

Где, чему и как учить связистов

**Т.В. ИЕВЛЕВА, заместитель генерального директора по обучению и развитию персонала
ЗАО “НТЦ “КОМСЕТ”, кандидат технических наук, доцент, В.А. НЕТЕС, начальник
отдела прикладных задач развития телекоммуникаций, доктор технических наук**

Способность учиться быстрее своих конкурентов является единственным надежным источником превосходства над ними.

Арнье де Гейз, глава планирования компании Royal Dutch Shell

Статья посвящена вопросам повышения квалификации руководящих работников и специалистов связи. К сожалению, как свидетельствуют статистические данные по объему обучения и доле затрат на него в общем бюджете компаний, по этим показателям мы существенно уступаем развитым странам. Это является одной из причин отставания России по производительности труда. Еще в 40-е годы прошлого века английский консультант и исследователь Рег Реванс сформулировал закон, в соответствии с которым органи-

зация (и ее сотрудники) будет процветать до тех пор, пока скорость обучения будет не ниже скорости изменения технологий. В современных условиях, когда технические решения и рыночная ситуация меняются чрезвычайно быстро, это положение стало еще более актуальным. Цель статьи — помочь специалистам, ответственным за обучение персонала в телекоммуникационных компаниях, в выборе учебных центров, программ и форм обучения, т. е. ответить на поставленные в названии статьи вопросы.

Говоря об отрасли связи, мы понимаем ее в широком смысле и рассматриваем различные компании и организации, к числу которых относятся:

операторы связи;
производители технических (аппаратных и программных) средств связи;
системные интеграторы;
проектные, научные и учебные организации;
регулирующие и надзорные органы.

В статье рассматривается, главным образом, аспект технического обучения. Конечно, оно необходимо и для нетехнических специалистов (коммерсантов, финансистов, маркетологов, кадровиков и пр.) соответственно профилю их деятельности. Однако нельзя забывать, что если сеть связи будет плохо работать, или не будут оказываться в необходимом объеме и с гарантированным качеством требуемые пользователями услуги, а предприятие будет выпускать устаревшее или некачественное оборудование, то никакие усилия сотрудников, занимающихся маркетингом, рекламой, продажами, отношениями с общественностью,

не смогут сделать деятельность компании успешной.

При написании статьи использованы [1, 2], а также многолетний практический опыт авторов по организации учебных курсов и преподаванию на них.

Цели и составляющие корпоративного обучения

В целом система корпоративного обучения является инструментом реализации стратегии компании. Ключевая цель обучения — формирование умений и навыков, способных обернуться прибылью. Обучение неразрывно связано с текущими планами развития организации и нацелено на решение следующих задач:

постоянное обновление знаний и развитие современных деловых навыков на всех уровнях организации; повышение эффективности работы каждого сотрудника и организации в целом;

внедрение современной системы управления и развитие управленческого потенциала;

повышение конкурентоспособности и рыночной ценности компании.

В корпоративном обучении можно выделить две составляющие: внутренкорпоративное обучение и обучение во внешних организациях (учебных центрах).

Внутрикорпоративное обучение — процесс, в определенной степени закрытый от внешнего мира, который строится в каждой компании в соответствии с ее бизнес-целями, планами и существующей корпоративной культурой. Для организации внутрикорпоративного обучения в основном используются внутренние ресурсы: отделы обучения или собственные учебные центры, штатные преподаватели (тренеры), наиболее компетентные сотрудники. При необходимости приглашаются сторонние специалисты для точечного обучения. Как правило, на организацию обучения сотрудника внутри компании требуется меньше затрат, чем на учебу у внешних провайдеров.

Однако создание полноценной системы внутрикорпоративного обучения по силам лишь крупной компании. Например, из операторов связи собственные учебные центры имеют ОАО “ВымпелКом” (Билайн-Университет), ОАО МТС

(МТС-Университет), филиалы ОАО “Ростелеком”, ОАО “МГТС” и др.

Кроме того, даже наличие собственного учебного центра не исключает использования услуг внешних центров. Необходимость в этом может возникнуть для изучения конкретного оборудования (курсы техобслуживания и эксплуатации которого чаще всего организуются поставщиками оборудования), каких-то новых тем, при обучении узким специальностям, а зачастую бывает полезно услышать мнение стороннего специалиста, взгляд которого не зашорен сложившимися в данной компании стереотипами.

Вообще же современной тенденцией ведения бизнеса является передача максимального числа функций, не относящихся к основным видам деятельности компании, внешним провайдерам услуг, т. е. на аутсорсинг. Исключение не составляет и обучение, которое относится к профессиональным услугам операторов связи (professional services) [3]. Рынок внешних провайдеров обучения в России разнообразен. Различаются их компетенции, предлагаемые ими программы и методы и, конечно, стоимость услуг. Поэтому вопрос выбора внешнего провайдера обучения является, безусловно, актуальным.

Учебные центры и преподаватели

Образовательные организации, предлагающие услуги по обучению (повышению квалификации) специалистов связи, можно разделить на две категории:

firmennye-uchebnye-tsentrury, organizovannyye, v osnovnom, iostrostrannymi-firmami-postavshchikami-oborudovaniya (vendoram);

uchebnye-tsentrury, nezavisimyye ot vendorov. V pervuuyu ochered', zdes' sleduet nazvat' tsentrury po-vysheniya kvalifikacii pri chetyrekh rossiyiskix vuzax svazi — v Moskve, S.-Peterburgre, Novosibirske i Samare. Takzhe eto mogut byt' tsentrury, organizovan-

nye NII ili kak samostoyatelnye struktury.

Kаждой iz etich kategorii prisuzhi svoi dostoinstva i nedostatki. Konечно, izuchat' kakoe-libo konkretnoe oborudovaniye luchshe vsego na kursakh, organizovannyx sootvetstvuyushchey firmoy-prizvoditelyem. No chtoby poluchit' deystvительно vsestoronnjuu i objektivnuu kartinu toj ili inoy tekhnologii ili oblasti, luchshe izuchat' ih v nezavisimom uchenom centre, poskolkuy každaja firma i v uchenii presleduyet svoi intereses. Возможности, otstvuyushchie v oborudovanii sobstvennoj firmy, no imyayushiesya u konkurentov, chasto umalyayutsya ili vovse zamalchivayutsya, i naoborot, znachimost' reshenii, imyayushiesya v oborudovanii sobstvennogo proizvodstva, no otstvuyushchi u konkurentov, možet neoppravdanno преувеличиваться.

Takim obrazom, osnovnym preimushchestvom obucheniya u vendorov jevlyayetsya vozmozhnost' polucheniya glubokix ukonapravlennyx znanij "iz perwyx ruk". Esto podrazumevayet obuchenie neposredstvenno na konkretnom type oborudovaniya, polucheniye prakticheskix navykov po eksplyuatatsii i tekhobsluzhivaniyu etogo oborudovaniya. Krome togo, zdes' pojavlyayetsya vozmozhnost' ustanovleniya neformalnyx otntoshenij i obmena opytom s kollegami iz razlichnyx kompanij, rabiatauyushchih na etom type oborudovaniya.

V to же vremya, uchenaya deyatel'nost' vendorov privyzana k prodazham i ik položeniju na ryrike. Politiku obucheniya, glubinu i sostav kursov oni obychno opredеляyut, ne soglasuyusya s interesami i biznes-planami zakazchikov. Sledstviem etogo jevlyayetsya slozhnost', a v nekotoryx sluchayax i nevozmozhnost' adaptatsii kursov pod trebovaniya konkretnogo zakazchika. Dlya firmennix centrrov xarakterno otstvuyshie ili, po kraynjej mire, men'shie chislo obshix teoretičeskix i sistemnyx kursov. Pri etom obychno proizvoditeli telekommunikacionnogo oborudovaniya imyut odin centr

obucheniya, что позволяет им диктовать ценовую политику. Поэтому стоимость обучения в них, как правило, выше, чем в независимых центрах. Так же следует учитывать малочисленность таких центров и территориальную удаленность от заказчика, что увеличивает затраты на обучение в связи с расходами на командировки. Кроме того, выдача после обучения сертификатов международного образца может привести к росту текучести кадров из-за повышения рыночной привлекательности имеющих их специалистов.

Ключевой компонент любого учебного центра — это, конечно, его преподаватели. Поэтому выбирай место и программу обучения, стоит поинтересоваться, “а преподаватели кто?”. Разброс здесь может быть весьма велик.

Na одном полюсе — молодой специалист (зачастую еще и не с профильным образованием), имеющий небольшой опыт преподавательской и практической деятельности, а то и вовсе без практического опыта работы. Он прошел обучение в некоторой узкой области и может повторить только то, что в него вложили. Как правило, он не способен подстраиваться под запросы аудитории, а вопросы из смежной области могут поставить его в тупик.

Na другом полюсе — преподаватель, имеющий большой педагогический и практический опыт, широкий кругозор. Зачастую он имеет ученые степени и звания, участвует в работе международных организаций, является автором многих публикаций, регулярно выступает на научно-технических конференциях. Обычно он легко адаптирует свой курс под потребности конкретной группы обучающихся специалистов, может ответить на разнообразные вопросы. Как правило, такой преподаватель знает не только тему конкретного семинара, лекции, но и смежные, и раскрывает связи между ними перед слушателями. Таким образом, они получают полную и всестороннюю картину, а не просто набор отдельных фактов.

Формы и методы обучения

Можно выделить следующие формы обучения: очное, заочное (дистанционное), смешанное.

Очное обучение было и остается традиционной, наиболее востребованной и наименее спорной формой. Ничто не может заменить живого общения преподавателя с аудиторией. Однако не стоит отказываться и от других форм, которые в ряде случаев могут оказаться полезными для решения конкретных задач повышения квалификации.

Дистанционное обучение значительно расширяет возможности традиционного очного обучения, однако полностью заменить его не может. В этой связи можно привести слова первого проректора МТУСИ Е.В. Титова о том, что дистанционное обучение должно использоваться "не вместо..., а вместе — в качестве дополнения к существующей технологии обучения" [4].

Поэтому дистанционное обучение в первую очередь стоит использовать для усиления эффекта от очного. Его предлагается проводить перед началом очного обучения персонала (тренинга, семинара), чтобы предварительно ввести слушателей в тему и выровнять начальную их подготовку. Это позволит сэкономить время аудиторного обучения и создать более конструктивную атмосферу в его ходе. В этом случае мы имеем дело со смешанной формой обучения.

Кроме того, дистанционное обучение может быть эффективным и уместным для организации модульного и точечного обучения.

Модульным называют обучение, осуществляемое в структуре рабочего процесса. При этом его программа разделена на последовательные модули. Изучив модуль на своем рабочем месте, работник может тут же воплотить полученные знания (при необходимости можно вернуться к материалу модуля и повторить обучение). Минимальный разрыв между обучением и применением на практике полученных навыков позволяет добиться высокой эффективности обучения.

В случае точечного обучения курс представляет собой краткосрочную программу (обычно от получаса до четырех часов), посвященную одной группе навыков. Еще одной областью его применения является обучение, посвященное корпоративным акциям и локальным изменениям в организации.

Рассматривая особенности дистанционного обучения, нельзя не упомянуть об одной настораживающей тенденции. В последнее время все чаще приходится сталкиваться с предложениями пройти дистанционные курсы повышения квалификации по подозрительной цене в несколько раз ниже, чем в "нормальных" центрах обучения. При ближайшем рассмотрении таких предложений мы обычно сталкиваемся с деятельностью "бизнесменов от образования", которые практически просто продают сертификаты или свидетельства о прохождении курсов краткосрочного повышения квалификации. Надо отметить, что в этом случае, экономия оказывается лишь кажущейся, ведь в действительности сотрудники не получают новых знаний, а предприятия — никакой отдачи от вложенных средств!

Тематика обучения

Темы и программы обучения существенно зависят от того, для какого персонала они предназначены. Чем выше уровень персонала, тем более широкой и общей должна быть тематика обучения.

Для некоторых работников может быть полезно пройти обучение не своего, а соседнего уровня. В частности, если работник рассматривается как кандидат на повышение, его стоит направить на обучение, соответствующее более высокому уровню персонала. Однако более широкий взгляд на состояние дел может быть полезен не только руководителям, но и рядовым сотрудникам — таким образом, реализуется суворовский принцип "каждый солдат должен знать свой маневр".

Как показывает наш опыт, в последнее время все большим спро-

сом пользуются курсы, включающие практические занятия. При этом речь идет не только об обучении эксплуатации конкретного оборудования с практикой на нем, что всегда было свойственно фирменным учебным центрам, сколько о курсах, направленных на освоение различных технологий и протоколов общего применения. Например, это могут быть курсы по изучению протокола SIP, включающие практические занятия с различными устройствами, для проведения которых могут использоваться программные имитаторы.

При разработке программ обучения надо отметить важность взаимодействия учебных центров с предприятиями связи, являющихся заказчиками обучения. Здесь мы сталкиваемся с извечным вопросом, что является первичным: яйцо или курица, кто должен задавать тон, определять тематику обучения и состав курсов — центры обучения или руководители, специалисты предприятий?

С одной стороны, именно центры обучения, имеющие в своем составе компетентных специалистов, должны разрабатывать новые курсы, отражающие тенденции связи, являясь, таким образом, "локомотивом прогресса" и определяя вектор обучения. С другой стороны, лишь сами предприятия знают свои реальные потребности в обучении персонала в соответствии со своими планами и темпами развития, составом персонала.

Поэтому важно, чтобы вопрос согласования программы обучения не оставался лишь формальным пунктом подписания договоров, а действительно прорабатывался с участием технических специалистов и руководителей предприятия и/или его подразделений.

Заключение

Перечислим основные факторы (помимо стоимости обучения), на которые следует обращать внимание при выборе учебного центра:

тип центра (фирменный или независимый), кто его учредители

или на базе какой организации он создан;

наличие лицензии на право ведения образовательной деятельности (здесь следует учесть, что "любой документ, выданный слушателям по завершению семинара, разовых лекций и других видов обучения является документом об образовании, выдача которых возможна только при наличии у организации лицензии на образовательную деятельность" [5]);

опыт работы и стаж на рынке; отзывы клиентов; состав преподавателей, их опыт и квалификация, готовность представить заказчику информацию о них;

соответствие программ обучения требуемой тематике и характеру обучения;

готовность к адаптации программ обучения по запросу клиента;

наличие обратной связи слушатель-преподаватель, возможность получения консультаций после окончания обучения;

наличие и полнота раздаточных материалов;

удобство учебных аудиторий, их оснащенность современной аудиовизуальной техникой;

бытовое обеспечение вне аудиторий (удобство рекреаций, обеды, кофе-брейки);

расположение и транспортная доступность центра (близость к

станции метро, удобство подъезда, наличие парковки).

Литература

1. Закон РФ "Об образовании" от 10.07.1992 г. № 3266-1.
2. ГОСТ Р ИСО 10015–2007. Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению.
3. Использование видеоконференцсвязи в дистанционном обучении // Вестник связи. 2008. № 12.
4. Информационное письмо от 15.07.2008 г. № 1-12-66/8 / Департамент образования города Москвы, Городская служба лицензирования и аттестации образовательных учреждений, педагогических кадров и учащихся.

Совершенствование экономических методов управления и оплаты за использование РЧС

В.Р. ИВАНОВ, президент Национального Союза организаций и операторов связи, доктор экономических наук, профессор

Эффективное использование радиочастотного спектра (РЧС) в условиях рыночной экономики, новых форм собственности и общественного производства, значительного спроса и конкуренции на получение частотного ресурса для предоставления весьма прибыльных услуг с применением новых технологий в области радиосвязи становится важной государственной задачей.

В 80-х — 90-х годах управление использованием РЧС базировалось исключительно на применении административных, технических, организационных и нормативных правовых методах. Эта система управления в условиях всеобщей государственной собственности достаточно успешноправлялась с решением практических задач устойчивого

функционирования радиоэлектронных средств (РЭС). Развитие служб радиосвязи и потребности в частотном ресурсе для гражданских нужд обеспечивались исходя из научно-технического прогресса на этот период, главным образом, для малоканального телевизионного и радиовещания, спутниковой связи, радиорелейных линий, телефонной и телеграфной связи в районах Крайнего Севера, технологической связи, и не имели значительных масштабов.

Переход на рыночные отношения, решение приоритетных задач в отрасли, интенсивное внедрение сетей подвижной связи, высокоскоростных сетей радиодоступа, передачи данных, спутниковой связи, телевидения и других, предоставляющих услуги массовому пользователю, потребовали рас-

ширения законодательной основы использования РЧС, как ограниченного природного ресурса, а также внедрения в его управлении экономических методов.

Использование РЧС составляет основу работы РЭС и систем радиосвязи всех назначений, необходимых для обеспечения функционирования экономической и социальной основ деятельности государства, обороны и безопасности страны, удовлетворения потребности населения и предприятий, органов государственного управления всех уровней в услугах связи. Эффективное и качественное решение этих задач традиционными методами управления РЧС стало затруднительно. Вступление в силу нового Федерального закона № 126-ФЗ "О связи" явилось принципиально новым этапом в