

ОТ НАВЫКОВ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ – К КОМПЕТЕНЦИЯМ И РАЗВИТИЮ (НА ПРИМЕРЕ СПЕЦИАЛИСТОВ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ)

Статья подготовлена в рамках реализации проекта «Система оценки компетенций специалистов экономистов и менеджеров предприятий нефтегазового комплекса» (договор № 4 от 23 марта 2010 г.).

Анализируются предпосылки необходимости дополнения обучения знаниям и навыкам развитием компетенций. Анализируется взаимосвязь изменений в технике и технологии производства материальных благ и развития персонала; приводится опыт компании ООО «Газпром трансгаз Томск» в обучении и развитии персонала.

Ключевые слова: навыки; компетенции; обучение и развитие персонала.

В сентябре 2003 г. на Берлинской встрече министров образования Россия присоединилась к Болонскому процессу¹, и с 2011 г. все высшие учебные заведения должны перейти на двухуровневую систему обучения, соответственно подготовку бакалавров и магистров. Вступление нашей страны в Болонский процесс означает, что дипломы отечественных вузов и европейских университетов будут уравнианы в правах и россиянам не придется сдавать дополнительные экзамены для легализации документа о высшем образовании на Западе. Однако произойдет это только в том случае, если Россия приведет свою систему высшего образования в соответствие с европейскими стандартами. В частности, в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 – «Менеджмент» (квалификация (степень) «магистр»), кроме традиционных разделов в области применения стандарта, направлений подготовки, характеристики профессиональной деятельности магистров, требований к результатам освоения основных образовательных программ магистратуры и т.д., обозначены профессиональные компетенции. Выделение и четкая интерпретация компетенций являются в настоящее время и обязательным требованием при составлении рабочих программ дисциплин и специальных курсов в вузах. В связи с этим возникают вполне закономерные вопросы, особенно у скептиков: нет ли в данном случае простой подмены понятий, почему мы в очередной раз «идем на поводу» у Запада, почему вместо понятных и традиционных терминов «обучение» и «навыки» начинают использоваться термины «развитие» и «компетенции», не является ли все вышеперечисленное очередной кампанией, расцвеченной красивыми заголовками в научно-популярной и собственно научной литературе? Попробуем разобраться с поставленными вопросами.

На наш взгляд, большая часть вопросов, связанных с переходом отечественной системы высшего профессионального образования на двухуровневую подготовку, возникают потому, что у нас, во всяком случае на уровне правительственных решений, нет глубинного понимания сущности и содержания происходящих во всем мире общественных трансформаций, затрагивающих и нашу страну. Многие масштабные проекты, и Болонский процесс не является исключением, осуществляются без достаточной научной проработки, учета сложившейся ситуации в стране и образовании, в частности социокультурной специфики, без опоры на человека, понимания современного трудового процесса,

формирования трудовых ценностей и мотиваций. Используя термин «компетенция», мы часто забываем или игнорируем то обстоятельство, что компетенции, в отличие от навыков, связаны с поведением человека и мотивацией. Если навыки можно измерить, развивать и проводить оценку, не говоря уже о профессиональной подготовке, то компетенции либо есть у человека, либо их нет, и обучаться он будет только тогда, когда будет видеть необходимость развития. При этом, по мнению большинства специалистов ученых и практиков, не все компетенции можно развивать. Например, если у человека в детстве не было творческого подхода, то развить его в 30–40 лет просто нереально. Таким образом, компетенции привязаны к определенным личностным качествам.

В настоящей статье мы более подробно рассмотрим взаимосвязь промышленных революций, техники и технологии с развитием человека и его личностных качеств, поведенческих и коммуникативных навыков (компетенций), разграничим понятия «обучение» и «развитие», «навыки» и «компетенции» и затронем опыт развития персонала на примере Учебного центра ООО «Газпром трансгаз Томск» (г. Томск).

Термин «промышленная революция» был введен в научный оборот выдающимся французским экономистом Ж. Бланки и представляет, как известно, переход от преимущественно аграрной экономики к индустриальному производству, в результате которого происходит трансформация аграрного общества в индустриальное. В качестве основных признаков (критериев) периодизации промышленных революций используются фундаментальные изобретения и их влияние на производство материальных благ начиная с изобретения паровой машины Дж. Уайтом, благодаря которой появились такие новшества, как паровые насосы, пароход, паровоз. Достижения второй промышленной революции – изобретение конвейера, достижения в области электричества и химии (телефон, телеграф, радио), что позволило передавать энергию на большие расстояния и т.д. Достижения третьей революции – изобретение транзисторов и миниатюризация техники, замена механических и электрических систем на электронные, преобразование информации в цифровую форму, программное обеспечение. Четвертая революция основывается на науке и теоретических знаниях.

Первая промышленная революция (1750–1850 гг.), берущая свое начало в Англии, характеризовалась большим количеством технических инноваций, что сделало возможным переход от ручного труда к ма-

шинному производству. На этот период приходится создание большинства станков (токарных, сверлильных, строгальных, фрезерных) и инструментов. Интенсивный переход к применению машин был впервые осуществлен в текстильной промышленности в Великобритании.

Процесс непрерывного развития производства «натолкнулся» на «узкие» места в сфере обработки сырья. Такими узкими местами стали, прежде всего, отсталая техника и формы организации труда (ручной труд и работа на дому). Это привело к изобретению прядильных машин и ткацких станков. Массовое производство текстильных изделий привело к дальнейшему росту техники и устойчивому развитию многих отраслей экономики (химия, производство газа из каменного угля) и зарождению инженерных наук. Необходимо подчеркнуть, что в период первой промышленной революции не существовало тесной связи между наукой и большинством изобретений, преимущественно создаваемых изобретателями-самоучками. Инженерные науки получили признание лишь в начале XX в.

Трудовой процесс того времени можно охарактеризовать следующим образом: использование детского труда в качестве нормы, высокая интенсивность труда, продолжительное рабочее время, тяжелые условия труда, бесправие работников и отсутствие защиты со стороны государства. Понятно, что в этот период не сформировались научные подходы к подготовке и обучению рабочих/работников. Система высшего образования затрагивала высшие слои общества и не распространялась на производство материальных благ.

Вторая промышленная революция началась в США (1850–1940 гг.), и лозунгом ее стала механизация производства. Эпохальным событием того времени считается изобретение Г. Фордом конвейера, позволившего объединить разрозненные ранее процессы обработки в единую линию. Одновременно со средствами автоматизации стали разрабатываться устройства информационно-технического контроля за производственными процессами. На стадии второй промышленной революции управление за производственными процессами было автоматизировано лишь частично и предполагало вмешательство человека в эту работу. Данный этап в развитии экономики получил название «эпохи массового производства». Массовое производство начала XX в. породило острейшие социальные конфликты между наемным трудом и капиталом, характеризовавшиеся жесткой конфронтацией. Трудовые процессы того времени мало отличались от предыдущего этапа промышленной революции в плане бесправности работника и невозможности его влияния на конечные результаты производства.

Юрий Васильчук характеризует труд того времени следующим образом: «В тот период человек прошел суровую школу промышленного труда со строгой дисциплиной, тяжелым физическим трудом, ежедневной угрозой безработицы и т.п. Кажется, что личность человека была растоптана, а сам он превращен почти в вещь. Однако именно тогда, сталкиваясь с произволом хозяев и со слепыми рыночными силами, человек привыкал к ежедневному насилию над собой, над своими привычками и желаниями. Сельского жителя сменил

цивилизованный горожанин. И это было массовое производство нового человека, фабричного рабочего, осваивающего качественно новые условия труда, необходимые для этого навыки и способности. Однако этот творческий характер труда был скрыт за производством огромной массы вещей и товаров... «Работала» система низких заработных плат и «дешевого» работника. Нарастание национального дохода шло экстенсивно преимущественно за счет роста работников и новых инвестиций в технику. Совершенствование производства осуществлялось элитой специалистов, инженерами и учеными, и главной доминирующей силой здесь были технические науки, воплощающиеся в НТП» [1. С. 7].

Однако необходимо заметить и следующее. Школа дисциплины труда была одновременно и школой массовой выработки нравственного и политического сознания, формирования социально развитой личности. Обычно такое развитие шло на фоне противостояния работников собственникам и управляющим, для которых целью развития была лишь максимизация выпуска продукции и прибыли. Не одно десятилетие шло накопление в рабочей среде профессиональных знаний, опыта, навыков, а затем – создание «рабочей аристократии» и рабочих династий.

Квалифицированный физический труд становится идеалом и гордостью фабричного работника, приобретает социальную ценность, тем более что в нем присутствуют элементы творчества [1].

Развитие новых технологий (главными из которых в этот период можно считать конвейерное производство и развитие средств связи – железные дороги, телеграф, телефон) впервые в истории стало причиной высокой концентрации рабочих на фабриках массового производства. Этот период характеризуется также бурным ростом больших организаций и становлением новой области профессиональной деятельности – менеджмента.

В начале XX в. Фредерик Тейлор впервые применил научные знания к организации труда и производства, которые изложил в книге «Принципы научного менеджмента» [2]:

1. Научный отбор рабочих. Эффективность менеджмента организации требовала подбора к каждому виду работы соответствующего рабочего, который имел для этого определенные способности и навыки. Для проверки способностей работников разрабатывались различные тесты. Так, например, Тейлор разработал тест на скоростную реакцию для инспекторов качества.

2. Научное изучение затрат времени, движений, усилий с целью тренировки и обучения рабочего для достижения максимальной эффективности организации.

3. Специализация работы. Производство было разделено на составные части, и все рабочие стали специалистами в своих видах работ.

4. Важность побудительных мотивов заработной платы. Рабочие получают оплату за то, что они сделали, и премируются, если превысили установленные нормы.

5. Справедливое распределение ответственности между рабочими и управляющими. Самое эффективное

использование персонала требует дружеской кооперации между трудом и управлением.

Таким образом, формирование крупных иерархических структур, становление института «организации» и применение научной организации труда послужили «толчком» для институционального оформления системы обучения, подготовки, переподготовки и повышения квалификации как на уровне общества (в частности, профессиональная подготовка в области менеджмента и появление «особых» профессионалов – менеджеров), так и на уровне организаций.

Характерной чертой *третьей промышленной революции* (1940–1980 гг.) является рост производительности в результате интенсификации умственной деятельности человека за счет применения электронно-вычислительных машин и компьютеров, позволивших увеличить степень автоматизации производственных процессов. Предприятия перестраивают свою работу с массового производства на мелкосерийное, происходит постепенная замена конвейеров роботами (экономия живого труда), станками с числовым программным управлением; повсеместно распространяется компьютерное управление производственных процессов. Крупным достижением данного этапа промышленной революции (базирующегося на европейских и американских разработках и форсируемого в США и Японии) стало создание гибких производственных систем, сделавших выпуск продукции малыми партиями рентабельным. Это было возможно как за счет новых технологий и новых форм организации производства («островная» технология, модульное производство, быстрая переналадка оборудования, приспособление машинного парка к обработке однотипных деталей, система «точно-в-срок»), так и за счет новых форм организации труда (бригадные формы организации труда, временные и постоянные целевые группы, кружки качества).

Общество массового потребления 1960-х гг. вышло на новый уровень развития, основными характеристиками которого стали изменение существа богатства наций (массовый спрос, а не массовое производство, формирующий массовые рынки и устойчивые темпы наращивания производства и капиталов), способы его производства и участвующих в этом людей. Быстрая приспособляемость к непрерывно изменяющемуся спросу усиливает потребность в более высоком уровне общего и профессионального образования, непрерывном обучении работников, развитии у них способностей к творчеству и постоянному обновлению знаний. Наличие у персонала таких качеств и обострение конкуренции на мировом рынке, общая ситуация на котором характеризуется определенным сближением используемых различными странами техники и технологий, становятся залогом организационного успеха. В этих условиях качество персонала все чаще выступает решающим фактором победы в конкурентной борьбе. Первостепенная значимость человека на производстве во многом отражает то обстоятельство, что на первый план в конкурентной борьбе стало выходить качество продукции. Причем качество в условиях массового спроса стало восприниматься не только как надежность продукции и соответствие техническим и технологиче-

ским параметрам, но и как ее способность максимально удовлетворять потребности людей. Высокое качество продукции требует высокой культуры труда и работников.

Таким образом, новые производственные технологии и формы организации труда предъявляют и совершенно новые требования к работникам и отношениям между людьми в процессе работы. Мотивированный и организационно подготовленный спрос на качественно новых работников, охвативший рынки труда практически всех индустриально развитых стран, обнаружил себя в начале 1960-х гг. XX в. и продолжал быстро расширяться в 1970-х гг. В 70-е гг. в деловых кругах США, Японии и наиболее развитых европейских стран утверждается характерная для эпохи НТР философия развития экономики. Краеугольным камнем новой философии становится тезис о решающей роли человека в жизнедеятельности компаний. «Главный ресурс быстрого развития современной экономики – это новые технологические идеи, т.е. прежде всего высокая квалификация и творческая активность людей, способных эти идеи воплощать в жизнь», – отмечал Дж. Кимбелл, директор экономического центра Калифорнийского университета [3].

Таким образом, труд из тяжелого, физического, шаблонного трансформируется в творческий; начинается постепенный процесс интеллектуализации труда. Свойствами интеллектуализации общественного труда являются следующие ее характеристики:

1. Постепенное освобождение отраслей экономики и сфер деятельности от неквалифицированной рабочей силы. Происходит это за счет механизации и автоматизации производства, снижения доли рутинных и опасных для здоровья работ.
2. Выравнивание общего трудового образования. Механизация и автоматизация производства повысили минимальные производственные требования к работникам, близкие к работникам средней квалификации.
3. Доминирование принципа индивидуальности и развития личности в системе подготовки и переподготовки кадров, повышения квалификации и образования в целом.
4. Закрепление в социально-трудовых отношениях принципов консенсуса и компромисса, а в экономических отношениях – первостепенной значимости человека, его творческого созидательного потенциала.
5. Распространение в организациях и экономике в целом характерных для творческой деятельности методов и форм организации и стимулирования труда.

Главными результатами третьей промышленной революции развития стали проявление мобильности работника (территориальной, производственной, социальной) и вера людей в будущее, в свои силы и способности, воплотившиеся в высокие жизненные потребности и стандарты; способность быстро ориентироваться и осваивать новые рабочие места, новую социальную среду. Все это означало постепенную качественную перестройку сознания и действия социально развитой личности. Нравственно развитая личность получает возможность решения своих проблем и проблем семьи без антагонистического противостояния капиталу [4]. В то же время возникающее понимание обществом

роли массового спроса как условия процветания экономики, а образования и культуры людей – как условий их эффективного труда и высоких заработков, заставляет и собственников, и государство видеть не только «корпоративный», но и социальный смысл их деятельности.

На этом же этапе были заложены основы индустриальной демократии, или демократии на производстве. Данный термин используется для обозначения тех структур и институциональных механизмов, которые представляют работникам предприятий возможности в принятии решений или влиянии на них. До сих пор остается актуальным и дискуссионным вопрос: достаточно ли простой вовлеченности или соучастия работников в процессе принятия решений для обеспечения эффективности индустриальной демократии?

Модели организации участия работников в процессе принятия решений могут быть разделены на два типа: 1) основанные на юридической базе, т.е. формально оформленные; 2) основанные на доброй воле работодателя.

В период третьей промышленной революции, точнее в 1950–1960-е гг., получили большое развитие коллективные договоры, юридически оформившие демократию на производстве. Они являются официальными системами со своими кодексами правил и предписаний, обеспечивающими схемы вовлечения работников в процессы принятия решений во всех организациях, находящихся под юрисдикцией закона или в рамках контракта.

В период развития индустриальной демократии, начавшейся с 50-х гг. XX столетия, получила распространение и экономическая демократия. Когда работники являются или становятся собственниками капитала, они начинают играть и значительную роль в управлении предприятием. Это дает основание признать систему собственности работников одним из примеров индустриальной демократии. Однако следует различать демократию на производстве и экономическую демократию. Индустриальная демократия предоставляет права (относящиеся к сфере управления собственностью) работникам предприятия, которые собственниками не являются. Основными формами собственности работников, занятых в фирме, являются производственные кооперативы и так называемые «планы владения акциями для занятых на фирме» (employee stock-ownership plans – ESOP). ESOP характерны, главным образом, для США и получили распространение в 1960–1970-е гг. Сущность данных планов коротко можно сформулировать следующим образом: во-первых, приобретение акций работниками компаний и, во-вторых, распределение прибыли учитывает распределение акций компании среди ее работников.

В 1960-е гг. широкое распространение получили «кружки качества» как одно из направлений развития трудовой демократии (второй тип). Их распространение связывают с японской системой «Канбан». Однако история этого явления берет начало с системы Бати (30-е гг. XX в.). Томас Батя был владельцем обувного предприятия в Моравии (территория бывшей Чехословакии). Его систему можно охарактеризовать следующим образом: интеграция труда вместо его разделения, самоуправление, участие в прибыли и принятии решений, гибкость организационной структуры и повсе-

местная организация производственных процессов. Кружки качества на заводах Бати возникли потому, что в них нуждалась сама структура предприятий. Главной целью данных кружков стало непрерывное повышение качества продукции. Предложения по повышению качества вывешивались на двери склада готовой продукции, и все работники могли принять участие в обсуждении и решении данной проблемы. Понятно, что вышеперечисленные процессы и изменения требуют от работников новых качеств, навыков и компетенций.

Четвертая промышленная революция (1980-е гг. – наши дни), по мнению большинства специалистов, связана с новым этапом общественного развития, существенными характеристиками которого являются глобализация социально-экономических процессов и беспрецедентное развитие информационных и коммуникационных технологий (ИКТ). В связи с этим в научной литературе сформировалась терминология, объясняющая глобальные трансформационные сдвиги в технологиях производства, основу которых составляют знания и информация. Наибольшее распространение получили такие определения нового этапа общественного развития, как «общество знаний» и «информационное общество».

Систематизация и обобщение литературы по вышеобозначенному вопросу позволили выделить следующие признаки четвертой промышленной революции.

1. Высокий уровень наукоемкости многих видов продукции и услуг, основанных на новейших информационных технологиях. Растущий спрос на услуги малых исследовательских, компьютерных, биотехнологических фирм, многие из которых создаются на базе университетов и научных центров. Характерной чертой современной человеческой деятельности является наличие компонента знаний в каждом продукте: «знаю», кто мой потребитель; «знаю», какую продукцию он предпочитает; «знаю», когда поступят комплектующие от поставщиков; «знаю» основные проблемы своего поставщика и готов их совместно решать. Эти и другие вопросы становятся более значимыми в условиях доступности технологий, чем сами технологии.

2. Переход большинства занятых в сферу умственного и интеллектуального труда. В конце XX в. произошло формирование новых отраслей и сфер деятельности (например, е-коммерция); новый импульс к развитию получили системы образования и здравоохранения. Возрастание значимости интеллектуальной деятельности в структуре экономики должно рассматриваться в контексте так называемой расширительной концепции производительного труда. Она исходит из того, что отрасли услуг участвуют наряду с отраслями материального производства в создании национального дохода.

3. Определяющей фигурой в информационном обществе становится профессионал, получивший фундаментальную подготовку и способный осваивать сложнейшие технологии переработки информации. Причем высокие технологии проникли во все сферы деятельности человека (а не только трудовую жизнь), перестраивая их основы и меняя качество жизни людей.

4. Развитие гигантских центров переработки информации (например, Интернет), ее доступность для всех участников трудового процесса. Развитие и использование ИКТ оказало сильнейшее влияние на технологию

работ и организацию труда. У работников предприятий появилась возможность организовывать работу с поставщиками, потребителями, посредниками в режиме on-line. Появилась возможность формирования в реальном масштабе времени любых конфигураций изделий, соответствующих конкретной потребности.

5. Организации все больше стали практиковать гибкость во всем: гибкая занятость (неполный рабочий день, полный рабочий день, ненормируемый рабочий день, контрактная система), гибкая система вознаграждения (гибкие ставки оплаты труда и систем премирования),

гибкость способов выполнения работ (дома или в офисе, а возможно, и в офисе поставщика или потребителя).

6. Накопление интеллектуальной собственности, ставшей результатом массового творчества. По некоторым оценкам, общий объем накопленного нематериального богатства в конце прошлого века составил 360 трлн долл. Совокупный же ВВП во всех странах мира составил 30 трлн долл.

Е. Сыщикова характеризует труд в индустриальном и информационном обществах через следующие прямо противоположные характеристики (табл. 1).

Таблица 1

Труд в индустриальном и информационном обществе [5. С. 51]

Индустриальное общество	Информационное общество
Преобладание физической активности	Преобладание умственной активности
Манипулирование материальными объектами	Сбор и анализ информации, решение проблем
Время и место трудовой деятельности четко определены	Нестрогое соответствие месту трудовой деятельности
Функции работника стабильны	Функции работника постоянно и существенно меняются
Материально-вещественный продукт труда	Материально-интеллектуальный продукт труда

Естественно, что такие изменения не могли не повлиять на систему образования, подготовки и развития персонала. Так, современная трудовая деятельность влияет на процессы на рынке труда, в частности на вопросы найма и приема персонала на предприятии. Как отмечают в своих исследованиях Ю. Васильчук и Г. Клейнер, увольнение работников сегодня должно рассматриваться как потеря невосполнимых знаний [6, 7]. Человек становится частью когнитивной системы предприятия, и при его уходе данная система может быть существенным образом подорвана. Нужно отметить, что в России за последнее время с предприятий увольнялись наиболее квалифицированные специалисты, обладающие уникальными знаниями. Общий показатель текучести кадров составляет 27% в год. Известно много случаев, когда предприятия отказывались от выполнения заказов из-за отсутствия работников, обладающих уникальными знаниями и компетенциями или владеющих той или иной операцией.

В теории менеджмента появились даже такие понятия, как «организационные способности» и «ключевая компетенция», которые существенно смещают фокус организации от структуры к способностям. Способность в данном случае трактуется как «...возможности организации сделать что-то конкретное и то, как она это делает, а не “видимую часть айсберга”, заключающаяся в том, кто кому подотчетен и какими правилами следует руководствоваться при выполнении работ» [8. С. 394–395]. Авторы приводят пример с компанией «Диснейленд». Большинство посетителей «Диснейленда» думают, прежде всего, о том, как работники компании умеют радовать посетителей, создавая атмосферу праздника. И потребители не задумываются о количестве иерархических уровней, каким образом делегируются полномочия или устанавливается заработная плата. Ключевая компетенция охватывает множество отдельных компетенций, образуя целостную, общефирменную способность решать сложные управленческие задачи. Особенность ключевой компетенции состоит в том, что она возникает как результат коллективного процесса (более или менее незапланированного) обучения и развития, который выходит за

границы одного отдела/подразделения или отдельной функции, увязывает разрозненные способности в единое целое. Это достигается в совершенствовании коммуникаций, устранении барьеров в обучении.

Организация из места приложения труда становится местом развития способностей человека, в том числе и коллективных. Более того, сложность и неопределенность трудовой деятельности, факторы скорости изменений и быстроты реакции требуют развития коллективных способностей на уровне групп компаний. Речь, в данном случае, идет о таком явлении, как сетевые эффекты, сетевая организация, подтолкнувшие исследования в области социального капитала.

Под сетью мы понимаем совокупность устойчивых контактов или сходных с ними социальных отношений между индивидуумами и группами. Когда в экономике присутствуют сетевые эффекты, то товары и услуги характеризуются высокими параметрами использования. Так, чем больше число потребителей данного продукта/услуги, тем выше полезность для каждого отдельного пользователя. Примером этому может служить подключение компьютеров к сети Интернет.

В данном случае производство и распределение товаров или услуг происходит в рамках сетей или стратегических альянсов фирм. Фирма в традиционном понимании для увеличения своей эффективности использует весь спектр своих прав, передавая их новой организации – сети. Интеграция традиционных фирм в сеть становится настолько мощной, что некоторые исследователи ставят вопрос об исчезновении фирмы в традиционном понимании.

Г. Клейнер, анализируя становление общества знаний, дает следующую ему характеристику: от рынка «рабочих рук», свойственного доиндустриальной эре, и рынка «рабочих голов», присущих индустриальной эре, в экономике знаний будет осуществлен переход к рынку «динамических способностей», где основным объектом трансакций станет способность человека или сложившейся группы людей стать продуктом нового знания [7]. Подобные изменения влияют на внутрифирменные институциональные изменения и формирование институтов, поддерживающих обозначенные

трансформации. Одним из таких специальных институтов может быть должность директоров по знаниям. Следует заметить, что ввиду объемности и многоаспектности управления знаниями требуется немало лет, чтобы включить эту технологию в привычные методы работы и организационную культуру компании. Тем не менее целый ряд зарубежных компаний сегодня ставит перед собой задачу серьезного ее освоения. Так, 40% компаний, входящих в список Fortune 1000, имеют в своем составе специального сотрудника – Chief Knowledge Office (СКО – главный управляющий знаниями), ответственного за создание инфраструктуры для управления знаниями и развитие культуры совместного использования знаний. От претендента на подобную должность требуются следующие качества: 1) способность грамотно работать с вышестоящими коллегами и влиять на их поведение (правильно вести переговоры, уметь убеждать и т.д.); 2) умение создавать рабочие группы и разрабатывать мотивационные схемы; 3) развитые коммуникационные способности; 4) глубокое понимание информационного контекста и связанных с ним тем; 5) хорошие навыки в области управления персоналом; 6) хорошее понимание бизнес-процессов. Нетрудно понять, что главная задача специалистов такого рода – вычленивать, систематизировать и тиражировать интеллектуальный капитал внутри вверенных им компаний.

Естественно, что процессы создания, распространения и использования знаний невозможны без этической составляющей совместного трудового процесса, без создания уважительной и доверительной атмосферы в отношениях между людьми, без проявления самых лучших человеческих качеств. Более того, знания по своей сути связаны с личностью человека, т.к. преломляются в его сознании, умственной творческой деятельности А. Фоскетт предложил проводить различия между знанием и информацией следующим образом: «Знание – это то, что знаю я, информация – это то, что знаем мы». Выдающийся американский ученый Ф. Махлуп отмечал, что производство знаний не заканчивается, пока они не стали достоянием других людей.

Таким образом, даже такой достаточно поверхностный анализ позволяет уйти от идеологизации многих понятий и понять глубинные причины осознания не только первостепенной важности человека в современном трудовом процессе, но и развитии у него соответствующих навыков и компетенций. При этом нужно помнить, что одно понятие не заменяет другое (в нашем случае – компетенции не противопоставляются навыкам) и объективная их интерпретация позволяет трезво оценить происходящие изменения и более эффективно организовать процессы обучения и развития не только на уровне компаний и высших учебных заведений, но в рамках общего и профессионального среднего образования [9].

Обычно под профессиональными навыками понимают знания и умения, которые необходимы человеку для выполнения той или иной работы (функции), для занятия той или иной должности. Так, например, директор по логистике должен обладать следующими профессиональными навыками: 1) разработка и внедрение системы складского учета и проектирования

складских процессов; 2) формирование региональных складов и региональной логистики; 3) оптимизация внутренних логистических процессов компании; 4) построение интегрированной системы отчетности подразделений; 5) бюджетное планирование и оптимизация затрат; 6) опыт работы по автоматизации и моделированию систем средствами ИТ и др.

Навыки и знания в работе часто называют техническими, функциональными, «жесткими» или связанными с работой умениями, «привязанными» к определенной должности. Цель таких определений – учесть все важные задачи, навыки и умения, необходимые для эффективного выполнения работы. Поскольку списки этих умений касаются детального рассмотрения предмета работы и роли сотрудника, то они обычно длинные и сложные. Как правило, это значит, что каждый список ограничивается одной должностью или одной ролью. Они могут также относиться к нескольким взаимосвязанным видам должностей, но практически никогда к их большому числу или даже к целой организации.

Компетенции, как уже отмечалось выше, связаны с личными качествами человека, необходимыми ему для выполнения той или иной работы и/или занимаемой должности. Компетенции имеют, с одной стороны, более общий характер, по сравнению с навыками, и, с другой, «не привязаны» к определенной должности или виду деятельности. Например, ориентация на клиента как поведенческая компетенция, рассматриваемая уже как профессиональный образ действий и мышления, становится все более и более важным компонентом в большинстве взаимосвязанных видов деятельности и должностей (в настоящее время в ведущих компаниях мира используют понятия «внутренний клиент», «внутренний потребитель»).

Современная научная литература оперирует большим перечнем компетенций (до 500); среди них наиболее часто встречаемые: 1) ориентация на клиента; 2) ориентация на команду; 3) саморазвитие; 4) коммуникации; 5) управление людьми и искусство управления; 6) приверженность; 7) гибкость; 8) решение проблем; 9) коучинг и консультирование; 10) личная эффективность; 11) планирование и организация; 12) лидерство и постоянное развитие; 13) знание бизнеса и понимание компании, происходящих в ней процессов; 14) самоконтроль; 15) уверенность в себе; 16) влияние и убеждение; 17) инициатива; 18) креативность; 19) предвидение; 20) этичность; 21) качество во всем и многие другие.

Введение в научный оборот термина «компетенции» и широкое его использование в образовательном процессе (учебном процессе) сделали необходимым разграничение понятий «обучение» и «развитие» (табл. 2). В настоящее время «обучение» понимается в узком и широком смысле слова. В узком смысле это целенаправленный процесс передачи и усвоения знаний, умений, навыков. Под обучением в широком смысле понимается процесс фундаментального изменения сознания. «Истинное обучение ведет прямо в центр человеческого существования. Обучаясь, мы воспроизводим, заново творим самих себя. Обучаясь, мы получаем способность делать нечто такое, чего ни-

когда не умели. Обучаясь, мы заново воспринимаем мир и нашу связь с ним. Обучаясь, мы расширяем нашу

способность творить, быть частью плодотворного мира» [11. С. 32–33].

Т а б л и ц а 2

Обучение и развитие персонала: сравнительная характеристика [10]

Признак	Обучение персонала	Развитие персонала
Объект воздействия	Приобретение навыков и знаний для выполнения функциональных обязанностей	Поведенческие качества и способности, необходимые для эффективного принятия решений
Методы	Лекции, семинары, тренинги	Мастер-классы, коучинг, наставничество
Роль тренера	Передает знания, информацию	Более широкая ролевая модель
Роль участника	Все сотрудники организации	Топ-менеджеры, линейные руководители, ключевые специалисты

Как правило, в настоящее время в российских организациях термин «обучение» используют в узком смысле. Учитывая распространенность такой трактовки термина, мы позиционируем обучение персонала как наиболее важный метод его развития. Профессиональное обучение является наиболее распространенным методом развития персонала. В рамках концепции М. Хилба обучение целесообразно считать основным методом развития работников.

Осознавая важность процессов обучения и развития персонала, в 60–70-е гг. XX в. ведущие компании мира стали институционализировать эти процессы, что проявилось в создании корпоративных университетов, учебных центров, центров развития персонала. Всему миру известен опыт обучения и развития сотрудников в компаниях Coca-Cola, McDonald's, Federal Express (FedEx), DHL, IBM; среди российских компаний выделяется опыт компаний ОАО «Вимм-Билль-Данн», ОАО «Газпром», среди томских – опыт компаний ЗАО «Сибирская аграрная группа», производственное объединения «ЛАМА», ООО «Газпром трансгаз Томск» (дочерняя структура ОАО «Газпром»).

Учебный центр ООО «Газпром трансгаз Томск» был открыт в 2006 г., и изначально в нем предполагалось вести подготовку специалистов по 16 рабочим специальностям, для чего было подготовлено 12 специально оборудованных аудиторий. Позже задачи и функции Учебного центра расширились, он стал центром не только обучения, но и развития персонала (от рабочих до менеджеров различных уровней управления). Миссия Учебного центра – обучение и личное развитие от рабочего до руководителя; стратегия – развитие системы непрерывного образования персонала Общества, способствующего притоку высокообразованной молодежи, а также обеспечение развития сотрудников компании, обусловленного возрастающими требованиями производства и качества труда. Для реализации стратегической цели Учебному центру отводится одна из важнейших ролей: передать сотрудникам компании тот корпоративный дух, который формируется на уровне топ-менеджмента, стать проводником этих идей.

За четыре года функционирования Учебного центра было проведено множество мероприятий²:

1) организована «Школа кадрового резерва», в занятиях которой приняли участие около 60 руководителей младшего и среднего звена со всех филиалов предприятия. Целью данной программы является обучение кадрового резерва методам стратегического управления;

2) проведение семинара-совещания главных инженеров 14 филиалов «Газпром трансгаз Томск». Интерес вызвал тренинг «Управление стрессом»;

3) проведение семинара диспетчеров производственно-диспетчерских служб;

4) открытие современного учебного полигона. Его назначением является обучение работников практическим навыкам работы как на существующих объектах газотранспортной системы, так и на объектах, только внедряемых в производство. Открытие учебного полигона считается новым этапом в системе профессионального образования работников компании;

5) проведение тренинга «Разработка стратегии развития филиала «Томскавтогаз» и др.

На протяжении последних четырех лет компания организует научно-практические конференции молодых специалистов, целью которых является раскрытие талантов и поиск новых возможностей развития компании (участники конференции ориентированы на презентацию собственных проектов по тем или иным направлениям деятельности компании), мотивация сотрудников к саморазвитию и самореализации (лучшие проекты не только подкрепляются материальными и моральными поощрениями, но и грантами компании на обучение в аспирантуре в вузах г. Томска). Традиционными также стали общекорпоративные конференции с привлечением ученых из Томского политехнического университета и Томского государственного университета.

В апреле 2008 г. автор настоящей статьи принял участие в семинаре сотрудников Управления материально-техническим снабжением (МТС), организованном для специалистов головного управления МТС и служб МТС филиалов. Семинар состоял из двух частей: общая теоретическая часть, целью которой было знакомство с лучшими мировыми практиками в области логистики и управления закупками; вторая часть проходила в форме мастер-класса и была направлена на развитие у персонала таких компетенций, как инициатива, понимание бизнеса, внутренних и внешних процессов компании, гибкость, решение проблем, планирование и организация, ориентация на команду.

В заключение необходимо отметить, что в ближайших планах развития Учебного центра ООО «Газпром трансгаз Томск» разработка и реализация концепции опережающего обучения, которая бы увязала стратегию развития компании, личные цели, потребности и мотивацию сотрудников и общества в целом с использованием передовых технологий обучения и развития.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Как известно, Болонский процесс представляет собой сближение и гармонизацию систем высшего профессионального образования стран Европы с целью создания единого европейского пространства высшего образования. Его начало можно отнести еще к середине 1970-х гг., когда Советом министров ЕС была принята Резолюция о первой программе сотрудничества в сфере образования. Официальной датой начала процесса принято считать 19 июня 1999 г., когда в г. Болонья на специальной конференции министры образования 29 европейских государств приняли декларацию «Зона европейского высшего образования», или Болонскую декларацию.

² По материалам сайта www.tomsktransgaz.ru

ЛИТЕРАТУРА

1. *Васильчук Ю.Н.* Социальное развитие человека в XX веке // *Общественные науки и современность*. 2001. № 1. С. 5–26.
2. *Тейлор Ф.У.* Принципы научного менеджмента / Пер. с англ. А.И. Зак. М.: Контроллинг, 1997. 307 с.
3. *Бушмарин И.В.* Пути повышения творческого потенциала трудовых ресурсов: опыт экономики развитых стран // *Труд за рубежом*. 2004. № 1. С. 121.
4. *Васильчук Ю.Н.* «Дорогой человек» эпохи НТР // *Международная экономика и международные отношения*. 1991. № 11. С. 23–34.
5. *Сыщикова Е.* К вопросу о социальной сущности труда // *Человек и труд*. 2006. № 9. С. 49–52.
6. *Васильчук Ю.Н.* Фактор интеллекта в развитии человека // *Общественные науки и современность*. 2005. № 1. С. 69–78.
7. *Клейнер Г.* Становление общества знаний в России: социально-экономический аспект // *Общественные науки и современность*. 2005. № 3. С. 5–16.
8. *Менеджмент XXI века* / Под ред. С. Чоудахари; Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2010. 448 с.
9. *Герман М.В.* Проблемы российской системы профессионального образования и ключевые направления их решения // *Вестник Томского государственного университета. Сер. Экономика*. 2010. № 2 (10). С. 42–44.
10. *Крючков В.* Учить или развивать? URL: http://www.hrmagazine.com.ua/journal/2007-05/Uchit_razvivat
11. *Сенге П.* Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации / Пер. с англ. Б.С. Пинскер. М.: Олимп-Бизнес, 2009. 346 с.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 1 октября 2010 г.