

3. *Пронькин В. Н., Махотин Д. А., Кинелева В. В., Родичев Н. Ф.* Воспитательный потенциал профориентации: взгляд нового поколения / В. Н. Пронькин, Д. А. Махотин, В. В. Кинелева, Н. Ф. Родичев // *Профессиональное образование и рынок труда.* – 2022. – № 3(50). – С. 97-115.

4. *Чистякова С. Н.* Системная организация педагогического сопровождения профессионального самоопределения обучающихся в условиях социально-экономических перемен // *Казанский педагогический журнал*, №1, 2017 с. 4-14.

5. *Чистякова С. Н., Родичев Н. Ф.* Технологические и практические подходы к формированию профессионального самоопределения школьников в условиях непрерывного образования / С. Н. Чистякова, // *Современные проблемы профессионального и высшего образования: состояние и оценка.* – Москва: Экон-Инфор, 2019. – С. 137-147.

УДК 37.134: 378.147

**А. Г. Колзина, О. Ф. Шихова, Ю. А. Шихов**

**A. G. Kolzina, O. F. Shikhova, Ju. A. Shikhov**

*АОУ ДПО Удмуртской Республики «Институт развития образования», Ижевск*

*ФГБОУ ВО «Ижевский государственный*

*технический университет имени М.Т. Калашникова», Ижевск*

*Institute of education development, Izhevsk*

*M.T. Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk*

*asia.kolzina@ya.ru, olgashihova18@mail.ru, shihov55@mail.ru*

## **БЕРЕЖЛИВЫЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАНЯТИЙ ВНУТРИФИРМЕННЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ**

### **AN APPROACH TO IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF IN-COMPANY TEACHERS' CLASSES**

**Аннотация.** В статье описывается опыт применения во внутрифирменном обучении подходов бережливого производства, направленных на повышение эффективности деятельности внутрифирменных преподавателей.

**Abstract.** The article describes possibility of lean production for training in-company teachers, improving effectiveness of in-company teachers classes.

**Ключевые слова:** внутрифирменное обучение, внутрифирменные преподаватели, бережливый подход, эффективность обучения.

**Keywords:** in-company training, in-company teachers, lean production, effectiveness.

Практика привлечения предприятиями и организациями к преподавательской деятельности в системе внутрифирменного обучения своих же квалифицированных сотрудников, обладающих профессиональным опытом, достаточно распространена. Однако, насколько такая практика способствует повышению результативности деятельности обучающихся и существуют ли способы измерения эффективности самой преподавательской деятельности? Ответы на эти вопросы кроются в применении к процессу внутрифирменного обучения подходов *бережливого производства* [1].

Бережливый подход предполагает постоянное совершенствование любого процесса с предварительным анализом его текущего состояния, выстраиванием идеального состояния и разработкой ближайшего целевого состояния процесса с позиций ценностей для клиента. Помимо внешних клиентов, ожидающих качественную продукцию и услуги в срок, существует категория внутренних клиентов (сотрудников и подразделений самого предприятия). Именно внешние клиенты и внутренние клиенты (как проводники ожиданий внешних клиентов), формируют заказ на внутрифирменное обучение персонала.

Каждый процесс (услуга), согласно бережливому подходу, имеет измеримые показатели эффективности – *Безопасность, Качество, Исполнение заказа (время протекания процессов), Затраты, Персонал.* Транслирование этих показателей через

измеримые параметры в содержание обучения делает учение особо ценным как для внешних, так и для внутренних клиентов.

На наш взгляд, инструментом оценки эффективности занятия может стать Чек-лист (таблица). Он ориентирует внутрифирменного преподавателя на этапах подготовки к занятию и его анализа.

Таблица – Чек-лист «Параметры эффективности процессов»

Параметр эффективности процессов	Сколько сегодня	Сколько будет после обучения (прогноз)	Сколько стало после обучения (факт)
<i>Безопасность</i> (сотрудники будут работать более безопасно, в безопасных условиях, будут сохранять информационную, коммерческую тайну, персональные данные и др.)			
<i>Качество</i> (продукция / услуги / процессы будут меньше содержать брака)			
<i>Исполнение заказа</i> (продукция / услуги / процессы будут быстрее доставляться заказчику)			
<i>Затраты</i> (продукция / услуги / процессы будут дешевле обходиться предприятию и клиенту)			
<i>Персонал</i> (сотрудники и клиенты будут более привержены компании)			

Приведем несколько примеров повышения эффективности занятия с применением чек-листа внутрифирменным преподавателем.

*Пример 1.* На торговом предприятии введена новая электронная форма заявок на продукцию. Однако торговые точки по-прежнему делают заявку по телефону, ссылаясь на длительный срок ее рассмотрения в новой информационной системе (ИС). Используя чек-лист, внутрифирменный преподаватель сделал несколько замеров накануне занятия, касающихся параметра «*Исполнение заказа*»: количество телефонных заявок в день; количество отвлечений оператора от обработки электронной заявки в день; среднее время обработки телефонной заявки подразделения оператором; среднее время обработки электронной заявки подразделения оператором; количество потенциальных покупателей (подошедших к витрине и человек в очереди). Простые расчеты и понимание причин того, из-за чего оператор долго обрабатывает электронные заявки, сумма упущенной выручки от потенциальных покупателей помогли сформировать мотивацию обучающихся освоить новые компетенции. Кроме того, преподаватель информировал группу о том, что через 2 недели будет выполнен контрольный срез показателей и он доведет информацию об эффективности курса в корпоративной информационной сети. Эффективность достигнута: операторы меньше отвлекают телефонные звонки, заявки обрабатываются быстрее в несколько раз. Кроме того, достижение общих целей по скорости *Исполнения заказа* и росту выручки сплотило команду предприятия. Ранее занятия по разработкам ИС проходили в форме простого письменного или устного инструктажа.

*Пример 2.* Молодой внутрифирменный преподаватель кадрового делопроизводства на своих занятиях зачитывает последние изменения в законодательстве, иногда задавая вопрос аудитории: «Все ли всем понятно?». В чем ценность такого обучения? В чем его эффективность? Применение чек-листа акцентировало внимание преподавателя на соблюдении параметров: *Безопасности* (конкретно – защите персональных данных) – на занятии была приведена судебная практика за последний год, разобраны конкретные

ситуации нарушения (анонимно), возможные последствия для предприятия и сотрудника за несоблюдение закона; *Качества* – какие ошибки наиболее часто встречались в кадровых документах за последний год (топ-10 ошибок); *Исполнения заказа* – сколько времени в среднем занимает сейчас процесс трудоустройства, перевода, увольнения, выхода на пенсию и др. и как реализовывать процесс более оперативно. Контрольные вопросы по курсу кроме оценки знаний самих процессов определяли умение следовать параметрам *Безопасности, Качества, Исполнения заказа*.

*Пример 3.* Внутрифирменный преподаватель с многолетним управленческим опытом на предприятии считался прекрасным рассказчиком на различные (в том числе не связанные с работой) темы. И, согласно данным анкетирования, обучающиеся – начальники производственных участков и мастера всегда были довольны обучением. Однако, в чем ценность такого обучения? В чем его эффективность? Совместный анализ одного из измеримых параметров категории *Персонал* («текучесть» персонала) сузил тему занятия до конкретных управленческих решений, основанных на механизмах материальной и нематериальной мотивации работников производства. Практические занятия с разбором случаев увольнений работников, разработкой и апробацией стандарта собеседования с увольняющимся способствовали созданию памятки по документу «Порядок расчета заработной платы основных и вспомогательных рабочих» и формированию намерений у рабочих освоить смежные профессии. Параметрами эффективности занятия стали отсроченные (ежеквартальные) показатели цехов: количество заявлений на увольнение; процент работников, изменивших намерение уволиться с предприятия и «профессиональная гибкость» работников подразделения.

Следует отметить, что бережливое производство основывается на стандартизации норм, правил, порядка, характеристик, объемов и др. и их постоянном улучшении. Согласно п. 3.9 ГОСТ Р 56908-2016 «стандартизация работы – метод, в котором осуществляется точное описание каждого действия, порядка и правил осуществления деятельности, включая определение времени выполнения действий, последовательности операций и необходимого уровня запасов» [2, с.2]. Именно актуальные, постоянно улучшающиеся стандарты являются учебными пособиями. Это значит, что преподаватель должен:

- *во-первых*, быть образцовым исполнителем и следовать существующему стандарту; если стандарт устарел – актуализировать его, а если стандарта не существует – быть его разработчиком;

- *во-вторых*, видеть отклонения от стандарта (когда, почему стандарт нарушается) и корректировать действия обучающихся на своих занятиях, объяснять, к чему приводит то или иное нарушение, как эти нарушения влияют на эффективность;

- *в-третьих*, стать проводником улучшений; основываться на андрагогическом и акмеологическом подходах, внедрять идеи по улучшению процесса взрослой опытной аудитории, следовательно, дорабатывать существующие стандарты [3; 4].

Таким образом, внутрифирменный преподаватель, ориентированный на параметры эффективности занятия [5], может влиять на повышение эффективности процессов предприятия.

### Список литературы

1. *Лайкер Д. К* Дао Toyota : 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер ; пер. с англ. [Т. Гутман]. Москва: Точка, 2018. 398 с. Текст: непосредственный.
2. ГОСТ Р 56908-2016 Бережливое производство. Стандартизация работы.
3. *Маркова А. К.* Психология профессионализма / А. К. Маркова. Москва: Знание, 1996. 308 с. Текст: непосредственный.
4. *Змеев С. И.* Андрагогика: основы теории и технологии обучения взрослых / С. И. Змеев. Москва: Per Se, 2003. 205 с. Текст: непосредственный
5. *Колзина А.Г., Шихова О.Ф.* Бережливый подход в организации внутрифирменного обучения. Внутренние преподаватели как ценность / А.Г. Колзина, О.Ф. Шихова. Текст : непосредственный // Современный взгляд на науку и образование: сборник научных статей. Москва: Перо, 2020. С. 53-58.