



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере  
и бизнесе

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(бакалаврская работа)

На тему Формирование программы повышения квалификации и  
переподготовки персонала организации


Исполнитель Полякова Анна Викторовна

Руководитель доктор экономических наук, доцент

Редькина Татьяна Марковна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой

  
\_\_\_\_\_  
доктор экономических наук, профессор  
Фирова Ирина Павловна

« 09 » июня 2023г.

Санкт – Петербург  
2023

## Оглавление

|  |    |
|--|----|
| Введение .....   | 3  |
| 1 Теоретические основы формирования программ повышения квалификации и переподготовки персонала.....                            | 5  |
| 1.1 Сущность и цели программ повышения квалификации и переподготовки персонала .....   | 5  |
| 1.2 Особенности формирования программ повышения квалификации и переподготовки в отрасли торговли газом .....                   | 13 |
| 2 Система повышения квалификации персонала в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» .....                                  | 21 |
| 2.1 Общая характеристика ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» и анализ рынка торговли газа в России.....                 | 21 |
| 2.2 Анализ текущих программ повышения квалификации и переподготовки персонала ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» ..... | 29 |
| 3 Формирование программ обучения для персонала компании «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» .....                           | 37 |
| 3.1 Формирование программы повышения квалификации и переподготовки персонала .....   | 37 |
| 3.2 Обоснование и эффективность предложенных программ повышения квалификации и переподготовки персонала.....                   | 44 |
| Заключение .....   | 53 |
| Список использованной литературы.....  | 55 |

## Введение

В настоящее время, в быстроменяющихся как внешних, так и внутренних условиях, обучение персонала в компаниях является одним из ключевых факторов успеха деятельности организации. Стремительное развитие технологий, смена предпочтений потребителей и новые организационные стратегии требуют от руководителей компаний обеспечения безостановочного развития и приспособления к новым условиям функционирования. Таким образом, именно персонал организации является основным критерием для гарантирования постоянного развития, используя имеющиеся компетенции.

Грамотный подход к повышению квалификации персонала способен повысить эффективность деятельности и расширить круг выполняемых задач. Переподготовка кадров позволяет получить новые компетенции для выполнения другого вида профессиональной деятельности.

Актуальность данной темы заключается в том, что в ходе научно-технического прогресса рождается необходимость в новых формах повышения квалификации и переподготовки персонала.

Целью данной выпускной квалификационной работы является формирование программы повышения квалификации и переподготовки персонала организации и оценка их эффективности на примере компании ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург».

Для достижения выбранной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы разработки программ повышения квалификации и переподготовки персонала;
- проанализировать имеющуюся на данный момент программу повышения квалификации в компании ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»;
- сформировать программу повышения квалификации и переподготовки кадров в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург».

Объектом исследования является ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург».

Предметом исследования выступают программы повышения квалификации и переподготовки персонала организации.

# 1 Теоретические основы формирования программ повышения квалификации и переподготовки персонала

## 1.1 Сущность и цели программ повышения квалификации и переподготовки персонала

В данном параграфе необходимо рассмотреть теоретические аспекты формирования программ повышения квалификации и переподготовки персонала.

В настоящее время, в мире, где постоянно появляются новые профессии, соответственно требуются новые рабочие, где люди осваивают новые сферы деятельности и создаются новые компетенции, где продолжает совершенствоваться техническое оборудование, создаются новые программы для работы, повышение квалификации и переподготовка персонала являются неотъемлемыми факторами для успешного продолжения хозяйственно-экономической деятельности.

Профессиональное обучение положительно влияет на формирование личности сотрудников. Повышая знания и умения, они становятся более конкурентоспособными как в своем коллективе, так и вне его, приобретают больше возможностей для профессионального роста. От эффективности работы сотрудников зависит успех всей организации, повышается ее корпоративный имидж. Следовательно, обучение персонала, является одной из значимых составляющих общей работы с персоналом.

Любая, уважающая себя организация заинтересована в повышении квалификации своих сотрудников, а, следовательно, должна стремиться к тому, чтобы мотивировать свой коллектив к учебе. Руководители должны быть заинтересованы в проведении программ подготовки, переподготовки, либо повышения квалификации на рабочих местах.

В ходе обучения работник приобретает необходимые знания и умения, которые ему нужны для выполнения своих непосредственных обязанностей на рабочем месте.

В наше время важной характеристикой корпоративной культуры является уровень образования сотрудников, их профессионализм, умение работать в команде, в системе многозадачности. И на этом фоне – повышение квалификации работников приобретает важное значение.

Следует определить сущность таких понятий как повышение квалификации и переподготовка персонала. Для этого сначала стоит рассмотреть отдельно понятие квалификации, профессиональной переподготовки и дополнительного образования в целом.

Дополнительное образование – это вид образования, получаемый в дополнение к основному образованию, который направлен на удовлетворение образовательных потребностей человека в профессиональном совершенствовании, то есть его основная цель – получение новых компетенций.

Само понятие квалификации закреплено в Трудовом кодексе Российской Федерации, согласно которому, квалификация работника – это уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника [1].

Таким образом, можно сказать, что повышение квалификации – это вид дополнительного профессионального образования сотрудников, в ходе которого работники повышают уровень своих теоретических знаний, совершенствуют свои практические умения и навыки в соответствии с требованиями выбранной для дополнительного профессионального образования специальности.

Профессиональная переподготовка – это разновидность дополнительной профессиональной программы. По завершению этой программы выдается диплом о профессиональной переподготовке, тем самым присваивая лицу, проходившему переподготовку, новую квалификацию.

Квалификация, указываемая в специальном документе о квалификации, даёт обладателю данного документа право заниматься новым видом профессиональной деятельности.

Таким образом, если у человека уже есть высшее образование по специальности «менеджмент», после чего он заканчивает профессиональную переподготовку по направлению «геология», он получает право работать по данному направлению в любых структурах.

Говоря об отличиях между повышением квалификации и профессиональной подготовки, можно отметить, что последнее – это получение знаний с нуля, в новой для обучающегося сфере, в то время как повышение квалификации – это получение знаний в той сфере, где человек уже работает. В отличие от повышения квалификации, переподготовка длится дольше. После прохождения переподготовки выдается диплом, установленного законом образца, а после курсов повышения квалификации – удостоверение.

Далее следует рассмотреть понятие профессионального обучения, для понимания дальнейших определений.

Профессиональное обучение – это вид образования, направленный на приобретение знаний, навыков, умений и формирование компетенций, которые необходимы для выполнения тех или иных трудовых и служебных функций.

Далее стоит рассмотреть несколько понятий, а именно: профессиональное обучение по программам профессиональной подготовки по профессиям рабочих и должностям служащих, профессиональное обучение по программам переподготовки рабочих и служащих, профессиональное обучение по программам повышения квалификации рабочих и служащих.

Согласно статье 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» под профессиональным обучением по программам профессиональной подготовки по профессиям рабочих и должностям служащих понимается профессиональное обучение лиц, ранее не имевших профессии рабочего или должности служащего [2].

Под профессиональным обучением по программам переподготовки рабочих и служащих понимается профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего, профессии рабочих или должность служащего, должности служащих, в целях получения новой профессии рабочего или новой должности служащего с учетом потребностей производства, вида профессиональной деятельности [2].

Под профессиональным обучением по программам повышения квалификации рабочих и служащих понимается профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего, профессии рабочих или должность служащего, должности служащих, в целях последовательного совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков по имеющейся профессии рабочего или имеющейся должности служащего без повышения образовательного уровня [2].

Данный Федеральный закон не предъявляет особых требований к уровню образования лица, обучающегося по программам профессионального обучения. Однако, при реализации программ повышения квалификации, а также переподготовки рабочих и служащих, у данного лица уже должна быть хотя бы одна освоенная профессия либо должность служащего.

Дополнительное профессиональное образование направлено на удовлетворение профессиональных и образовательных потребностей, а также профессиональное развитие человека и обеспечение соответствия его квалификации постоянно меняющимся условиям профессиональной деятельности.

Согласно статье 76 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» дополнительное профессиональное образование осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки) [3].

Программы повышения квалификации направлены на совершенствование и получение новых компетенций, необходимых для осуществления



профессиональной деятельности, а также повышение профессионального уровня в рамках уже имеющейся квалификации [3].

Программа профессиональной переподготовки направлена на получение компетенций, необходимых для осуществления нового вида профессиональной деятельности и приобретение новой квалификации [3].

К освоению любых дополнительных профессиональных программ допускаются:

1) Лица, которые имеют среднее профессиональное и (или) высшее образование.

2) Лица, которые получают среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Следовательно, дополнительные профессиональные программы отличаются друг от друга по своему содержанию и направленности, и также по контингенту обучающихся по данным программам. Немало важно отметить, что законодательство не устанавливает минимально допустимого срока освоения данных программ повышения квалификации и переподготовки сотрудников, однако устанавливает минимально допустимый срок освоения программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, а именно не менее 16 часов для освоения программ повышения квалификации и менее 250 часов для освоения программ профессиональной переподготовки [4].

Существует целая отдельная категория образовательных учреждений, занимающихся предоставлением услуг в области именно дополнительного профессионального образования. У подобных организаций обязательно должна быть получена лицензия на осуществление их деятельности, сведения об этой лицензии следует разместить в открытый доступ – на сайте организации. Это нужно сделать для того, чтобы каждый человек, который захотел получить дополнительное профессиональное образование мог удостовериться, что данное учебное заведение работает в соответствии с законодательством

Российской Федерации и предоставляет качественные услуги, а также выдает официальные документы, подтверждающие пройденные курсы.

Основная цель повышения квалификации – это узнать самую актуальную информацию в настоящее время об изменениях, достижениях и нововведениях в выбранной отрасли, а также, что немало важно – повыситься на одну ступень на карьерной лестнице.

Повышение квалификации не является обязательным во всех видах профессий, однако для некоторых, таких как адвокаты, педагоги, врачи и другие, закон обязывает проходить повышение квалификации с определенной периодичностью. Подобные меры применены к тем видам профессий, где происходит быстрое развитие технологий, познаются новые грани профессий или редактируются регламенты, в соответствии с которыми люди данных профессий работают, а также стандарты, которые регулярно дополняются и корректируются.

Если рассматривать профессии, где повышение квалификации не является обязательным, то решение организовать сотрудникам получение дополнительного профессионального образования принимает руководитель организации. Принимая его, он основывается на специфике профессиональной деятельности, то есть оценивает, происходят ли изменения, меняются ли требования, совершенствуется ли оборудование и программы или появляются ли новые методы эффективной работы в данной отрасли. Таким образом, руководители крупных компаний принимают решение отправить сотрудников на курсы повышения квалификации, например, при обновлении оборудования на предприятии или в офисе, а также при введении других значительных изменений в профессиональной области.

Существует несколько вариантов повышения квалификации персонала, они различаются по следующим критериям:

1. По длительности: процесс повышения квалификации может быть краткосрочным и долгосрочным. Краткосрочное повышение квалификации

может продолжаться всего несколько часов или дней, в то время как долгосрочное может длиться несколько недель.

2. По форме проведения: процесс повышения квалификации может быть очным, заочным или дистанционным. На очном обучении работник лично присутствует на занятиях. На заочном – несколько тем разъясняют преподаватели, но большую часть обучающийся изучает самостоятельно, при этом образовательная организация предоставляет специальные материалы. При дистанционном же обучении все занятия проходят на онлайн-платформах.

3. В зависимости от организатора: процесс повышения квалификации может быть внутренним, то есть на территории организации, либо внешним, то есть обучение проводит сторонняя организация. Если обучение проходит внутри компании, то оно обычно бывает краткосрочное. Например, менеджеров могут обучить работе с теми клиентами, которые не заинтересованы в услугах или продуктах компании, или проявляют агрессию по отношению к сотрудникам. Для долгосрочного обучения чаще всего находят сторонние образовательные организации. Проводить повышение квалификации могут как коммерческие, так и государственные учреждения, главное – наличие лицензии на образовательную деятельность.

Существует множество форм повышения квалификации персонала, включая:

1. Курсы и тренинги – это наиболее распространенная форма повышения квалификации, которая позволяет персоналу учиться новым навыкам и знаниям, необходимым для выполнения своих задач.

2. Семинары и конференции - это мероприятия, на которых специалисты из различных областей делятся своими знаниями и опытом, что позволяет персоналу получить новые идеи и перспективы.

3. Менторинг и коучинг – это формы обучения, при которых более опытные сотрудники помогают менее опытным развиваться и улучшать свои навыки.

4. Онлайн-курсы и вебинары – это формы обучения, которые позволяют персоналу получать новые знания и навыки в удобное для них время и в удобном месте.

5. Внутренние программы обучения – это программы, разработанные компанией для своих сотрудников, которые позволяют им развиваться и повышать свою квалификацию в соответствии с потребностями компании.

6. Участие в проектах и командной работе – это формы обучения, при которых сотрудники учатся работать в команде и развивают свои навыки в процессе выполнения задач.

Понятия, встречающиеся ранее, входят в систему развития персонала.

Система развития персонала – это такая система взаимосвязанных действий, которая включает в себя следующие элементы: выработка стратегии организации, планирование и прогнозирование потребности в кадрах различных квалификаций, управление карьерой и профессиональным ростом; а также организация процесса адаптации, обучения и формирования организационной культуры. Цель системы развития персонала – обеспечить высокий уровень квалификации и компетентности сотрудников, улучшить производительность и эффективность работы организации [14].

Не стоит забывать, что профессиональное развитие посредством дополнительных программ оказывает положительное влияние, в том числе и на самих сотрудников. Повышая свою квалификацию и приобретая новые знания и навыки, сотрудники становятся более конкурентоспособными на рынке труда, тем самым получая дополнительные возможности для профессионального роста внутри своей организации или в других компаниях. В современном мире повышение квалификации, прохождение программ переподготовки – действительно важные аспекты как для продвижения по карьерной лестнице, так и для личностного развития сотрудников, так как любого вида обучение содействует и общему интеллектуальному, и эмоциональному развитию человека. В частности, очное обучение также направлено и на расширение круга общения, что тоже положительно

сказывается на развитии обучающихся, помогает укрепить уверенность в себе и в своих мыслях.

Таким образом, можно сделать вывод, что компании, которые придерживаются принципа обучать и развивать своих сотрудников, выглядят более привлекательно для тех, кто ищет работу, так как у всех людей есть познавательные потребности.

## 1.2 Особенности формирования программ повышения квалификации и переподготовки в отрасли торговли газом

Процесс формирования программ дополнительного профессионального образования – сравнительно длительный и сложный, для построения действительно эффективных программ, процесс их формирования должен следовать некоторым принципам:

1. Ориентация на цели компании, так как обучение должно соответствовать стратегическим задачам организации.

2. Адаптивность к изменениям, программы должны быть гибкими к нынешним условиям, в них должны включаться изучение изменений в законодательстве, которые затрагивают конкретную сферу, новых технологий, а также должен учитываться современный опыт работы в рассматриваемой сфере.

3. Учет индивидуальных потребностей сотрудников, программы должны соответствовать опыту и навыкам работников различных должностей.

4. Системность и последовательность важны для лучшего усваивания информации обучающимися и, соответственно, более эффективного использования полученных знаний и навыков уже после прохождения обучения.

5. Оценка результатов прохождения обучения необходима для понимания эффективности самих программ обучения, чтобы в случае чего изменить подход к процессу обучения или использовать другие методы.

6. Система мотивации для обучающихся – важная составляющая, так как от этого зависит усвоение полученной информации, персоналу необходимо дать понять все плюсы и возможности программ обучения.

7. Система обратной связи между преподавателями и обучающимися должна быть налажена для понимания всего предоставляемого на обучении материала.

Создание системы обучения и развития персонала внутри компании преследует несколько целей:

1. Улучшение производительности и эффективности сотрудников.
2. Повышение квалификации сотрудников.
3. Повышение мотивации и лояльности сотрудников.
4. Улучшение качества продукции или услуг, предоставляемых конкретной организацией.
5. Поддержание конкурентоспособности организации на рынке труда.
6. Снижение текучести кадров и затрат на найм и обучение новых сотрудников.
7. Поддержание соответствия сотрудников требованиям законодательства и стандартам качества.

При создании системы обучения и развития персонала возникают риски, которые можно предотвратить, если правильно формировать учебные программы. Основные возникающие риски – это невозвратные денежные средства за обучение и его организацию, потеря рабочего времени сотрудников и их руководителей, неверно подобранные методы обучения, которые не соответствуют целям и планам компании, а также уход сотрудников в другие организации после прохождения обучения.

Исходя из этого, необходимо не забывать о таких вещах, как рациональное использование бюджета компании, потому что затраты на

обучение должны быть оправданы; также необходимо создать все возможные условия, для того, чтобы работники не покинули данную организацию после прохождения обучения и накопленные знания и навыки остались внутри компании.

Таким образом, разобравшись с целями и рисками при формировании системы обучения персонала, следует рассмотреть этапы создания эффективной системы:

1. Анализ потребностей в обучении: определение областей, в которых необходимо повышение квалификации сотрудников, и разработка плана обучения.

2. Распознавание целей процесса обучения в соответствии со стратегическим планом компании.

3. Разработка программ обучения: создание программ обучения, которые соответствуют потребностям сотрудников и организации.

4. Организация обучения: выбор методов и форм обучения, определение расписания и места проведения занятий.

5. Мониторинг и оценка: регулярный мониторинг и оценка системы обучения для определения ее эффективности.

Для того чтобы построить действительно эффективную систему обучения необходимо обсуждение целей этого обучения руководителями организации и совместное планирование учебных мероприятий. Понять, кто в настоящий период развития компании нуждается в дополнительном обучении, помогает четко сформулированная стратегическая цель. Однако прежде чем формировать саму программу, нужно выяснить потребности персонала в новых навыках и знаниях.

Создание системы обучения в организации должно проходить на трех ее уровнях.

Первый уровень подразумевает стратегическое управление обучением, то есть, постепенно повышая квалификацию сотрудников, таким образом, создавая гарантии и условия для активного реагирования на изменение рынка.

На втором уровне обучение организуется как линейная задача руководителя. Сотрудник, прошедший повышение квалификации, способен выполнять более широкий круг задач и более эффективно выполнять свои трудовые обязанности. Каждый руководитель отдельного подразделения организует обучение для своих подчиненных, при этом видя и понимая необходимость развития выбранных определенных знаний и навыков. Линейный руководитель также принимает участие в карьерном росте, системе мотивации и отвечает за результат деятельности всего отдела.

На третьем уровне обучение уже является самостоятельной функцией, то есть идет процесс создания отделов по обучению и развитию персонала. На данном этапе должен организоваться штат преподавателей, которые будут обучать сотрудников, а также разрабатываются методы и программы для обучения персонала организации.

Таким образом, чтобы помочь реализации всех стратегических целей компании на практике, развитие сотрудников должно стать системой в действительности, а не только на бумаге, изложенное в приказах. Организации, которые серьезно подходят к выявлению потребностей в обучении, добиваются больших успехов и достигают более высокой конкурентоспособности.

Сами программы обучения необходимо формировать, исходя из стратегических целей организации, они также должны быть окупаемыми. При создании системы обучения необходимо четко подходить к выбору видов и методик обучения, потому что именно правильно выбранная технология развития персонала будет способствовать скорейшему росту сотрудников и развитию компании. Основным критерий для формирования системы – это получение конечного высокого результата по прохождению программ дополнительного обучения своих работников.

Говоря о процессе добычи газа и доставки его до потребителя, можно точно сказать, что данный процесс является чрезвычайно сложным и требует специальных навыков и знаний. Для того чтобы прийти к потребителю, природный газ должен проделать долгий путь, а именно: сначала из скважины



на месторождении поступить в газопровод, а затем преодолеть множество километров. На каждом этапе важна согласованная и четкая работа специалистов с применением хорошо отлаженного механизма. Поэтому специалисты газовой отрасли должны быть настоящими профессионалами, с высокой квалификацией и обладать определенными компетенциями, а так же должны быть преданы своему делу [18].

Отрасль торговли газом имеет несколько особенностей:

1. Необходимость постоянного контроля качества газа. Качество газа может варьироваться в зависимости от источника его добычи, поэтому необходимо проводить регулярные анализы и контролировать состав газа.

2. Необходимость обеспечения безопасности при транспортировке и хранении газа. Газ является опасным веществом, поэтому необходимо соблюдать определенные правила и нормы при его транспортировке и хранении.

3. Зависимость от геополитических факторов. Торговля газом может быть затронута политическими конфликтами между странами, что может привести к изменению цен на газ и ограничению его поставок.

4. Высокая степень конкуренции на рынке. На рынке газа существует множество поставщиков, что приводит к высокой конкуренции и необходимости постоянно следить за изменением цен на газ.

5. Необходимость постоянного развития инфраструктуры. Для транспортировки и хранения газа необходима соответствующая инфраструктура, которая требует постоянного развития и модернизации.

Торговля газом является важной отраслью экономики, которая имеет большое значение для многих стран. Она включает в себя множество компаний и организаций, занимающихся добычей, транспортировкой и продажей газа, а также различные сервисные компании, которые предоставляют услуги по обслуживанию газовых систем. Газ используется в различных сферах жизни, таких как производство электроэнергии, отопление, транспорт и другие.

Поэтому торговля газом является ключевой отраслью для многих стран и компаний.

Однако, как уже было отмечено, торговля газом имеет свои особенности и вызывает определенные проблемы. Например, зависимость от геополитических факторов может привести к изменению цен на газ и ограничению его поставок.

Высокая конкуренция на рынке также может быть вызвана не только количеством поставщиков, но и различными источниками газа (например, природный газ, сжиженный природный газ, биогаз и др.), что также может приводить к изменению цен.

Несомненно, торговля газом является ключевой отраслью экономики, которая обеспечивает поставки газа населению, тем самым удовлетворяя их потребности, однако для дальнейшей гарантии поставок, необходимо внедрять новые технологии в данную отрасль и развивать компетенции сотрудников этой отрасли. Работа с газом – это опасная деятельность, которая может угрожать как людям, так и экологии, поэтому немало важно развивать экологические чистые источники энергии, например, биогаз, чтобы снизить возможное негативное воздействие на окружающую среду.

Кадровые проблемы в газовой отрасли могут быть вызваны различными факторами, такими как нехватка квалифицированных специалистов, устаревшая система обучения и низкий уровень оплаты труда.

В связи с технологическим развитием и модернизацией газовой отрасли, требуются специалисты с новыми знаниями и навыками. Однако не всегда есть достаточное количество квалифицированных специалистов на рынке труда.

Также система обучения может быть устаревшей и не соответствовать современным требованиям. Необходимо постоянно обновлять программы обучения и внедрять новые методы обучения.

Низкий уровень оплаты труда также может стать причиной кадровых проблем в газовой отрасли. Низкая оплата может привести к оттоку квалифицированных специалистов в другие отрасли экономики или за границу.

Решением проблемы кадрового кризиса может стать дальнейшая цифровизация процессов, которая сможет привлечь в индустрию IT-специалистов, чтобы разработать системы, заменяющие хотя бы часть инженерного персонала. В результате подобных изменений молодые IT-специалисты будут способны заменить многих традиционных газовиков [9].

Повышение квалификации и переподготовка сотрудников являются особенно важными в отрасли торговли газом, так как в этой отрасли требуются более опытные специалисты, чем в среднем по рынку. Говоря об особенностях формирования программ дополнительного профессионального обучения, можно выделить следующие:

1. Учет изменений в законодательстве, так как законодательство РФ может меняться в областях безопасности или экологии, тогда сотрудники газовых компаний должны быть в курсе изменений, чтобы быть готовыми исполнять новые требования.

2. Обучение новым технологиям, потому как с развитием технологий в настоящее время, в газовой сфере так же появляются инновации, работе с которыми необходимо обучаться сотрудникам.

3. Обучение безопасности, так как газовая отрасль может быть опасной для населения, сотрудники должны обучаться определенным правилам безопасности при работе с газом, его хранении и перевозке, а также предпринимаемым действиям при авариях.

4. Обучение продажам и обслуживанию клиентов, потому как торговля газом включает в себя элемент взаимодействия с потребителями, необходимо владеть навыками общения с клиентами и продаж продукции.

Кроме того, не стоит забывать про принципы при формировании программ дополнительного профессионального обучения, перечисленные ранее, так как они имеют такую же значимость в данной сфере.

Таким образом, программы обучения в газовой отрасли должны быть направлены на обучение специалистов новым технологиям и методам работы, а также на повышение квалификации уже имеющих специалистов. Важно

также уделять внимание профессиональной этике и безопасности при работе с газом. Можно сказать, что разработка и внедрение эффективных программ обучения является необходимым условием для решения кадровых проблем в газовой отрасли. Она позволит подготавливать высококвалифицированных специалистов, которые смогут эффективно работать в современных условиях и обеспечивать развитие отрасли.

## 2 Система повышения квалификации персонала в ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»

### 2.1 Общая характеристика ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» и анализ рынка торговли газа в России

«Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» имеет организационно-правовую форму общества с ограниченной ответственностью. Главный офис компании находится по адресу: Санкт-Петербург, улица Галерная, дом 20-22 литера А. Рассматриваемая организация является дочерней компанией ООО «Газпром межрегионгаз», которая, в свою очередь, является дочерней компанией публичного акционерного общества «Газпром».

ПАО «Газпром» – это российская компания, занимающаяся добычей, транспортировкой и продажей природного газа. Она была создана в 1989 году и является крупнейшей газовой компанией в мире. Газпром контролирует большую часть запасов природного газа в России и экспортирует его в различные страны мира, включая Европу и Азию. Компания также занимается разработкой нефтяных месторождений и производством нефтепродуктов. Газпром является одним из ключевых игроков на мировом энергетическом рынке и имеет значительное влияние на экономику России.

Стратегической целью «Газпрома» является укрепление статуса лидера среди глобальных энергетических компаний посредством диверсификации рынков сбыта, обеспечения энергетической безопасности и устойчивого развития, роста эффективности деятельности, использования научно-технического потенциала [19].

Компания также стремится повысить эффективность своих операций и улучшить свои финансовые показатели. В долгосрочной перспективе Газпром планирует развивать новые технологии и искать возможности для участия в проектах по производству альтернативных источников энергии.

У ПАО «Газпром» есть множество дочерних компаний, одной из которых является общество с ограниченной ответственностью «Газпром межрегионгаз». Данная компания была основана в 1996 году, посредством решения Совета директоров ПАО «Газпром» (на тот момент РАО «Газпром»). Ее создание связано с обострившимся на тот момент кризисом платежей за природный газ. От компании требовалось централизовать финансовые ресурсы «Газпрома» и улучшить структуру платежей на российском газовом рынке.

Несколько лет спустя образования «Газпром межрегионгаза», компании смогла практически в 2 раза снизить ежемесячный прирост долгов потребителей перед ПАО «Газпром», а также примерно в 10 раз увеличить годовой сбор финансовых средств за реализованный газ.

Таким образом, результаты работы всей компании подтвердили целесообразность образования дочернего предприятия – ООО «Газпром межрегионгаз».

Данное дочернее предприятие развивалось в соответствии с общей концепцией реформирования «Газпрома», которая направлена на повышение эффективности работы общества и оптимизацию структуры управления самыми важными видами деятельности на уровне дочерних компаний. Так, в соответствии со следующим этапом реформирования ПАО «Газпром», осуществлялось юридическое разделение основных видов деятельности Группы «Газпром» и четкое подчинение деятельности дочерних компаний единой стратегии, которая разрабатывается головной организацией [20].

ООО «Газпром межрегионгаз» имеет 56 дочерних компаний, 53 из которых направлены на реализацию природного газа в разных городах и регионах страны. ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» – одна из таких компаний, отвечающая за реализацию природного газа в конкретных регионах. Рассматриваемая организация является крупнейшим поставщиком газа в Северо-Западном федеральном округе. Компания успешно осуществляет свою деятельность в четырех регионах России, а именно: в Санкт-Петербурге,

Ленинградской области, Калининградской области и в Республике Карелия [21].

В Начале 2000-х годов была основана региональная компания по реализации газа ЗАО «Петербургрегионгаз». Затем, в 2010 году ЗАО «Петербургрегионгаз» было переименовано в ЗАО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург». После чего, в 2016 году компания была преобразована в Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург». За все время своего существования организация ни разу не допустила нарушения договорных обязательств по поставкам газа [21].

Основным видом деятельности рассматриваемой компании является реализация природного газа потребителям. Исходя из этого, главная задача – это организация взаимодействия с газораспределительными организациями на территории г. Санкт-Петербурга, Ленинградской и Калининградской областей и Республики Карелия с целью обеспечения бесперебойной поставки природного газа потребителям [22].

Миссия ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» заключается в обеспечении надежной, безопасной и эффективной работы газораспределительной инфраструктуры в регионе, а также в удовлетворении потребностей населения и промышленных предприятий в газе. Компания стремится к развитию и модернизации своей деятельности, а также к поддержанию высоких стандартов качества и безопасности во всех сферах своей работы [23].

К стратегическим направлениям компании можно отнести:

1. Повышение эффективности основной деятельности компании.
2. Повышение уровня газификации в регионах, на территории которых компания осуществляет свою деятельность.
3. Организация эффективной работы в сфере газоснабжения [23].

Для полного понимания реализации деятельности организации, стоит рассмотреть организационную структуру ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» (Рисунок 2.1).

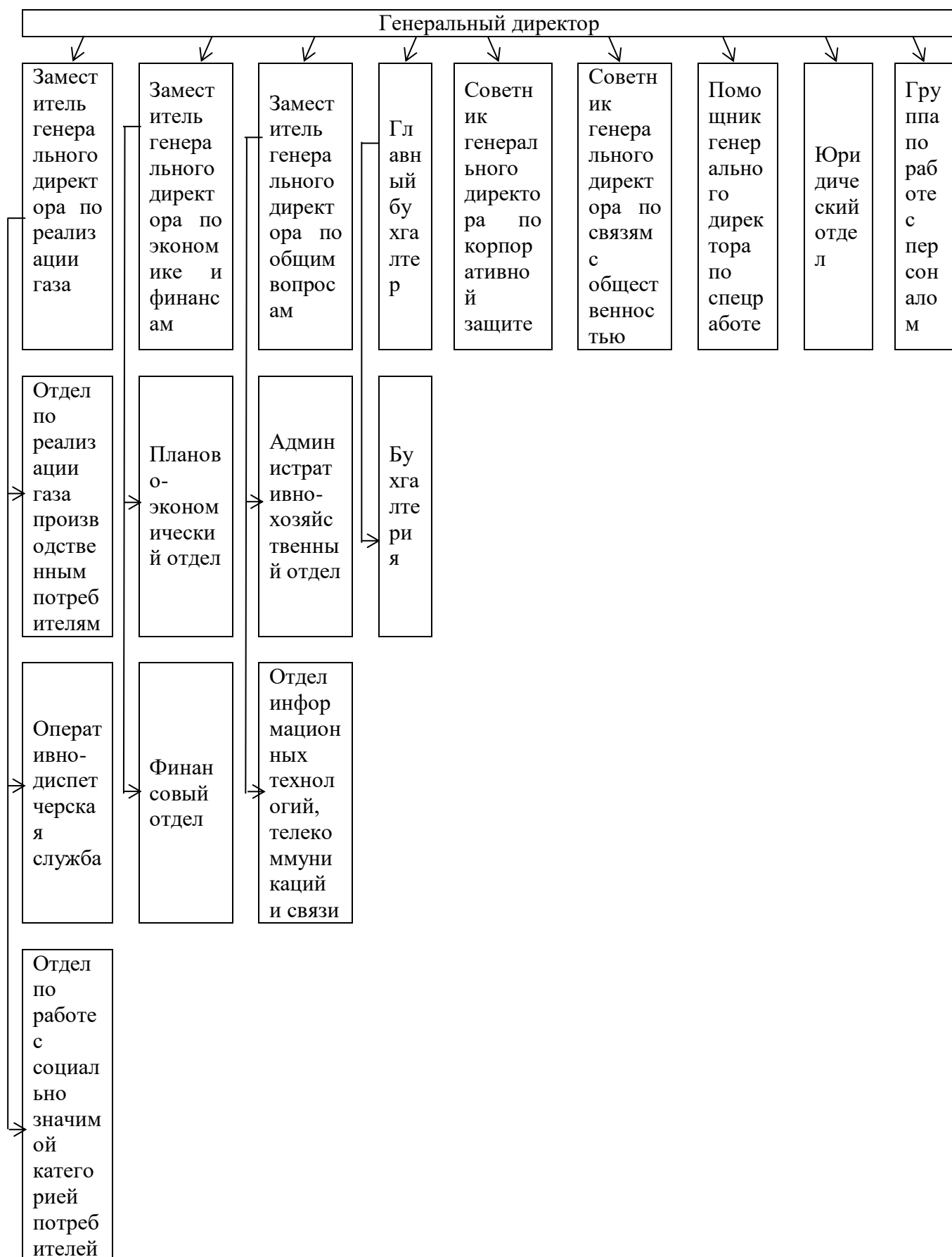


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»



На представленной организационной структуре можно увидеть группу по работе с персоналом. Такая группа по работе с коллективом занимается управлением и развитием персонала компании, а также созданием благоприятной рабочей среды и корпоративной культуры. Именно эта группа отвечает за разработку и организацию программ дополнительного профессионального образования, которые направлены на повышение эффективности всей деятельности организации в целом. Так же она определяет потребности в сотрудниках разных должностей, нанимает их, если это необходимо и улаживает возникающие в коллективе конфликты. Эта же группа следит за исполнением сотрудниками таких аспектов как дресс-код, время перерывов и обедов и их соблюдение сотрудниками, нормы поведения на рабочем месте и другие элементы корпоративной политики организации.

В связи с постоянным развитием современного мира, как в технологиях, так и в умах общества, группа по работе с персоналом должна быть готова к возникающим изменениям, в том числе включая разработку или совершенствование существующих программ повышения квалификации и переподготовки персонала.

Группа по работе с персоналом – одна из важных составляющих успеха компании ПАО «Газпром». Она играет ценную роль, обеспечивая компанию квалифицированным и мотивированным персоналом, который способен обеспечить конкурентоспособность компании.

Говоря конкретно о Санкт-Петербурге, «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» является единственной компанией, предоставляющей подобные услуги, как и во многих других городах России, однако, не во всех из них есть дочерние организации ПАО «Газпром», поэтому рынок торговли газа в РФ и в мире в целом не ограничен исключительно рассматриваемой компанией.

Торговля газом – это такая отрасль экономики, которая занимается продажей и закупкой газа на внутреннем и международном рынках. На международном рынке газа наиболее сильными представителями выступают государственные компании, как раз такие как «Газпром» в России, однако

существуют также частные компании, которые активно участвуют в торговле газом.

Важность газовой отрасли в стратегическом, социальном и инфраструктурном плане, вклад от добычи и продажи данного ресурса в государственный бюджет, приводит к вмешательству государства в развитие и функционирование отрасли. А в случае торговли между странами, на поставки газа оказывают сильное влияние и геополитические отношения между странами.

Возвращаясь к рынку торговли газа в России, можно отметить, что российский рынок торговли газом является одним из крупнейших в мире и контролируется главным образом компанией ПАО «Газпром». На внутреннем рынке газ продается по фиксированным ценам, установленным правительством, что ограничивает конкуренцию на рынке [5].

Однако в последние годы российский рынок газа стал сталкиваться с рядом проблем, таких как уменьшение спроса на газ из-за экономических трудностей и изменение жилищного кодекса Российской Федерации, что приводит к уменьшению потребления газа в некоторых слоях населения, однако с внедрением программы масштабной газификации с 2021 года, многие частные и новые дома, в которых изначально проводится оборудование для отопления газом, активно переходят на газовое отопление [24].

В целом, российский рынок торговли газом остается важным сектором экономики, который продолжает развиваться и привлекать инвестиции.

Помимо «Газпрома» на рынке торговли газом также присутствуют такие компании, как например «Ямалкоммунэнерго», «ВоронежТехноГазСервис», «Средневожская газовая компания», «Смоленскоблкоммунэнерго», «Самарагаз» являются самостоятельными организациями, которые не входят в структуру ПАО «Газпром», занимающиеся реализацией газа бюджетным и промышленным потребителям.

Розничные цены на газ среди вышеперечисленных организаций и ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» отличаются, ввиду разного спроса на газ и климатических условий.

Следует проанализировать различия цен и рассмотреть предлагаемые организациями тарифы (Таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Сравнительная таблица цен на тарифы компаний

| Направление использования газа   | Норматив потребления газа м <sup>3</sup> на 1 человека | Размер платы                           |                  |                       |                                |                          |           |
|--|--|--|------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------------|-----------|
|  |  | В расчете на 1 человека в месяц (руб.) |                  |                       |                                |                          |           |
|  |  | Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург   | Ямалкоммунэнерго | ВоронежТехноГазСервис | Средневожская газовая компания | Смоленск облкоммунэнерго | Самарагаз |
| Газовая плита при наличии центрального ГВС                               | 10,4   | 78,62                                  | 199,79           | 72,39                 | 66,87                          | 72,29                    | 92,92     |
| Газовая плита при отсутствии газового водонагревателя и центрального ГВС | 15,0   | 113,40                                 | 290,60           | 105,30                | 97,27                          | 105,15                   | 135,15    |
| Газовая плита и газовый водонагреватель при отсутствии центрального ГВС  | 32,0   | 241,92                                 | 618,71           | 224,19                | 207,09                         | 223,87                   | 287,74    |

Продолжение таблицы 2.1

|  |   |        |        |        |        |        |        |
|--|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Газовый водонагреватель при отсутствии газовой плиты и ГВС | 17,0  | 128,52 | 325,08 | 117,79 | 108,81 | 117,62 | 151,18 |
| Норматив потребления газа м3 на 1 м2                       | Размер платы за 1 м2 общей площади в месяц (руб.) |        |        |        |        |        |        |
| Отопление жилых помещений                                  | 8,2   | 61,99  | 157,21 | 56,96  | -      | -      | 73,11  |
|  | Размер платы по счетчику за 1 м3 газа (руб.)      |        |        |        |        |        |        |
| Оплата по счетчику   | -   | 7,56   | 19,18  | 6,95   | 6,42   | 6,94   | 8,92   |

Проведенный сравнительный анализ цен на тарифы компаний показал, что самые дорогостоящие услуги предоставляет «Ямалкоммунэнерго», так как Ямало-ненецкий автономный округ, который обслуживается данной компанией, находится севернее всего из перечисленных регионов и, соответственно, потребители имеют высокую потребность в газе. Однако, «Газпром межрегионгаз» остается лидером по реализации газа потребителям в России, а «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» – в Санкт-Петербурге и Ленинградской области соответственно, поэтому высокая степень подготовленности сотрудников к работе является неотъемлемой частью для достижения успеха, поддержания имиджа и высокого уровня удовлетворенности потребителей.

## 2.2 Анализ текущих программ повышения квалификации и переподготовки персонала ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»

Исследование особенностей формирования программ повышения квалификации и переподготовки персонала, проведенное в параграфе 1.2, показало, что программы обучения в газовой отрасли должны быть направлены на обучение специалистов новым технологиям и методам работы. Также важно уделять внимание профессиональной этике и безопасности при работе с газом. Разработка и внедрение эффективных программ обучения является одним из необходимых условий для решения кадровых проблем в газовой отрасли. Подобные программы позволят подготавливать высококвалифицированных специалистов, которые смогут эффективно работать в современных условиях и обеспечивать развитие отрасли.

В ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» есть много программ по обучению персонала, по повышению квалификации и переподготовке. Далее следует рассмотреть некоторые из предлагаемых программ по каждой из категорий.

Возможные категории: Программное обеспечение, Эксплуатация оборудования, его техническое обслуживание и ремонт, Метрология, Управление балансами и поставками газа, Газоснабжение объектов, Производственная безопасность, Экология и охрана окружающей среды. Больше всего программ обучения находится в категориях Производственная безопасность и Программное обеспечение.

Категория: Производственная безопасность, курс «Проектирование, строительство, реконструкция, техническое перевооружение и капитальный ремонт сетей газораспределения и газопотребления». Данная программа позволяет подготовиться к аттестации в Ростехнадзоре. Длительность программы – 72 академических часа, форма обучения – очно-заочная. Данный курс подходит для работников, которые являются членами аттестационных

комиссий, специалистов, осуществляющих надзор в процессе строительства, работников, которые осуществляют функции строительного контроля, а также работников, ответственных за контроль по соблюдению требований промышленной безопасности. Сама программа обучения состоит из трех теоретических блоков, на первый блок уделяется 8 часов, здесь изучаются нормативные акты, которые регламентируют требования промышленной безопасности сетей газопотребления и газораспределения, а также рассматривается управление промышленной безопасностью конкретно на опасных объектах. На второй блок уделяется 12 часов, где изучаются требования по конструированию строительству газораспределительных и газопотребительных сетей, и конструирование и строительство газопроводов. В третьем блоке программы и рассматриваются реконструкция и ремонт газораспределительных и газопотребительных объектов, а также сварочные работы в условиях опасных производственных объектов, на этот блок уделяется 10 часов. Далее начинается практическая часть, на которую выделено 40 часов, где обучающиеся тренируются в оформлении наряда-допуска при различных ситуациях, возникающих с сетями газораспределения и газопотребления, решают кейсы по расследованию причин несчастных случаев и аварий и выполняют тестовые задания, которые являются тренировочными, составленные для подготовки к аттестации. Заключительная часть программы – итоговая аттестация, она проходит в форме тестирования и является аналогичной к аттестации в Ростехнадзоре. По завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации [25].

Категория: Программное обеспечение, курс «Автоматизированная информационная система «Регионгаз». Данная программа учит выполнять основные операции оперативного учета АИС «Регионгаз», организовывать деятельность по аудиту начислений за газ. Длительность программы – 72 академических часа, форма обучения – очно-заочная. Данный курс подходит для специалистов и руководителей диспетчерских или метрологических служб, руководителей и специалистов отделов, которые осуществляют деятельность в

системе АИС «Регионгаз». Сама программа обучения состоит из трех теоретических блоков, на первый уделяется 8 часов, здесь изучаются правовые основы, которые обеспечивают единство измерений и нормативно-правовая документация аудита вычислений. На второй блок уделяется 12 часов, где изучается структура и приемы работы в программе АИС «Регионгаз», а также модули оперативного учета. В третьем блоке рассматриваются алгоритмы выполнения операций, изучается работа с характеристиками оборудования, на этот блок выделено 10 часов. Далее начинается практическая часть, на которую выделено 40 часов, где обучающиеся отрабатывают практические приемы в программе АИС «Регионгаз» и формируют месячное закрытие. Заключительная часть программы – итоговая аттестация в форме тестирования. По завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации [26].

Категория: Метрология, курс «Метрологическое обеспечение измерений расхода и количества газа». Данная программа учит проверять средства измерений газового расхода, выявлять нарушены ли условия эксплуатации, использовать поверочное оборудование. Длительность программы – 72 академических часа, форма обучения – очно-заочная. Данный курс подходит для руководителей отделов метрологии, техников по учету газа, а также для инженеров-метрологов. Сама программа обучения состоит из трех теоретических блоков, на первый уделяется 8 часов, здесь изучаются основы обеспечения единых измерений в России и требования, описанные в нормативной документации в области расхода газа. На второй блок уделяется 12 часов, где изучаются методы измерения объема расходуемого газа, средства, которые требуются для этих измерений и требования охраны труда. В третьем блоке рассматривается поверка средств измерений расхода газа и метрологическая поверка объекта, потребляющего газ. Следом начинается практическая часть, на нее выделено 40 часов, на практике представлены тренировочные упражнения для обучающихся по подключению к корректорам, по их настройке, внесению заданных параметров, также упражнения по выявлению несоответствий при проверке измерений расходов газа, а также идет

работа с интерактивным тренажером. После чего – итоговая аттестация, которая проводится в форме тестирования, на нее выделяется 2 часа. По завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации [27].

Категория: Газоснабжение объектов, курс «Правила подключения газоиспользующего оборудования и объектов капитального строительства к сетям газораспределения». Данная программа разъясняет порядок подключения газового оборудования и объектов строительства к газораспределительным сетям и учит составлять договоры о подключении с определенными техническими условиями. Длительность – 24 академических часа, форма обучения – очно-заочная. Курс подходит для руководителей и сотрудников оперативно-диспетчерских служб газовых компаний и газораспределительных организаций, а также для специалистов по вопросам газификации. Программа курса включает в себя два теоретических блока, первый – восьмичасовой блок, учит порядку составления заявок о подключении и порядку составления и заключения договоров о подключении. Второй блок длится так же 8 часов, на нем общий порядок и особенности подключения. В практической части, на которую выделено 6 часов, для обучающихся будет доступен диалоговый тренажер по обслуживанию клиентов, и тренировка составления заявок и договоров о подключении. На итоговую аттестацию выделяется 2 часа, проходит она в форме тестирования. По завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации [28].

Категория: Экология и охрана окружающей среды, курс «Обеспечение экологической безопасности при обращении с отходами производства и потребления». Программа позволит научиться осуществлению контроля в сфере обращения с отходами, составлять определенную отчетность в данной сфере и быть представителем предприятия при проверках государственного экологического надзора. Ее длительность составляет 112 академических часов, при очно-заочной форме обучения. Курс подходит для руководителей и специалистов служб экологии, а также для лиц, которые назначены



ответственными за обращение с отходами в определенных структурных подразделениях. Обучение строится на трех теоретических блоках, на первом из которых изучаются требования законодательства РФ при обращении с отходами, требования к транспортировке отходов, обращение с коммунальными отходами, нормативы образования и ограничения на размещение отходов, на данный блок выделено 20 часов. На второй блок выделяется 28 часов, здесь рассматриваются вопросы законности деятельности, связанной с обращением с отходами, и рассматривается организация экологического контроля над управлением отходами. Практическим занятиям выделяется 42 часа, во время которых выполняются тренировочные упражнения по учету обращения с отходами, заполнению форм и расчету оплаты за размещение отходов, а также по оформлению отчетов в области обращения с отходами и рассматриваются часто встречающиеся нарушения, обзревается судебная практика. Итоговой аттестации выделяется 2 часа и проходит она в форме тестирования. По завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации [29].

Категория: Эксплуатация оборудования, его техническое обслуживание и ремонт, курс «Слесарь по эксплуатации и ремонту газового оборудования, 4-ый разряд». Данная программа направлена на осуществление обслуживания и ремонта газового оборудования и узлов измерений расхода газа. Программа длится 288 академических часов, форма обучения является очно-заочной. Данный курс подходит для лиц, которые хотят обрести профессию «Слесарь по эксплуатации и ремонту газового оборудования», четвертого разряда, а также слесарей по эксплуатации и ремонту оборудования, которые не имеют профессионального образования. В программу включены два пункта обучения: общепрофессиональный и профессиональный, на первый выделяется 14 часов, здесь идет введение в профессию, изучаются основы материаловедения и слесарного дела, сведения о сборке элементов трубопроводов, контрольно-измерительные приборы, изучение свойств горючих газов и общие сведения о газоснабжении объектов. На профессиональный учебный цикл выделяется 34

часа, где изучаются основы электротехники, принципы работы газовых устройств, газовые котлы и водонагреватели, составление чертежей, эксплуатация, ремонт и монтаж газопроводов, устройство баллонных установок, а также виды и принципы работы оборудования узлов измерений расхода газа. На практические занятия выделяется 88 часов, на них идет выполнение тренировочных упражнений по соединению стальных трубопроводов, расшифровка технологических схем, тренировочные упражнения слесарных процессов при использовании оборудования, отработка проведения обслуживания и ремонта газового оборудования, отработка основных слесарных операций. После практических занятий идет учебная практика, на которую затрачивается 110 часов, на ней обучающиеся выполняют слесарные операции по замене, обслуживанию и ремонту газовых водонагревателей, отопительных и пищеварочных котлов и другого газового оборудования, выполняются слесарные работы на действующих газопроводах, ремонт всех видов насосов, клапанов и компрессоров, выполняются монтажные работы. После чего, идет производственная практика, где обучающийся самостоятельно выполняет несколько видов работ, которые отрабатывались на учебной практике, плюс осуществляет пуск газа по газораспределительным сетям. Итоговая аттестация проводится в форме экзамена, который состоит из тестирования теоретической части изученного и выполнения определенного практического задания. По завершению курса выдается свидетельство о профессии рабочего, должности служащего [30].

Категория: Управление балансами и поставками газа, курс «Управление балансами и поставками газа». Программа учит применению основных требований в оперативно-диспетчерской деятельности, контролю и организации поставок газа, а также осуществлению руководства персоналом компании. Длительность составляет 252 академических часа, очно-заочная форма обучения. Этот курс рассчитан на руководителей и сотрудников оперативно-диспетчерских служб и для лиц, которые хотят получить новую для себя квалификацию «Специалист по управлению балансами и поставками

газа». В данной программе 7 теоретических разделов, на первый из которых выделяется 18 часов обучения, на нем изучается нормативная документация в области газораспределения и газопотребления, система менеджмента качества, сведения о газопроводах и их промышленная безопасность. На втором разделе изучается структура, виды и уровни диспетчерского управления, на данный раздел выделяется 20 часов. Третий раздел включает в себя изучение газораспределительных станций и подземного хранения газа, изучаются газотранспортные системы ЕСГ, на него уделено 22 часа обучения. В четвертом разделе рассматриваются расчеты потоков газа при управлении газотранспортными системами ЕСГ, на него выделено так же 22 часа. Пятый раздел, длящийся 20 часов, включает в себя работу с отчетами и графиками, сведение баланса газа, взаимодействие с учетными системами, а также управление ограничениями. На шестой раздел выделяется 10 часов обучения, здесь изучается конфликтология и основы эффективной коммуникации. Седьмой раздел посвящен планированию работы подразделения и контролю за работой сотрудников, на него выделено так же 10 часов. После этого – практические занятия, на которые тратится 126 часов обучения, здесь идет расшифровка технологических схем, тренировочные упражнения по сортировке показателей давления при определении категории газопровода, решаются задачи на расчет запасов газа, проводятся тренировочные упражнения в системе «ИУС-ГАЗ», развитие навыков общения и техники преодоления конфликтов, решаются кейсы по конфликтному взаимодействию, также проводятся тренировочные упражнения по планированию деятельности подразделения. Заключительный этап программы – итоговая аттестация, которой отводится 4 часа, проходит в форме экзамена по билетам, в каждом билете по три вопроса, два из которых теоретические, а один практический. По завершению данной программы выдается диплом о профессиональной переподготовке [31].

Рассмотренные программы по повышению квалификации и переподготовке активно используются как сотрудниками компании, так и

внешними лицами, которые желают пройти обучение по перечисленным категориям и курсам. Для работников компании обучение по данным программам является бесплатным, для сторонних же лиц – сумма за один курс варьируется от 5 до 60 тысяч рублей.

Программы широко используются и показывают хорошие результаты, имеют только положительные отзывы и продуманную структуру. Однако среди всех программ нет курсов для тех сотрудников, которые сидят на абонентских пунктах компании именно на приеме клиентов (контролеров) и для тех, кто занимается контролем приборов учета газа на газифицированных объектах (так называемые «ходячие» контролеры). Несмотря на то, что специальных программ обучения для них нет, именно эти люди чаще и больше всего контактируют непосредственно с потребителями газа – населением, таким образом, недостаток программ повышения квалификации и переподготовки для сотрудников перечисленных должностей сильно сказывается на качестве обслуживания абонентов и на имидже организации в целом.

### 3 Формирование программ обучения для персонала компании «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург»

#### 3.1 Формирование программы повышения квалификации и переподготовки персонала

Проведенный анализ в главе 2 показал, что, несмотря на обширность возможных программ повышения квалификации и переподготовки персонала, присутствующих внутри компании, среди этого спектра нет специализированных программ для обучения контролеров на абонентских пунктах. Данные программы являются очень важным аспектом для профессионализма сотрудников, непосредственно взаимодействующих с абонентами, поэтому их отсутствие – главный недочет руководства компании. Также, если изучить все возможные программы переподготовки, предоставляемые компанией, можно увидеть, что нет обширной программы из категории экологии, что является крайне важным при работе с природным и сжиженным газом и с их отходами. Таким образом, необходимо сформировать программы для повышения квалификации и переподготовки, которые смогут обучить контролеров газового хозяйства, а так же тем, кто хочет получить квалификацию «Специалист по экологической безопасности».

Для обучения контролеров газового хозяйства необходимо создать новую категорию под названием «Абонентское обслуживание». Первая предлагаемая автором программа, которая войдет в эту категорию – «Контролер газового хозяйства, 3 разряд».

Третий разряд говорит о том, что специалист может работать с пломбами, напорными задвижками, устранять неисправности в приборах учета газа, регистрировать объекты и проводить расчеты исходя из возможных в конкретном регионе тарифов, контролировать поставки газа населению и составлять отчеты о его расходе [6].

Программа будет направлена на обучение выполнения работ по учету газового хозяйства, а также непосредственно работе с абонентами. Длительность программы должна быть не менее 250 академических часов, так как курс изучаемого материала очень обширный. Форма также будет очно-заочной (заочно – теория, очно – практика). Курс подойдет непосредственно для контролеров газового хозяйства и для тех, кто хотел бы получить такую профессию. По структуре программа должна строиться по аналогии с курсом «Слесарь по эксплуатации и ремонту газового оборудования, 4-ый разряд». Тогда, в программу необходимо включить два основных пункта обучения: общепрофессиональный и профессиональный. В первый необходимо включить изучение этики делового общения, основы работы с персональным компьютером, базовые знания об охране окружающей среды, так как сама отрасль это предусматривает, а также основы делопроизводства. На этот блок необходимо выделить 14 часов. Профессиональный учебный блок должен включать в себя изучение свойств горючих газов, устройство каналов распределения и потребления газового ресурса и их классификация, обучение выполнению газоопасных процессов, нормативные требования к порядку поставки газа, проведение инвентаризации газифицированных помещений, а также особенности работы контролера в конкретном регионе. На этот блок потребуется 46 часов изучения. Далее должны идти практические занятия, где будут проводиться упражнения по оформлению документов, тренировочные задания в работе с абонентами, упражнения по опломбировке счетчиков, отработка коммуникативных навыков, тренировки на выявление утечек газа, сверка начислений и перерасчет потребленного ресурса, тренировка по заполнению акта о вмешательстве в работу счетчика, выполнение замеров помещения, которое отапливается газом и определение объема отапливаемого помещения. На практические занятия должно быть выделено 38 часов. Следующим пунктом идет учебная практика, в рамках которой осваивается процесс установки пломб на счетчики, процесс установки и демонтажа запорного устройства (закрытие крана, демонтаж его ручки, установка

запорного устройства и его закрытие), а также процесс проверки работы приборов учета газа (на существование механических повреждений, на соответствие пропускной способности объему потребляемого газа, проверка заводской пломбы, проверка пломбы поставщика, пробная эксплуатация прибора учета газа). На учебную практику должно выделяться 36 часов. После чего следует производственная практика, на которой проводится инвентаризация газифицированных помещений (установление собственника помещения, количества проживающих в нем людей, замер отопляемого помещения, соответствие диапазону измерения счетчика расхода газового ресурса, проверка работы приборов учета и их пломб, проверка вмешательства в работу счетчика, составление актов и констатация нарушений посредством предоставления фото или видео материалов), работы по приостановке и восстановлению поставок газа населению (контроль работы счетчиков и снятие показаний до начала процесса по приостановке или восстановлению поставки ресурса, оценка возможности осуществления процесса приостановки или восстановления поставки, выбор метода, установка или демонтаж запорного устройства до начала процесса приостановки или восстановления поставки, контроль проведения сварочных работ (в случае необходимости), формирование уведомлений для абонентов о последующей приостановке поставки газа, формирование актов о проведенной работе по приостановке или восстановлению поставки газа, констатация проведенных работ посредством предоставления фото и видео материалов), самостоятельное выполнение работ (получение наряд-задания и выезд на место, прохождение инструктажа о безопасности труда контролера газового хозяйства, подготовка инструментов для выполнения работ, контроль работы счетчиков и снятие показаний, контроль невредимости пломб, проверка вторжения в систему газоснабжения, составления актов проверок и предоставление фото и видео материалов о нарушениях, установка пломб на счетчики (первичная и повторная – после поверки). На всю производственную практику необходимо выделить 110 академических часов. Заключительный этап обучения – итоговая аттестация,

она должна проходить в форме экзамена, состоящего из теоретической части (в форме теста) и практической части (выполнение практических заданий). На этап итоговой аттестации требуется 8 часов. Итого, в сумме получаем 252 академических часа на прохождение программы, по завершению которой обучающемуся выдается свидетельство о профессии рабочего, должности служащего.

Следующей программой автор предлагает внедрить курс повышения квалификации «Организация работ по учету абонентов газового хозяйства и расчету за поставленный газ» в ту же категорию «Абонентское обслуживание», в рамках которой будет проводиться обучение выполнению работ по учету поставляемого газового ресурса и составлению документов по приостановке и восстановлению поставок газа населению. Длительность программы – 72 академических часа, форма обучения – очно-заочная. Курс будет подходить для контролеров газового хозяйства и руководителей абонентских пунктов. Программа должна состоять из трех теоретических блоков, на первом из которых изучаются нормативно-регламентирующие документы в области учета газа и требования охраны труда, на данный блок необходимо 8 часов изучения. В рамках второго блока изучаются устройство приборов учета газа, рассматриваются виды вторжения в систему газоснабжения, порядок проведения процесса инвентаризации газифицированных объектов, а также общие сведения о работе с программой АИС «РНГ», на изучение этого блока должно выделяться 12 часов. На третьем блоке рассматривается порядок проведения работ по приостановке и восстановлению поставок газа населению, технические средства по обеспечению приостановки и восстановления поставки газа населению, на последний блок должно выделяться 10 часов обучения. После чего должны идти практические занятия, в рамках которых будут проводиться тренировочные упражнения по проведению процесса приостановки и восстановления поставки газа на газифицированные объекты, по установке пломб на счетчики, по инвентаризации газифицированных объектов, а также тренировка в диалоговом тренажере с абонентами и работа в



системе АИС «РНГ», на практические занятия в общей сложности должно уделяться 40 часов. Последним этапом проводится итоговая аттестация в форме тестирования. По завершению программы будет выдаваться удостоверение о повышении квалификации.

Контролеры газового хозяйства больше всего действий совершают в программе АИС «РНГ», конкретных курсов по обучению работе в ней нет, несмотря на то, что функционал данной программы крайне велик и требуется много времени на то, чтобы разобраться в её работе. Поэтому следующая программа, предлагаемая автором – «Автоматизированная информационная система «Расчеты с населением за газ», она подойдет в уже существующую категорию – «Программное обеспечение». Длительность программы будет составлять 72 академических часа, форма обучения так же очно-заочная, курс подойдет для руководителей и специалистов, которые осуществляют деятельность в программе АИС «РНГ». Программа обучения так же будет включать три теоретических блока, на первом из которых будут рассмотрены нормативные документы в области аудита вычислений и основы единства измерений, на этот блок потребуется 8 часов. Второй блок обучения должен состоять из изучения основной информации об аудите, структуры программы АИС «РНГ» и порядок работы с абонентом, на него должно быть уделено 12 часов. Третий теоретический блок идет на изучение основных видов перерасчетов, в нем также рассматривается порядок проведения перерасчетов с абонентами, на него необходимо 10 часов. Далее – практические занятия, здесь будет проводиться отработка способностей в программе АИС «РНГ», а именно: открытие и закрытие лицевых счетов и их регистрация, ведение и учет договоров на поставку газа, выполнение доступных операций из лицевого счета абонента, тарифы для абонентов, учет вмешательства в счетчики, учет посещаемости газифицированных помещений контролерами, просмотр отчетов по денежным начислениям абонентам и проверки, которые выполняются при сборе показаний счетчиков. На практические занятия необходимо уделить 40

часов. Последний этап – итоговая аттестация в форме тестирования, затем, по завершению программы выдается удостоверение о повышении квалификации.

Последней программой автор предлагает внедрить программу профессиональной переподготовки в категорию «Экология и охрана окружающей среды», под названием «Экологическая безопасность на предприятиях и в организациях». Так как это программа переподготовки, то на ее прохождение должно уделяться минимум 250 академических часов [4]. Курс будет подходить для руководителей и специалистов служб и отделов экологии, для лиц, которые ответственны за экологическую безопасность в организации и для тех, кто хочет получить квалификацию «Специалист по экологической безопасности». На первом этапе программы обучения будет рассматриваться законодательная база в данной области и система государственного управления в ней, на изучение отводится 24 часа. Второй блок программы будет включать в себя изучение уголовной и административной ответственности за преступления в области охраны окружающей среды, а изучение документации государственного экологического надзора. В третий блок программы будут включены темы экологической безопасности в организациях и предприятиях, организация экологического контроля на объектах, изучение отчетности организаций в области охраны окружающей среды, проверка состояния средств защиты окружающей среды в организациях и предприятиях, изучение причин выбросов веществ в окружающую среду и их последствия, на этот блок необходимо уделить 60 часов. На следующем этапе будут рассматриваться требования, которые задает законодательство в области охраны водных объектов и атмосферного воздуха, на этот этап выделяется 24 часа. Последний теоретический блок включает в себя изучение требований, которые задает законодательство в области обращения с отходами, а также контроль управления загрязняющими отходами в организациях и предприятиях, на этот блок необходимо 16 часов изучения. Следующая часть – практические занятия, во время которых анализируется нормативно-правовая база законодательства в области экологической безопасности, проводятся тренировочные упражнения

по организации контроля экологической безопасности на предприятиях и в организациях, анализируются самые распространенные нарушения в данной области и обзревается судебная практика о правонарушениях и преступлениях в области охраны окружающей среды, на практические занятия будет уделено 86 часов. Последний этап прохождения программы переподготовки – итоговая аттестация (экзамен), которая проводится в форме тестирования. В сумме получаем 252 академических часа, после успешного завершения прохождения программы, обучающемуся выдается диплом о профессиональной переподготовке.

Процесс обучения для сотрудников компании проходит бесплатно, организация подразумевает заочное изучение теоретических блоков программ и очные практические задания (учебная и производственная практика) и аттестация. На официальном портале обучения «Газпрома» представлена электронная библиотека, которая доступна только обучающимся по программам повышения квалификации, профессиональной подготовки или переподготовки, откуда можно взять необходимую для изучения информацию. Также, проходят дистанционные занятия с преподавателями на официальном сайте, посредством вебинаров, а для доступа с телефона ко всем предоставляемым материалам, для удобства обучающихся, есть известное мобильное приложение Moodle.

На изучение программ уделяется 36 часов в неделю, следовательно, по 5 часов в день, таким образом, на предложенные автором программы в сумме будет уделяться:

1. «Контролер газового хозяйства 3-го разряда» – это программа профессиональной подготовки, на нее уделяется 252 часа, следовательно, весь процесс обучения займет 7 недель.

2. «Организация работ по учету абонентов газового хозяйства и расчету за поставленный газ» – это программа повышения квалификации, на нее уделяется 72 часа, следовательно, весь процесс обучения займет 2 недели.

3. «Автоматизированная информационная система «Расчеты с населением за газ» – это программа повышения квалификации, на нее уделяется 72 часа, следовательно, весь процесс обучения займет 2 недели.

4. «Экологическая безопасность на предприятиях и в организациях» – это программа профессиональной переподготовки, на нее уделяется 252 часа, следовательно, весь процесс обучения займет 7 недель.

Для оценки эффективности предложенных автором программ повышения квалификации и переподготовки, во втором параграфе третьей главы выпускной квалификационной работы будет приведено обоснование необходимости предложенных мер, а также будет произведена оценка полученных результатов.

### 3.2 Обоснование и эффективность предложенных программ повышения квалификации и переподготовки персонала

Контролеры газового хозяйства – это специалисты региональных газовых компаний, которые несут ответственность за контроль приборов учета газа на газифицированных объектах и реализующие учет расхода газа населению. Они обеспечивают безопасную и эффективную работу газовых устройств, контролируя расход газа, температуру и давление в системе. Контроллеры также могут обнаруживать утечки газа и автоматически отключать газ в случае опасности. Это помогает предотвратить возможные аварии и обеспечивает безопасность для пользователей газовых устройств. Таким образом, это очень важная профессия, специалисты которой непосредственно взаимодействуют с потребителями, поэтому, для них необходимы специальные программы обучения.

Методом наблюдения в одном из пунктов компании «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург», автором было установлено, что за рабочий день пункта (с 9:00 до 19:00) обслуживается порядка 250 человек.

Обслуживанием абонентов в данном пункте занимается 8 человек. Тогда, можно установить, что в среднем один сотрудник обслуживает 30 человек за день. Однако, после проведенного анализа отчетов о работе каждого из сотрудников, было выявлено, что некоторые обслуживают стабильно больше людей, а некоторые – стабильно меньше. Это связано с тем, что новые сотрудники, не проходя никакого обучения, даже по работе с программой АИС «РНГ», в которой осуществляются практически все процессы по обслуживанию, тратят много времени на каждого абонента. Также, для того, чтобы разобраться с неясной для новых сотрудников задачей, они отвлекают опытных сотрудников от работы для получения помощи, таким образом, общая эффективность сотрудников падает.

Для дальнейших выводов стоит рассчитать коэффициент текучести кадров в конкретном абонентском пункте ООО «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург» (1).

$$K_{\text{тек}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч_{\text{сп}}} * 100\%, \quad (1)$$

где:

$K_{\text{тек}}$  – коэффициент текучести кадров;

$Ч_{\text{ув}}$  – число уволенных сотрудников;

$Ч_{\text{сп}}$  – среднесписочное число сотрудников.

Таким образом, коэффициент текучести кадров в абонентском пункте будет равен:

$$K_{\text{тек}} = \frac{7}{32} * 100\% = 21,9\%$$

Нормальным показателем текучести кадров считается менее 5%, поэтому у компании текучесть выше среднего. Таким образом, в компании высокая текучесть кадров, что говорит о том, что новые сотрудники, которые приходят на смену уволившимся, постоянно отвлекают опытных от работы для получения помощи, а сменяются работники часто. Тогда, эффективность всей работы пункта падает и за рабочий день обслуживается меньше абонентов, чем

могли бы обслужить такое же количество опытных квалифицированных сотрудников.

Автором был проведен опрос среди сотрудников трех абонентских пунктов на тему их компетенций и профессионализма. В опросе участвовало 65 человек, все они – сотрудники абонентских пунктов.

Вопросы, представленные в опросе:

1. Ваш возраст?
2. Сколько Вы уже работаете в компании?
3. Как Вы оцениваете уровень своих компетенций при работе с абонентами на приеме? (1 - очень плохо, не понимаю чего от меня хотят, 10 - очень хорошо, знаю, как решать любые задачи)
4. Как Вы оцениваете уровень своих навыков при работе с программой АИС «РНГ»? (1 - очень плохо, почти ничего не получается; 10 - очень хорошо, знаю все возможности программы)
5. Как Вы оцениваете свои способности в работе по учету поставляемого газа абонентам газового хозяйства? (1 - очень плохо, теряюсь в теме, 10 - очень хорошо, умею решать любую задачу)
6. Как Вы оцениваете свои навыки в ведении документации по ограничению и восстановлению поставки газа? (1 - очень плохо, не умею вести документацию, 10 - очень хорошо, справляюсь с любыми документами)
7. Как Вы оцениваете свою осведомленность в разнообразии приборов учета газа и их работе? (1 - очень плохо, никакие не знаю, 10 - очень хорошо, знаю все)
8. Считаете ли Вы, что вам необходимы дополнительные знания по Российскому законодательству в сфере газопотребления и газораспределения?
9. Считаете ли Вы, что Вам необходимы дополнительные знания в области экологии и охране окружающей среды?
10. Хотели бы Вы пройти обучение с целью повышения квалификации своей профессии и переподготовки в сфере экологии?

Ответы на вопросы 1-2 и 8-10 сведены в таблицу 3.1.

Таблица 3.1 – Результаты опроса

| Номер вопроса | Результаты  |
|---------------|---|
| 1             | 18-25 лет – 32 %<br>26-35 лет – 27,7 %<br>36-45 лет – 18,5%<br>46 и более – 21,5%   |
| 2             | Год и менее – 44,6%<br>1-5 лет – 32,3%<br>5 и более – 23,1%   |
| 8             | Да – 64,6%<br>Возможно – 32,3%<br>Нет – 3,1%  |
| 9             | Да – 41,5%<br>Возможно – 36,9%<br>Нет – 21,5%   |
| 10            | Да, хочу пройти и повышение квалификации, и переподготовку – 36,9%<br>Да, хочу пройти повышение квалификации – 49,2%<br>Да, хочу пройти переподготовку – 7,7%<br>Нет – 6,2% |

Как видно из таблицы 3.1, на пунктах в компании большая часть сотрудников – от 18 до 25 лет и практически половина сотрудников работают менее года. Это подтверждает наблюдения автора о том, что много новых сотрудников регулярно нуждаются в помощи опытных. Более 60% сотрудников ответили, что им необходимы дополнительные знания в сфере газопотребления и газораспределения и более 40% сотрудников – что им нужны дополнительные знания в области экологии и охране окружающей среды. И наконец, более 80% сотрудников ответили, что хотели бы пройти

предложенные автором программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Ответы на вопросы 3-7 представлены на рисунке 3.1.

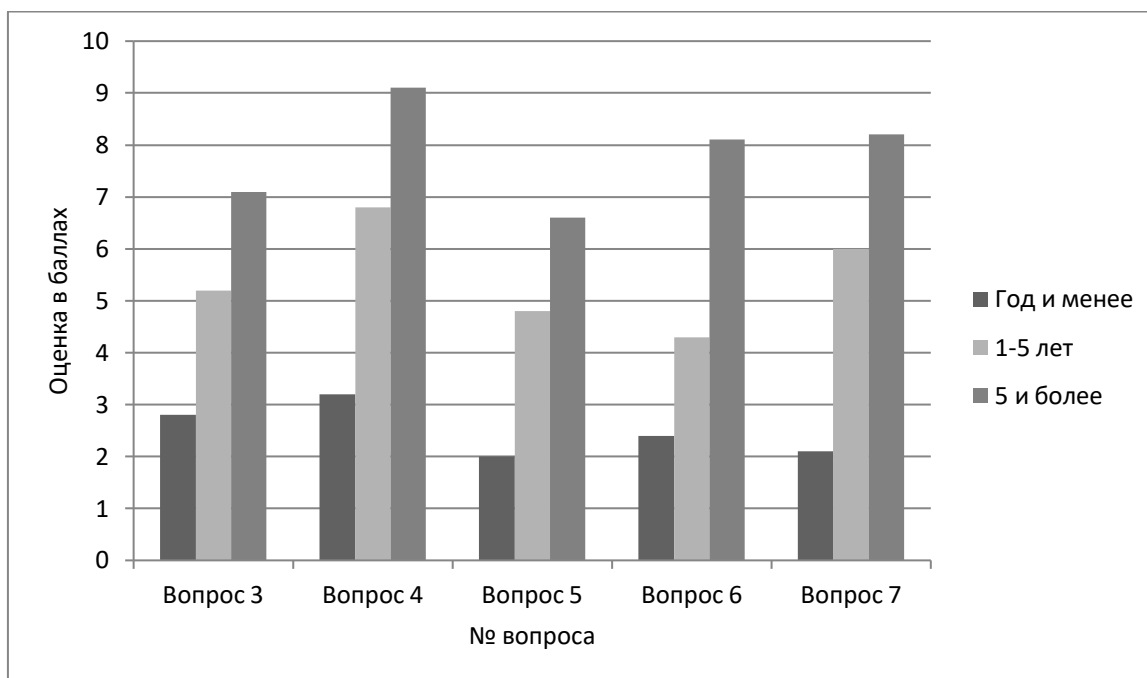


Рисунок 3.1 – Результаты опроса, оценка компетенций в зависимости от опыта работы

На рисунке 3.1 представлены оценки компетенций в зависимости от опыта работы, из нее видно, что чем больше опыт работы сотрудников – тем увереннее они в своих силах. Именно поэтому новые сотрудники обращаются за помощью к опытным, тем самым отвлекая их от работы. Опыт позволяет сотрудникам быстрее и точнее определять проблемы в работе газовых систем, а также более эффективно решать их. Они могут предвидеть возможные проблемы и принимать меры для их предотвращения, что в конечном итоге повышает уровень безопасности и надежности работы газовых устройств. Они знают используемую в компании программу и как с ней работать, потому что уже много лет совершают различные действия в ней. Однако курсы повышения квалификации, представленные автором, могли бы повысить компетенции и молодых неопытных сотрудников, которых в компании больше всего, тогда стоит представить рисунок 3.2, где оценки компетенций будут размещены в зависимости от возраста сотрудников.



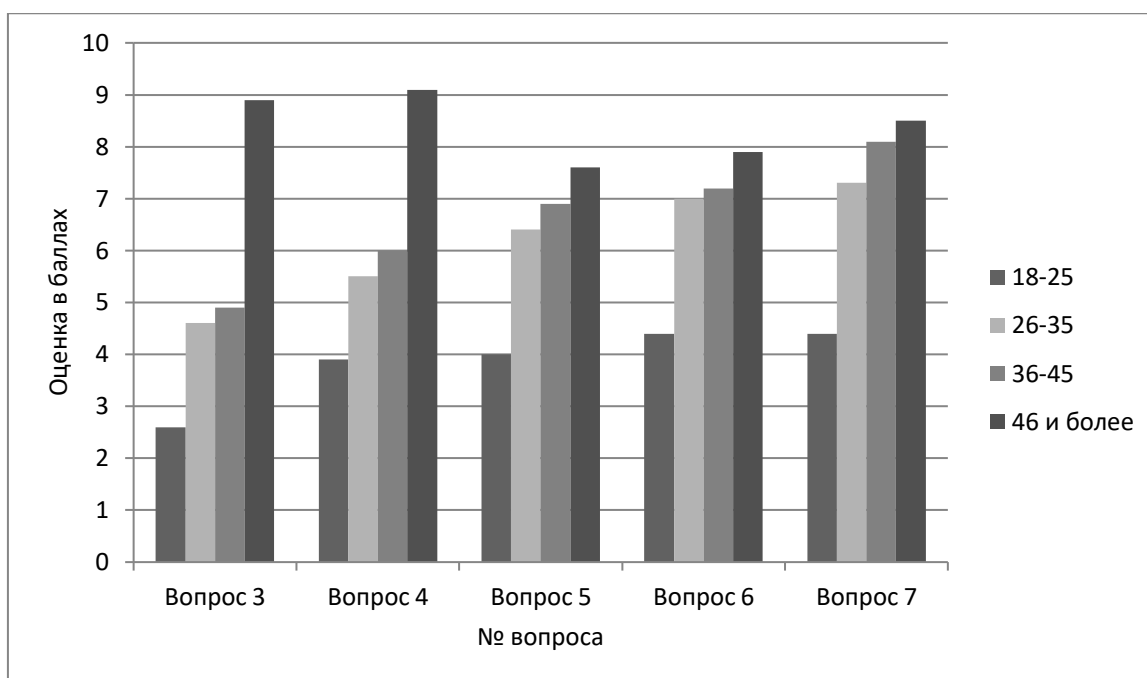


Рисунок 3.2 – Результаты опроса, оценка компетенций в зависимости от возраста

Из рисунка 3.2 видно, что ниже всего компетенции по вопросам, представленным в опросе, у молодых сотрудников от 18 до 25 лет. Также, по результатам опроса, именно эти сотрудники хотели бы пройти и программу повышения квалификации, и профессиональной подготовки.

Для оценки эффективности программ обучения в области торговли газом необходимо провести анализ результатов обучения и их влияния на работу специалистов. Ключевыми метриками могут выступать повышение уровня знаний и компетенций сотрудников, улучшение качества их работы, сокращение времени на выполнение различных задач, увеличение количества обслуживаемых абонентов за рабочий день.

Также, после завершения программы обучения, можно провести опросы сотрудников, чтобы узнать их мнение о пройденных программах, их полезности и практичности. Важно также учитывать факторы, которые могут повлиять на результаты обучения, например, уровень предварительной подготовки сотрудников или изменения в отрасли.

Стоит отметить, что оценка эффективности программ обучения должна быть регулярной и систематической, чтобы можно было адаптировать

программы к изменяющимся потребностям рынка и требованиям специалистов. А из-за быстро меняющихся технологий и используемых программ в отраслях, необходимо постоянно разрабатывать новые программы повышения квалификации и переподготовки персонала.

Таким образом, для оценки эффективности внедряемых автором программ можно выделить несколько критериев, на которые следует ориентироваться:

1. Усвоение сотрудниками пройденного материала. Этот критерий проверяется сразу после прохождения программ повышения квалификации и переподготовки персонала – на этапе итоговой аттестации в форме экзамена или тестирования. После чего, знания сотрудников можно проверить уже непосредственно в рабочих условиях, при выполнении тех или иных задач.

2. Сокращение времени на выполнение процессов. Данный критерий играет очень важную роль, так как неквалифицированные сотрудники обслуживают порядка 5-8 абонентов в день, при том, что отвлекают опытных сотрудников, которые обслуживают за рабочий день не менее 25 абонентов. После прохождения предложенных автором программ, предположительно время обслуживание одного клиента должно сократиться в 3-4 раза, так как сотрудники в большинстве случаев будут точно знать, что делать и по какому алгоритму действовать для решения проблемы клиента.

3. Улучшение качества работы. Этот критерий тоже важен, так как каждый сидящий на обслуживании, или, проводящий инвентаризацию на объектах контролер непосредственно взаимодействует с абонентами, тем самым поддерживая или разрушая имидж всей компании в целом. Каждый абонент, приходящий на абонентский пункт с целью получения консультации или решения проблемы, после оказания ему помощи, может нажать на зеленую или красную кнопку, которые говорят о хорошем или плохом обслуживании соответственно. Пульт с перечисленными кнопками располагается на видном для клиентов месте – на столе у каждого из контролеров. Для так называемых «ходячих» контролеров, которые посещают газифицированные помещения, у

абонентов есть возможность написать жалобу, в случае некомпетентности сотрудника, прислать ее можно по электронной почте на абонентский пункт. Таким образом, можно проследить, как изменится качество работы сотрудников после прохождения курсов повышения квалификации и переподготовки.

4. Увеличение количества обслуживаемых абонентов. Это можно отследить по терминалу, который используется абонентами для создания очереди. Он учитывает каждого контролера, сколько, каких конкретно и с какими задачами он взял абонентов. По отчетности этого терминала можно отследить насколько увеличится количество обслуживаемых клиентов. Так как после прохождения предложенных программ предполагается, что скорость обслуживания должна увеличиться в 3-4 раза, то, соответственно, при учете, что до этого контролер брал в работу всего 5 человек, после прохождения программ обучения он должен будет брать 15-20 клиентов за рабочий день. Таким образом, увеличится эффективность пункта и снизится нагрузка на уже опытных контролеров.

5. Мнения сотрудников о пройденных программах повышения квалификации и переподготовки. Их можно узнать, проведя небольшой опрос среди работников компании. Так, при хороших отзывах сотрудника, который прошел программу, у других сотрудников появится желание и мотивация тоже попробовать обучение.

В целом, можно сказать, что эффективность работы пункта, сотрудники которого будут проходить обучение, сначала снизится, так как часть работников будет занята обучением, однако после прохождения программ и того, как сотрудники снова вольются в работу, эффективность работы пункта повысится предположительно на 20%, исходя из количества неопытных сотрудников.

Таким образом, подводя итог третьей главы выпускной квалификационной работы, можно отметить, что после внедрения программ повышения квалификации и переподготовки персонала, предложенных

автором, количественные и качественные показатели работы персонала возрастут, улучшится имидж компании, а также у сотрудников абонентских пунктов появится мотивация развиваться дальше в отрасли торговли газом, так как после внедрения программ, развиваться станет проще и быстрее.

## Заключение

В процессе написания данной выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы формирования программ повышения квалификации и переподготовки персонала, были выявлены особенности формирования программ обучения в отрасли торговли газом, а именно:

1. Учёт изменений в законодательстве.
2. Обучение безопасности.
3. Обучение новым технологиям.
4. Обучение обслуживанию клиентов.
5. Определение потребностей сотрудников.

Обучение персонала является важнейшим инструментом, с помощью которого руководство получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать влияние на формирование организационной культуры. Без своевременного обучения персонала проведение организационных изменений сильно затрудняется, или становится невозможным. Обучение персонала является важнейшим средством достижения стратегических целей организации.

Также был проведен анализ текущих возможных программ обучения в компании «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург». Было установлено, что организация программ построена удобно для пользователей и обучение по возможным программам пользуется популярностью, как среди сотрудников компании, так и сторонними лицами, которые хотели бы пройти курс повышения квалификации, профессиональной подготовки или профессиональной переподготовки.

В ходе исследования автором были разработаны и предложены программы повышения квалификации для контролеров абонентских пунктов компании на основе существующих потребностей, а также программа переподготовки в сфере охраны окружающей среды.

Проведенный опрос среди сотрудников абонентских пунктов «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург», показал необходимость внедрения предложенных программ и желание работников обучаться и развиваться сфере торговли газом.

Из анализа проведенного исследования можно сделать вывод, что обучение призвано подготовить персонал к решению широкого круга задач и обеспечить высокий уровень эффективности в работе. Грамотно сформированная программа обучения, которая идет в ногу со стратегией компании, повышает производительность труда, сокращает текучесть кадров, повышает уверенность сотрудников в своей профессиональной деятельности и способствует мотивации персонала.

## Список использованной литературы

1. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023), глава 31 «Общие положения», статья 195.1 «Понятия квалификации работника, профессионального стандарта». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/4f1f2f3bfc7e7beb9fc34020761a329009edc60a/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/e185e25735310e657309a01b515a25107fac8784/#:~:text=Квалификация%20работника%20-%20уровень%20знаний%2C%20умений,числе%20выполнения%20определенно%20трудо%20функции, свободный. – Загл. с экрана.</a></li><li>2. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 17.02.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.02.2023), глава 9 «Профессиональное обучение», статья 73 «Организация профессионального обучения». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href=), свободный. – Загл. с экрана.
3. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 17.02.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.02.2023), глава 10 «Дополнительное образование», статья 76 «Дополнительное профессиональное образование». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/18ecc06c654c0f2e1ffd7fa3f8c1ef137f01615/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/18ecc06c654c0f2e1ffd7fa3f8c1ef137f01615/), свободный. – Загл. с экрана.
4. Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. N 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», пункт 12. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70440506/>, свободный. – Загл. с экрана.

5. Постановление Правительства РФ от 29.12.2000 N 1021 (ред. от 30.11.2022) «О государственном регулировании цен на газ, тарифов на услуги по его транспортировке, платы за технологическое присоединение газоиспользующего оборудования к газораспределительным сетям на территории Российской Федерации и платы за технологическое присоединение к магистральным газопроводам строящихся и реконструируемых газопроводов, предназначенных для транспортировки газа от магистральных газопроводов до объектов капитального строительства, и газопроводов, предназначенных для транспортировки газа от месторождений природного газа до магистрального газопровода» (вместе с «Основными положениями формирования и государственного регулирования цен на газ, тарифов на услуги по его транспортировке, платы за технологическое присоединение газоиспользующего оборудования к газораспределительным сетям на территории Российской Федерации и платы за технологическое присоединение к магистральным газопроводам строящихся и реконструируемых газопроводов, предназначенных для транспортировки газа от магистральных газопроводов до объектов капитального строительства, и газопроводов, предназначенных для транспортировки газа от месторождений природного газа до магистрального газопровода»), глава 2 «Государственное регулирование цен (тарифов)», пункт 4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dikipedia.ru/document/5459559>, свободный. – Загл. с экрана.

6. Постановление Минтруда РФ от 10.11.1992 N 31 (ред. от 24.11.2008) «Об утверждении тарифно-квалификационных характеристик по общеотраслевым профессиям рабочих», Контролер газового хозяйства (3-й разряд). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_85715/d2a54e6e765da6a2407c4b8f2ae32a51e20eee8/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_85715/d2a54e6e765da6a2407c4b8f2ae32a51e20eee8/), свободный. – Загл. с экрана.

7. Абдулхаирова, Э.М. Современные формы и методы повышения квалификации персонала организаций / Э.М. Абдулхаирова // В сборнике: Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития



Сборник научных трудов. Под общей редакцией М.Н. Стефаненко. – 2018. – С. 8–13.

8. Вартамян, Э.Г. Повышение квалификации персонала на предприятии / Э.Г. Вартамян // Современные тенденции в научной деятельности. – 2017. – № 3. – С. 85–88.

9. Воробьев С.Ю. Проблемы подготовки кадров для нефтегазовой отрасли. – 2020. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://irttek.ru/research/problems-podgotovki-kadrov-dlya-neftegazovoy-otrasli.html?ysclid=lhs3j35cxv573975015>, свободный. – Загл. с экрана.

10. Вортынцева Т. Строим систему обучение персонала / Т. Вортынцева, Е. Неделин. – М.: Речь, 2008. – 128 с.

11. Зильберман М. Активный тренинг. Универсальный подход к обучению / М. Зильберман, К. Ауэрбах. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 416 с.

12. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников / С. Иванова, Д. Болдогоев. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 284 с.

13. Каптановская, О.М. Разработка системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала в организации / О.М. Каптановская // Молодежь и наука. – 2018. – № 2. – С. 47.

14. Мусаева А.З., Багомедов О.М., Мусаева С.Ш. Система развития персонала // Вопросы структуризации экономики. – 2018. – №4. – с. 91.

15. Никулин, Е.Н. Современные технологии формирования профессионализма управленческого персонала / Е.Н. Никулин // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2020. – № 1. – С. 58–61.

16. Слободчикова, С.А. Разработка системы организации обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) / С.А. Слободчикова // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2018. – № 2. – С. 149–155.

17. Щипулина, П.И. Обучение и повышение квалификации персонала в условиях развития цифровой экономики / П.И. Щипулина // В сборнике:

Формирование общекультурных и профессиональных компетенций финансиста  
Москва, – 2018. – С. 115–122.

18. «Газпром», официальный сайт, Устойчивое развитие, Люди «Газпрома», Образование. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/sustainability/people/education/?ysclid=lhs2psm3ka108355568>, свободный. – Загл. с экрана.

19. «Газпром», официальный сайт, О «Газпроме» – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/about/>, свободный. – Загл. с экрана.

20. «Газпром межрегионгаз», официальный сайт, О компании, История компании. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mrg.gazprom.ru/about/history/>, свободный. – Загл. с экрана.

21. «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург», официальный сайт, О компании. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.peterburgregiongaz.ru/about>, свободный. – Загл. с экрана.

22. «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург», официальный сайт, О компании, Сфера деятельности. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.peterburgregiongaz.ru/about/today>, свободный. – Загл. с экрана.

23. «Газпром межрегионгаз Санкт-Петербург», официальный сайт, О компании, Миссия и стратегия компании. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.peterburgregiongaz.ru/about/missia>, свободный. – Загл. с экрана.

24. «Газпром», Газификация России, Программа газификации России ПАО «Газпром» 2021–2025. – Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.gazprommap.ru/program/>, свободный. – Загл. с экрана.

25. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Производственная безопасность, Проектирование, строительство, реконструкция, техническое перевооружение и капитальный ремонт сетей газораспределения и газопотребления. –

[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/gas-networks-works>, свободный. – Загл. с экрана.

26. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Программное обеспечение, Автоматизированная информационная система «Регионгаз». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/automated-information-system-regiongas>, свободный. – Загл. с экрана.

27. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Метрология, Метрологическое обеспечение измерений расхода и количества газа. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/metrological-support>, свободный. – Загл. с экрана.

28. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Газоснабжение объектов, Правила подключения газоиспользующего оборудования и объектов капитального строительства к сетям газораспределения. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/gas-using-connections>, свободный. – Загл. с экрана.

29. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Экология и охрана окружающей среды, Обеспечение экологической безопасности при обращении с отходами производства и потребления. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/eco-safety-in-waste-management>, свободный. – Загл. с экрана.

30. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Эксплуатация оборудования, его техническое обслуживание и ремонт, Слесарь по эксплуатации и ремонту газового оборудования, 4-ый разряд. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/gas-equipment-locksmith-4-category>, свободный. – Загл. с экрана.

31. Научно-образовательный центр ООО «Газпром межрегионгаз инжиниринг», Образовательные программы, Управление балансами и поставками газа, Управление балансами и поставками газа. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://umcmrg.ru/courses/managing-gas-balances-and-supplies>, свободный. – Загл. с экрана.