

**РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ****АССАМБЛЕЯ — 38-Я СЕССИЯ****ТЕХНИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ****Пункт 38 повестки дня. Прочие вопросы, подлежащие рассмотрению Технической комиссией****ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПО ВНЕДРЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ИЗМЕРЕНИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ И ОБРАТНОЙ СВЯЗИ В РАМКАХ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ПО МЕТОДИКЕ TRAINAIR PLUS**

(Представлено Доминиканской Республикой)

КРАТКАЯ СПРАВКА

Академией аэронавигации Доминиканской Республики (ASCA) накоплен обширный опыт по подготовке кадров на основе методики TRAINAIR PLUS и доказана ее эффективность. Однако в целях пересмотра и обновления содержания и ресурсов подготовки, а также исходя из необходимости измерения всех действий в рамках системы, основанной на характеристиках, возникла необходимость получения обратной связи о применении участниками приобретенных навыков. В документе предлагается механизм сбора и предоставления подобной ценной информации разработчикам учебных программ и другим государствам с целью оптимизации учебных курсов и более эффективного использования организационных ресурсов.

Действия: Ассамблее предлагается:

- обсудить информацию, содержащуюся в данном рабочем документе;
- поддержать включение в программу TRAINAIR PLUS системы для измерения воздействия подготовки кадров на рабочем уровне и на уровне организации;
- поддержать введение требования об обязательности отчетов о воздействии для государств, внедряющих стандартные учебно-методические комплексы (СУМК);
- рассмотреть целесообразность более широкого внедрения данного нововведения путем применения его к традиционным учебным курсам, разрабатываемым учебными центрами.

<i>Стратегические цели</i>	Данный рабочий документ связан со стратегической целью "Безопасность полетов"
<i>Финансовые последствия</i>	Не определены
<i>Справочный материал</i>	Дос 9941, <i>Руководство по разработке программ. Методика компетентностной подготовки кадров</i> DDC TRAINAIR ASCA

¹ Текст на испанском языке представлен Доминиканской Республикой.

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Подготовка кадров является важным элементом в любой системе. Она способствует личностному росту сотрудников и приносит несомненную пользу организации, обеспечивая, в частности, рост компетентности сотрудников и их способности разрешать сложные ситуации и принимать правильные решения на благо организации, ее клиентов и владельцев.

1.2 Однако подготовка кадров не является самоцелью, конечная цель – верификация положительных изменений на рабочих местах. Свидетельством таких изменений могут являться более высокое качество выполнения функциональных обязанностей, более высокое качество продукции, больший энтузиазм персонала и т. п. Из этого вытекает важность измерения и документирования воздействия программ подготовки кадров, так как в этом состоит итоговая оценка того, достигла ли своих целей та или иная организация, вложившая средства в профессиональное обучение и повышение квалификации персонала.

1.3 Важной задачей является измерение воздействия программ подготовки кадров на различных уровнях организации, что позволяет сделать подготовку более эффективной и обеспечить повышение профессионализма персонала, значительно сократив затраты времени, финансовых и технических ресурсов. Возможные инструменты измерения включают оценку деятельности в посттренинговый период, фиксацию параметров желаемых результатов подготовки, показатели удовлетворенности клиентов, более высокое качество предлагаемого продукта и прочее.

1.4 Разработанная ИКАО программа TRAINAIR PLUS в настоящее время позволяет измерять воздействие подготовки. Однако государства предоставляют материалы о стандартных посттренинговых результатах в недостаточном объеме.

1.5 Это является значительным недостатком, если учесть, что каждый орган гражданской авиации и каждый работодатель отрасли ожидает, что программы подготовки кадров будут результативными и эффективными, но эффективность не может быть гарантирована, если не ведется ее измерение и оценка. Переход на использование систем, основанных на характеристиках, требует, чтобы организации взвешивали все параметры, которые способствуют обеспечению безопасности и оптимизации использования ресурсов.

2. ИСХОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

2.1 ИКАО играет важную роль в обеспечении доступа всех участников авиационного сообщества к стандартным программам подготовки кадров и квалифицированному персоналу, что необходимо для безопасного и устойчивого развития воздушного транспорта. Программы, подобные TRAINAIR PLUS, имеют первостепенное значение в этом процессе.

2.2 Международная организация гражданской авиации внесла значительный вклад в подготовку нового поколения специалистов авиации путем глобального внедрения программы TRAINAIR и последующих изменений и обновления программы TRAINAIR PLUS.

2.3 Базовая методика программы TRAINAIR PLUS предусматривает, что разработка учебных курсов осуществляется на основе анализа работы, в ходе которого выявляются знания,

навыки и установки, требуемые для компетентного выполнения данной работы. Это создает предпосылки для системы, которая даст возможность измерить воздействие подготовки кадров.

2.4 Оценка воздействия программы TRAINAIR *PLUS* проводится в соответствии с планом оценки, представляемым на стадии разработки учебной программы. Последующие шаги выполняются руководством организации.

2.5 Академия аэронавигации использует методику TRAINAIR для разработки и проведения учебных курсов с 2009 года, а методику TRAINAIR *PLUS* с 2011 года. Опираясь на полученный опыт, мы считаем целесообразным учитывать воздействие обучения за пределами учебного центра и использовать отчеты о воздействии как вводимый ресурс при планировании как в учебном центре, так и руководством организации.

3. ОБСУЖДЕНИЕ

3.1 Подготовка кадров предполагает ряд затрат, в том числе затраты на ресурсы, необходимые для подготовки и проведения учебных курсов, затраты организаций на командировки (проезд и проживание) участников, а также затраты, связанные с отсутствием персонала на рабочих местах во время подготовки.

3.2 Такие затраты воспринимаются как оправданные в случае, если руководители организации уверены, что проводимое ими обучение или курсы, которые посещают их сотрудники, существенно влияют на работу персонала. Руководству необходима уверенность в том, что в ходе подготовки их сотрудники не просто приобрели новые знания, навыки и установки, но что они смогут их применить, вернувшись на свои рабочие места.

3.3 Для внедрения и поддержания в рабочем состоянии систем управления безопасностью полетов в различных организациях авиационной отрасли требуется наличие значительного числа хорошо подготовленных кадров и следование установленным процедурам и правилам. Это является аргументом в пользу того, что владение навыками, приобретенными персоналом во время подготовки, должно быть переменной, подлежащей измерению и верификации с точки зрения организационного воздействия.

3.4 Для целей измерения следует собирать и учитывать данные по следующим аспектам:

- a) поведение слушателей подготовки, то есть "применение", "перенос" или "включение" знаний и навыков, полученных во время курса подготовки;
- b) "результаты" или очевидные изменения, наблюдаемые в работе после прохождения подготовки.

3.5 Данные, верифицирующие перенос на рабочие места и применение в работе знаний, навыков и установок, приобретенных участниками во время курса подготовки, могут быть получены путем проведения опросов самих участников подготовки и руководителей подразделений. Данные о работе участников могут быть подкреплены изучением документации, в частности, отчетов об аттестации персонала, отчетов о выборочных проверках и отчетов об инцидентах на рабочих местах.

3.6 Анализ таких рабочих показателей, как снижение количества ошибок и повышение удовлетворенности, может служить параметром для измерения воздействия программ подготовки персонала на организацию в целом.

3.7 Внедрение в организации системы контроля качества на основе показателей управления, в том числе показателей всех без исключения рабочих процессов и выполнения каждым из сотрудников своих функциональных обязанностей, является превосходным источником статистических данных для точного измерения воздействия программ, предлагаемых учебными центрами. Оно также способно продемонстрировать организационный рост в результате процесса подготовки кадров.

4. РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ДЕЙСТВИЯ

4.1 Ассамблее предлагается:

- a) поддержать предложение о включении в методику TRAINAIR PLUS мероприятий по измерению воздействия подготовки кадров на уровне отдельных рабочих мест и организации в целом в посттренинговый период;
- b) поддержать предложение о включении в методику TRAINAIR PLUS обязательств по представлению статистических данных о воздействии подготовки по стандартным учебно-методическим комплексам для размещения в виртуальной библиотеке TRAINAIR PLUS, которые будут доступны любому участнику программы, желающему ознакомиться с конкретной информацией о воздействии подготовки по программе;
- c) рассмотреть целесообразность более широкого внедрения данного нововведения путем применения его к традиционным учебным курсам, разрабатываемым учебными центрами, учитывая его положительный вклад в достижение целевых уровней безопасности полетов.

— КОНЕЦ —