



## Эффективность корпоративного обучения

Фаустова Инна Леонтьевна, кандидат физико-математических наук, доцент  
Северский технологический институт НИЯУ МИФИ

Фаустов Богдан Андреевич, студент  
Санкт-Петербургский государственный университет

Корпоративное обучение подразумевает обеспечение персонала компании знаниями, навыками и опытом, необходимыми для эффективной реализации тактических задач и стратегических целей компании [1].

На наш взгляд основными целями корпоративного обучения являются:

- повышение профессионального уровня и стремление к профессиональному росту;
- выстраивание и внедрение современной системы управления, развитие у сотрудников управленческих качеств;
- адаптация новых сотрудников и вовлечение их в деятельность компании;
- формирование общих корпоративных ценностей и развитие корпоративной культуры компании.

Успешное корпоративное обучение должно обеспечить повышение эффективности работы каждого сотрудника в отдельности и всей компании в целом, повышение конкурентоспособности компании на рынке и увеличение масштабов бизнеса, а, следовательно, и прибыли.

В данной работе рассматривается эффективность корпоративного обучения на основе данных, взятых из годового отчета за 2013 год ОАО «СХК» - предприятия государственной корпорации «Росатом».

Исходя из стратегических задач Госкорпорации «Росатом», определяется и кадровая политика ОАО «СХК».

Основными целями кадровой политики являются:

- обеспечение безопасного и стабильного развития предприятия;
- эффективность использования кадрового потенциала;
- совершенствование профессиональных знаний и навыков.

Для реализации этих целей на предприятии внедряются новые подходы к управлению человеческими ресурсами, которые должны сохранить традиционную для атомной отрасли высокую степень социальной защиты, обеспечить успешную командную работу и повышение эффективности каждого сотрудника, подразделения и всего предприятия в целом.

В ОАО «СХК» система мотивации руководителей реализуется в двух направлениях: материальная и нематериальная мотивации.

Экономическая, экологическая и социальная результативность предприятия во многом определяется работой руководителей, целями и задачами, которые они ставят перед сотрудниками, исходя из стратегических целей предприятия, определяемых государственной политикой в области использования атомной энергии, конкурентных условий функционирования Госкорпорации «Росатом», стратегии и программ перспективного развития ОАО «СХК».

На предприятии разработана система ключевых показателей эффективности и регулярно проводится монито-

ринг уровня достижения целей. Материальная мотивация строится на том, что заработная плата руководителей состоит из фиксированной части и годового бонуса, размер выплаты которого зависит от выполнения ключевых показателей эффективности, включая оценку компетенций, оценку выполнения индивидуальных целей, оценку профессиональных знаний и навыков. По этим результатам определяется размер индивидуальной стимулирующей надбавки руководителю. Индивидуальная стимулирующая надбавка выплачивается ежемесячно, в случаях недобросовестного исполнения должностных обязанностей работником - не выплачивается.

В качестве форм нематериальной мотивации руководителей применяются: стажировки на зарубежные и российские предприятия для изучения лучших практик; обучение, направленное на развитие бизнес-компетенций с привлечением ведущих лекторов и экспертов мирового уровня; развитие карьеры; включение в отраслевой кадровый резерв.

Ежегодно после проведения оценки персонала формируется кадровый резерв предприятия. Резерв составляется на должности руководителей всех уровней управления. Целями формирования и развития такого кадрового резерва являются:

- повышение эффективности вложений в обучение работников;
- повышение уровня ответственности руководителей за подготовку сотрудников для кадрового резерва;
- повышение мотивации работников за счет обеспечения максимальной прозрачности в вопросах назначений и перемещений;
- обеспечение непрерывности управления;
- обеспечение устойчивости менеджмента по кадровой политике.

Включение в состав кадрового резерва осуществляется в процессе производственной деятельности на основании индивидуальных планов карьерного роста. Развитие и подготовка сотрудников для кадрового резерва осуществляется посредством:

- обучения в институтах повышения квалификации;
- организации стажировок на предприятия атомной отрасли с целью изучения лучших практик;
- обучения в системе производственно-экономического образования;
- организации обучения персонала в Корпоративной академии Госкорпорации «Росатом»;
- участия в научно-технических семинарах, конференциях, производственных совещаниях и т.п.;
- привлечения к участию в реализации производственных проектов предприятия;
- назначений работников из резерва лицами, исполняющими обязанности руководителей, в период их временного отсутствия.

Обучение и развитие персонала ОАО «СХК» организуется с целью достижения высокого уровня безопасности и экономической эффективности работы предприятия. На предприятии организовано внутреннее и внешнее обучение для достижения соответствия уровня профессиональной подготовки персонала требованиям производства.

Внутреннее обучение – это обучение, организованное силами самого предприятия. Оно осуществляется с помощью высококвалифицированных работников, привлекаемых в качестве преподавателей курсов повышения квалификации и производственно-экономических семинаров и специально подготовленных работников – внутренних тренеров ОАО «СХК», которые организуют тренинги, направленные на повышение уровня развития компетенций сотрудников.

Внешнее обучение – это обучение, организованное с привлечением внешних провайдеров. Внешними провайдерами могут быть отраслевые институты повышения квалификации и образовательные учреждения, занимающиеся подготовкой кадров для атомной отрасли. Выбор поставщиков внешнего обучения осуществляется в соответствии с требованиями единого отраслевого стандарта закупки.

По данным отчета количество работников, прошедших внутреннее обучение за 2013 г. составило 5362 человеко-курсов. Среднее количество часов внутреннего обучения на одного работника – 20 часов.

Всего количество работников, прошедших внешнее обучение – 1097 чел. Среднее количество часов внешнего обучения в отчетном периоде на одного работника – 68 часов.

Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год по категориям:

1. руководители – 73 часа;
2. специалисты – 72 часа;
3. рабочие – 20 часов.

Уровень затрат на внешнее обучение работников в отношении с ФОТ ОАО «СХК» [2, с. 141]

- в 2010 г. - 0,44% от ФОТ;
- в 2011 г. - 0,41% от ФОТ;
- в 2012 г. - 0,37% от ФОТ;
- в 2013 г. - 0,49% от ФОТ.

Для организации успешного корпоративного обучения необходим анализ не только экономических показателей предприятия, но и образовательный уровень персонала.

Диаграмма 1 показывает образовательный уровень персонала в долях от списочной численности [2, с. 156].

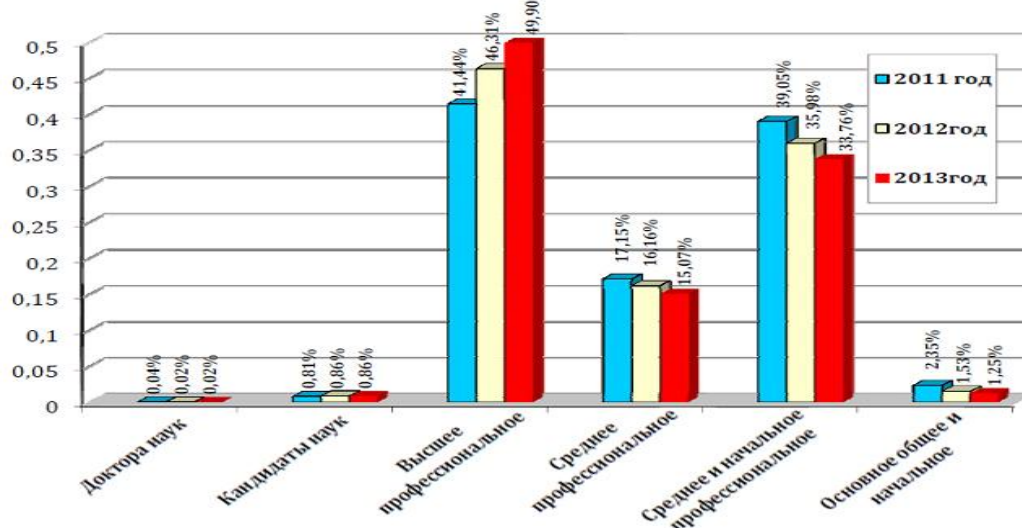


Диаграмма 1. Образовательный уровень персонала ОАО «СХК»

Средняя численность персонала ОАО «СХК» в 2013 году составила 5362 чел. Динамика среднесписочной численности персонала ОАО «СХК» приводится в диаграмме 2 [2, с. 146].

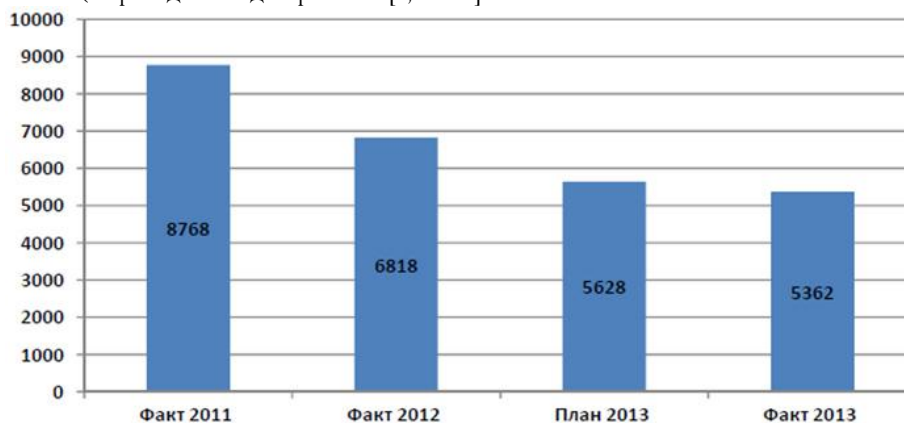


Диаграмма 2. Динамика среднесписочной численности персонала ОАО «СХК»



Основные финансово-экономические показатели за 2011-2013гг. выполнены в соответствии с утвержденным бюджетом ОАО «СХК». Данные показатели приводятся в млн. руб. в таблице 1.

Таблица 1. Основные финансово-экономические показатели ОАО «СХК»

Наименование показателя	2011 год	2012 год	2013 год
Выручка	17213	16933	15117
ЕВИТДА	2781	2303	1942
Чистая прибыль	61	377	451

Чистая прибыль ОАО «СХК» увеличилась в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на 74 млн.руб., что составляет 19,6%.

Среднемесячная заработная плата работников ОАО «СХК» в 2013 году составила 56638 руб., что на 63,9% выше среднемесячной заработной платы по крупным и средним предприятиям Томской области. В диаграмме 3 дается график среднемесячных заработных плат в рублях [2, с.152]

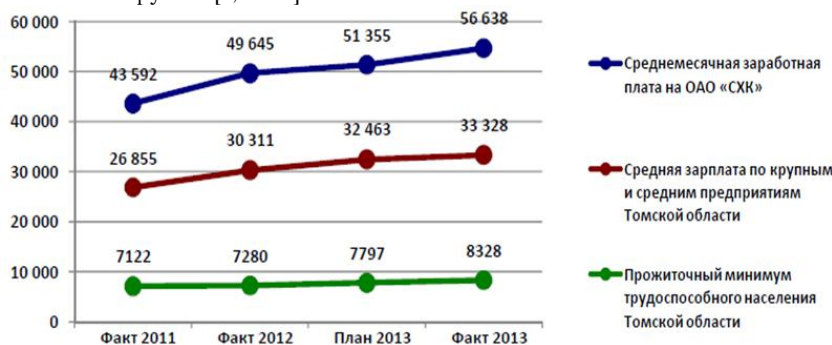


Диаграмма 3. График среднемесячных заработных плат

По данным среднемесячной платы и средней численности персонала определим фонд оплаты труда в 2012 и 2013 годах:

- 2012г.:  $49645 \times 12 \times 6818 = 4061755320$  руб.;
- 2013г.:  $56638 \times 12 \times 5362 = 3644315472$  руб.

Согласно отчету ОАО «СХК» уровень затрат на обучение работников в соотношении с ФОТ ОАО «СХК» составил:

- в 2012 г. - 0,37% от ФОТ – 15028495 руб.;
- в 2013 г. - 0,49% от ФОТ – 17857146 руб.

Следовательно, уровень затрат на корпоративное обучение по сравнению с 2012 г. вырос на 18,8%.

Таким образом, все больше предприятий проникаются важностью введения корпоративного обучения. Из материалов проведенного исследования следует, что увеличение расходов ОАО «СХК» в 2013 г. по сравнению с 2012 г. на корпоративное обучение составило 18,8%, а чистая прибыль предприятия выросла на 19,6%, что подтверждает эффективность вложения средств в корпоративное обучение.

### Литература:

1. Нестерова О.В. Организация корпоративного обучения [Электронный ресурс]/О.В. Нестерова. – Московская финансово-промышленная академия. –URL: [http://e-biblio.ru/book/bib/06\\_management/organiz\\_corp\\_obuchenia/hb.html#\\_ftnref1](http://e-biblio.ru/book/bib/06_management/organiz_corp_obuchenia/hb.html#_ftnref1)
2. Годовой отчет ОАО «СХК» за 2013 г. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.atomsib.ru/ru/component/content/article/45-раскрытие-информации/годовые-отчеты/4103>.