існують сильні розходження як між окремими компаніями, так і в середині компаній, обумовлені специфікою підприємств. Ця ситуація змушує розробляти такі заходи з навчання персоналу, що дозволяють забезпечувати професійне зростання, а також справедливую оплату праці.

По-третє, у зв'язку з посиленням міжнародної інтеграції вітчизняних компаній відбувається міжнародний рух персоналу, в українських компаніях використовуються закордонні фахівці. Керування таким персоналом вимагає розширення знань і вмінь у вітчизняних фахівців [2, с.98].

Таким чином, у даний час існує визначена специфіка щодо формування системи професійної підготовки та перепідготовки службовців підпорядкованих міністерствам підприємств. Система підготовки та навчання персоналу може ґрунтуватися на єдиній концепції, що враховує всі зазначені особливості і вимоги економіки окремої галузі. Тобто, удосконалювання системи професійної підготовки та перепідготовки державних службовців підпорядкованих міністерствам підприємств є важливою задачею, рішення якої в даний час має істотне значення для вітчизняної економічної теорії і практики. Усе сказане вище обумовлює актуальність досліджуваної теми.

Тема буда досліджена на прикладі підприємств, підпорядкованих Міністерству палива та енергетики України. За підсумками дослідження виявлено, що:

- не існує чіткої вертикалі підготовки службовців підприємств, підпорядкованих Мінпаливенерго, кожне підприємство галузі самостійно обирає підходи до підвищення кваліфікації та перекваліфікації своїх працівників;
- сучасні підприємства енергетичної галузі мають потребу у висококваліфікованих кадрах;
- підприємства мають потребу у коштах, необхідних для широкого впровадження програм підготовки кадрів;
- кожне з підприємств має свої особливості технологічного процесу, які вимагають специфічного навчання працівників, що викликає створення своїх баз навчання;
- підприємства вимушені проводити додаткове навчання персоналу, який приходить на роботу, бо навчальні заклади, що займаються підготовкою службовців, не враховують деякі специфічні особливості підприємств енергетичної галузі;
- професійне зростання при дослідженій системі підготовки кадрів обмежується межами одного підприємства;
- діюча система навчання на окремому підприємстві не сприяє інноваційному розвитку, а лише дає деяку мотивацію за рахунок підвищення заробітної плати від зростання професійного рівня;
- підприємства не мають системи попередження відтоку кадрів працівників, які підвищили свій професійний рівень.

Враховуючи всі зазначені аспекти, з метою формування ефективної системи підготовки кадрів з врахуванням потреб підприємств, підпорядкованих Мінпаливенерго,

запропонована модель за участю ведучих підприємств енергетичної галузі та державної служби зайнятості. В цій моделі підготовка необхідних кадрів починається «знизу» – з окремого підприємства. Так, це може бути учбово-курсний комбінат великого енергетичного підприємства, на якому проводиться навчання персоналу. При цьому не виключається значимість спеціалізованих вищих навчальних закладів, які повинні працювати у тісному зв'язку з підприємствами. За такою схемою підприємства галузі будуть забезпечені саме тими кадрами, у яких відчують потребу.

Потім, у процесі навчання та підвищення кваліфікації на підприємствах буде проходити відбір кадрів, які показали високі результати в процесі навчання або проявили зацікавленість у подальшому навчанні та кар'єрному зростанні. По поверненні з навчання такі особи повинні бути залучені до системи підготовки кадрів та передати набутий досвід у якості наставників чи лекторів учбово-курсного комбінату. Після обміну підприємств кадрами також повинні відбиратися найбільш талановиті працівники, які можуть бути направлені на підприємства галузі інших регіонів для обміну досвідом, а також за набуттям передового досвіду за кордон. При цьому службовець, задіяний у описаній системі підготовки кадрів повинен відпрацювати після кожного етапу проходження підготовки як мінімум один рік на підприємстві, що надало йому можливість підвищити свій професійний рівень.

Запропоновану модель важко впровадити без змістовного аналізу та контролю на всіх ланках проведення підготовки та перепідготовки персоналу, розташованих у вертикалі підпорядкування. Для цього необхідний ефективний інструмент управління.

У якості такого інструменту пропонується на рівні Міненерго впровадження ситуаційного центру, призначеного для підготовки персоналу енергетичної галузі до роботи та прийняття рішень з урахуванням ситуацій, які виникають при управлінні енергопідприємствами. Технічні ресурси ситуаційного центру допомагають більш глибоко розібратися в будь-якій проблемі. Представницька група співробітників протягом однієї-двох годин за певними методиками здатна провести стратегічну нараду за важливими питаннями.

На відносно невеликому підприємстві доцільно створити ситуаційну залу для підготовки службовців до дії у відповідних ситуаціях, що виникають на підприємстві.

Ситуаційна зала (СЗ) – програмно-апаратний комплекс для тренінгових занять та проведення нарад з питань, що потребують колективного обговорення та візуалізації результатів.

Такий підхід до підвищення кваліфікації персоналу дозволить:

- проводити тренінги без відриву від роботи;
- безпосередньо проводити підвищення кваліфікації шляхом аналізу ситуацій, що виникають на підприємстві;
- засобами Інтернет створити он-лайн зв'язок з міністерством та іншими підприємствами галузі для оперативного обміну інформацією.

Структура СЗ для професійної підготовки та перепідготовки службовців відносно невеликого енергопідприємства може мати наступну структуру (рис. 1).

Наведена схема побудови СЗ дозволить організувати навчання службовців енергопідприємства за такими напрямками:

- збір даних за заданими критеріями з різних джерел, узагальнення, обробку й зберігання даних;
- моніторинг обстановки й надання агрегованої і детальної інформації про поточну ситуацію;
- прогнозування розвитку обстановки й вибір найкращого варіанта керуючих впливів на основі оцінки ефективності управління, вірогідності прогнозів, ризиків і інших критеріїв;
- планування, координацію й контроль реалізації ухвалених рішень;

- оцінку результатів реалізації ухвалених рішень.

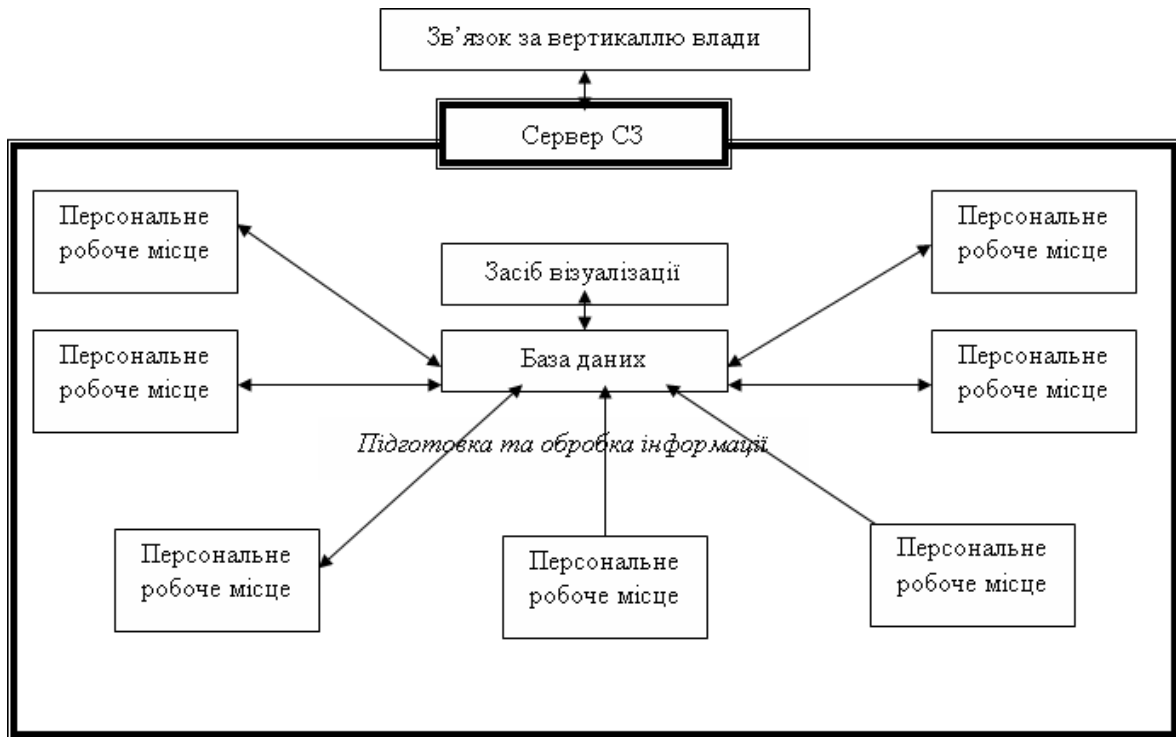


Рис. 1. Схема ситуаційної зали

У СЗ повинні бути створені особливі умови для підготовки індивідуальної й колективної роботи аналітиків, експертів і осіб, що приймають рішення. Структура й оснащення СЗ дозволяють всім учасникам процесу прийняття рішень оперативно поринути у розглянуту проблему, одержати швидкий доступ до даних і працювати в «єдиному інформаційному просторі», правильно формулювати запити до зовнішніх джерел інформації й спільно виробляти колективні рішення. СЗ для відносно невеликого підприємства дозволить навчити персонал, як забезпечувати спільну роботу великого числа різнопрофільних фахівців. Інформаційна система СЗ повинна бути максимально гнучкою, щоб реалізовувати будь-які необхідні процедури обробки й подання даних. У СЗ передбачається виведення інформації з різних джерел на всі необхідні пристрої відображення (дисплеї, монітори, екрани), забезпечення всіх можливих видів зв'язку, у тому числі конференц-зв'язок, настройка доступу до різних інформаційних каналів, встановлення спеціалізованого програмного забезпечення й т.д. Така структура дозволить швидко організувати роботу, коли потрібно ефективно аналізувати дані, що надходять із різною інтенсивністю з різних, іноді задалегідь невідомих, джерел - гнучкість налаштувань дозволяє одержувати й обробляти будь-які інформаційні потоки.

Ситуаційна зала дозволить впровадити в систему підготовки службовців державних підприємств енергетичної галузі інтерактивний ситуаційний метод підготовки «кейс-метод». Мета навчання за допомогою кейс-методів полягає у формуванні фахівця - людини, що правильно аналізує ситуацію, тобто симптоми проблеми, виявляє можливі причини їхньої появи, установлює істинну причину, аналізує можливі варіанти рішення, вибирає найбільш оптимальний з них, приводить його в дію й паралельно здійснює контроль. Для цього йому потрібні знання, володіння певною методологією й досвід.

Кейсовий метод дозволяє в значній мірі усунути недоліки та прогалини попереднього навчання, тому що він націлений і на використання отриманих знань, і на оволодіння методологією, і особливо на третє - придбання досвіду. Навчання за кейсовим

методом будується на конкретних завданнях та ситуаціях, що відбувалися або відбуваються на конкретному підприємстві.

Кейси можуть бути різними. В одних кейсах, у закордонній практиці їх часто називають «кейси підприємства», дається характеристика підприємства й слухачеві тренінгу пропонується проаналізувати ситуацію, для чого він повинен відповісти на ряд поставлених у завданні питань. Тут може й не ставитися завдання ухвалення рішення. Слухач тренінгу аналізує наявну інформацію й підтверджує свої теоретичні знання.

Набагато цікавіше «кейс-ситуації», які побудовані по-іншому. У цьому випадку слухача тренінгу ставлять перед фактом – є ситуація, є її симптоми. Причина проблеми прямо не позначена, слухач тренінгу повинен виявити її сам. При цьому «кейс-ситуації» можуть бути різного плану. В одних можуть бути наведені окремі питання, в інших - ні, тобто вказуються лише симптоми, однак і в тому і іншому випадку слухач тренінгу повинен сам проаналізувати ситуацію (симптоми), виявити можливі причини її виникнення, знайти варіанти рішень, вибрати оптимальне з них. Причому вибір повинен бути обґрунтований, все повинне бути перелічене, у тому числі, можливі наслідки, і виявлені можливі перешкоди [1, с.49].

І чим напруженіше ситуація, представлена в кейсі, чим більшої терміновості ухвалення рішення вона вимагає, тим цікавіше кейс.

Схема роботи над таким кейсом наступна (рис. 2).

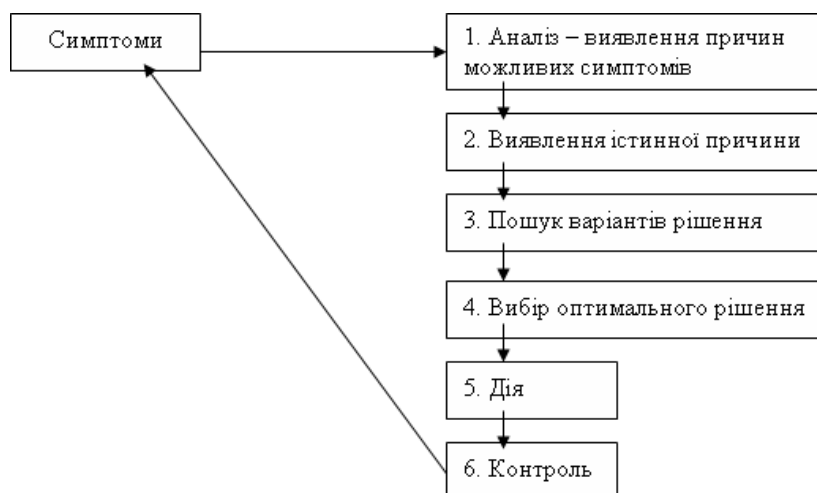


Рис. 2. Схема роботи над ситуацією при навчанні службовців за методикою «кейс-методу» за допомогою інструменту СЗ

Як висновок можна підкреслити, що без застосування інструменту СЗ за цією методикою ефективно можуть бути використані лише перші 4 елементи наведеної кейс-методики. Адже в СЗ можна засобами комп'ютерної техніки та за допомогою спеціального програмного забезпечення змоделювати ситуацію і наочно показати підсумок прийнятого рішення. Основне в кейсовій методиці - це правильний вибір (ухвалення правильного рішення). Вибір правильного рішення досягається за допомогою такого інструмента як ситуаційний центр або ситуаційна зала. Нажаль, в практиці вітчизняних підприємств цей інструмент не використовується, хоча доцільність його доведена.

Література

1. Гончаров В.Н., Колосов А.Н. Опыт проведения деловых игр по повышению квалификации специалистов //Проблемы высшей школы. Научные статьи. – Луганск: Изд-во ВЛУ, 2002. – С. 49-51.

2. Проблемы планирования и управления. Опыт системных исследований./ Под ред. Голубкова Е.П. - М.: Экономика, 1987. – 126 с.