УДК 332.1

Ю. С. Шишалова [1]

Организация системы непрерывного повышения квалификации как фактор роста производительности труда организации

Аннотация

Цель. *Теоретико-правовое исследование и анализ понятия сущности непрерывного повышения квалификации работников и его видов.*

Материалы и методы. *В представленной статье применены такие методы, как анализ и синтез, систематизация и сравнение. Полученные при подготовке данной статьи аналитические и информационные материалы обобщены, структурированы в соответствии с общими требованиями к разработке научно-методических основ по теме статьи.*

Результаты. *В статье раскрыта роль концепций и технологий деятельностного профессионального обучения персонала предприятий, а также обоснован уровень готовности к самостоятельной познавательной и профессиональной деятельности в новых условиях труда. Определены структурно-логические составляющие программно-методического обеспечения внутрифирменного обучения персонала. Разработана схема формирования системы повышения квалификации и развития персонала.*

Выводы. *Система повышения квалификации персонала включает в себя: профессиональное обучение персонала; аттестацию персонала, которая согласно с классификацией профессий принадлежит к соответствующим профессионально-должностным категориям; сертификацию персонала; формирование резерва руководителей предприятий, учреждений и организаций.*

Общие требования, которые выдвигаются к программно-методическому обеспечению внутрифирменного управления образованием персонала: связь с целями организации, которая предполагает решение конкретных бизнес-задач в рамках общих стратегических целей; продуманный подбор целевой аудитории; ориентированность на максимальную

[1] **Шишалова Юлия Сергеевна**, соискатель, Институт бизнеса и делового администрирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, (119571, Москва, проспект Вернадского, 82, строение 1) **shyshalova@gmail.com**

эффективность, что предполагает минимум затраченных усилий для получения максимального результата; направленность на конкретный результат, который обязательно должен быть четко прописан и измерим; формирования содержания обучения с учетом соотношения концептуальных знаний, специальных навыков и навыков межличностного общения в соответствии с уровнем персонала; использование инновационных методов и форм работы с персоналом; учета интересов, возможностей, желаний, потребностей, индивидуальных особенностей каждого из сотрудников.

Итак, система повышения квалификации и развития персонала тесно взаимосвязана с процессами набора персонала, ротации и планирования трудовой карьеры. Взаимосвязь и взаимодополняемость этих процессов позволит оптимизировать мероприятия, повысить производительность труда, уровень профессиональной подготовки и в то же время, избежать такого негативного явления, как текучесть кадров.

Ключевые слова: *повышение квалификации, система обучения, производительность труда, развитие персонала, методы повышения квалификации*

Введение

В связи с бурным развитием научно-технического прогресса, глобализацией и быстротечностью изменений современного общества в конце XX – начале XXI века перед мировым сообществом встали серьезные вызовы системе образования, обусловленные необходимостью формирования адаптивной личности, способной к генерации изменений, воспринимающей постоянные изменения как естественный процесс.

В связи с социально-политическими и экономическими изменениями в стране возникли изменения и в правоотношениях с процессом профессионального обучения работников. Рыночной экономике необходимы квалифицированные работники, которые могут быстро адаптироваться к постепенно возрастающих требований работодателя. Современное производство нуждается в новой генерации работников, которые:

- способны быстро усваивать и эффективно использовать последние достижения науки и техники, неустанно и стремительно развиваться;
- умеют решать нестандартные проблемы, постоянно возникающие в процессе их профессиональной деятельности;
- умеют постоянно учиться, совершенствуя свои профессиональные качества.

Это обусловливает необходимость кардинальных изменений в системе образования, которые бы позволили:

- преодолеть противоречие между резким возрастанием объема информации, которую необходимо изучать, и ограниченными возможностями формального образования;
- повысить качество образования:
- обеспечить равный доступ к качественному образованию;
- реализовать потребность в индивидуальном развитии и раскрытии творческого потенциала каждой личности;
- создать условия для непрерывного повышения квалификации работников;
- улучшить качество управления образованием.

Необходимость непрерывного повышения квалификации персонала и развития рассматривается российскими учеными как главный резерв повышения эффективности и конкурентоспособности персонала и организации в целом [9]. Сегодня для руководителей организаций и менеджеров по персоналу становится важным не просто обучение сотрудников выполнению их повседневных трудовых обязанностей, а то, как сделать так, чтобы содержание программ повышения квалификации в полной мере отвечало потребностям общества, стратегическим целям организации, в которой работает специалист, и его личностным и профессиональным запросам. Таким образом, содержание повышения квалификации и профессионального развития зависит от самого сотрудника, от компании, в которой он/она работает и от общества.

Анализ содержания процесса повышение квалификации работников способствовал выделению 3 составляющих, которые являются социально-направленными. Другими словами, не просто определенным образом связанными с обществом, а такими, что их результаты приносят пользу всем членам общества:

- повышение квалификации, направленное на ознакомление с требованиями законодательства в отношении безопасности трудовой деятельности и работы с информацией;
- программы лидерства;
- кросс-культурное обучение.

Рассмотрим первую составляющую. Сюда, как правило, входит обучение правилам безопасности, методам предупреждения травм на рабочем месте ознакомление с режимом труда и отдыха. Обязатель-

ной является программа по предупреждению несчастных случаев, которая охватывает такие вопросы, как надлежащее использование оборудования, оказания первой медицинской помощи, правила противопожарной безопасности на рабочем месте.

С ростом роли информации в современном обществе неотъемлемой частью первой составляющей становится также обучение сотрудников правилам и особенностям работы с информацией, ответственность за неправомерное использование и разглашение персональной информации, регулируемые Федеральным законом Российской Федерации № 152-ФЗ от 27.06.2006.

Вторая социально-ориентированная содержательная составляющая – программы лидерства, которые приобретают все большую популярность. Их реализация посредством сотрудничества и социальных практик подтверждает их соответствие требованиям инновационного обучения работников. Во многих компаниях программы нацелены на работников высшего руководящего звена, однако постепенно их начинают использовать и для работников среднего звена и ниже. Нельзя не отметить, что развитие лидерских качеств – не только прерогатива менеджеров. Ряд программ обучения нацелен на развитие качеств лидера у работников всех категорий. Благодаря этим программам работники знакомятся с набором эффективных методик лидерства, применимых в разных сферах деятельности компании. Кроме материальных выгод, благодаря программам лидерства компании также получают и нематериальную пользу: большое количество менеджеров приобретают опыт использования дистанционных технологий обучения; менеджеры вместе со своими коллегами могут принять участие в занятии, не покидая своего рабочего места. Коммуникация во время таких занятий, совместное выполнение групповых заданий, их презентации способствуют формированию эффективных команд не только с коллегами внутри компании, но и с представителями делового сообщества, работающими в других компаниях.

Не менее важной составляющей в социальном отношении является кросс-культурное обучение специалистов, которое в современных условиях становится чрезвычайно актуальным. В одной компании могут работать бок о бок представители многих рас и национальностей. Кроме того, работники могут обслуживать клиентов различных национальностей. Другими словами, современные специалисты чаще всего сталкиваются с проблемами сосуществования различных культур в обществе через:

- отношения на рабочем месте;
- отношения с клиентами.

Поэтому содержание кросс-культурного обучения работников охватывает различные аспекты сосуществования и сотрудничества представителей различных национальностей в пределах одной организации [12]. Одним из основных направлений деятельности в области управления персоналом является подготовка руководящего состава и резерва кадров, которая осуществляется в соответствии с индивидуальными планами подготовки. С этой целью должны быть сформированы и активно реализовываться программы повышения квалификации по развитию лидерского потенциала и управленческих навыков в профильных вузах и учебных центрах [2, с. 74].

В качестве индикатора, свидетельствующего о необходимости повышения квалификации рабочих, можно использовать данные мониторинга о снижении среднего разряда рабочих, отставании разряда рабочих от уровня сложности работы. Соответственно, существующая квалификационная структура персонала должна систематически анализироваться и пересматриваться [7, с. 28].

Результаты исследования

Повышение квалификации рассматривается как один из основных элементов системы развития персонала [3, с. 189]. Количество ступеней обучения разнится по отраслям народного хозяйства и устанавливается с учетом сложности профессии или специальности [5–6, с. 60].

Потребность организации в повышения квалификации и развитии должен выявлять специалист по кадрам или отдел обучения согласно общим производственным целям организации, в соответствии с планами в привлечении рабочей силы [1, с. 43].

В настоящее время наиболее распространенными являются такие методы активного обучения [8, с. 54]:

- тренинги (проведение деловых игр с последующим анализом и закреплением эффективных стратегий поведения в типичных деловых ситуациях, они развивают коммерческие и управленческие навыки);
- программируемое и компьютерное обучение (информация может предоставляться блоками в печатном виде либо на мониторе компьютера, либо любого другого девайса);

- деловые и ролевые игры (моделирование разных сторон профессиональной деятельности работника);
- разбор практических ситуаций (case-study) (Метод предусматривает анализ изучения различных ситуаций, сложившихся в той области деятельности, в которой тот, которого учат, повышает свою компетентность);
- баскет-метод (основывается на имитации ситуаций, часто встречающихся в практике работы руководителей, кто учится, тому предлагают выступить в роли руководителя).

В крупных фирмах и компаниях чаще всего используются бизнес-тренинг, корпоративный тренинг и внутрифирменное обучение. Их основное значение – подготовка и развитие навыков персонала для эффективной работы.

Такая техника обучения, как кейс-метод позволяет использовать описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Во время обучения слушатели исследуют определенную ситуацию, разбираются в сути проблем, предлагают возможные решения и выбирают лучшие. Разработанные кейсы чаще всего основываются на реальном фактическом материале, что позволяет приблизить обучение к реальной ситуации.

Деловые и ролевые игры в обучении персонала используются для того, чтобы научить работников правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые необходимы для успешной работы.

Модель внутрифирменной подготовки персонала предусматривает следующий цикл:

- диагностика потребности и готовности к обучению;
- разработка программы развития и обучения;
- методы, формы, методика обучение;
- сопровождение внедрения полученных знаний, адаптация новых знаний к реальной практике;
- система контроля, отслеживание изменений;
- оценка эффективности (плановая аттестация);
- выявление пробелов, что является одновременно диагностикой на новом уровне.

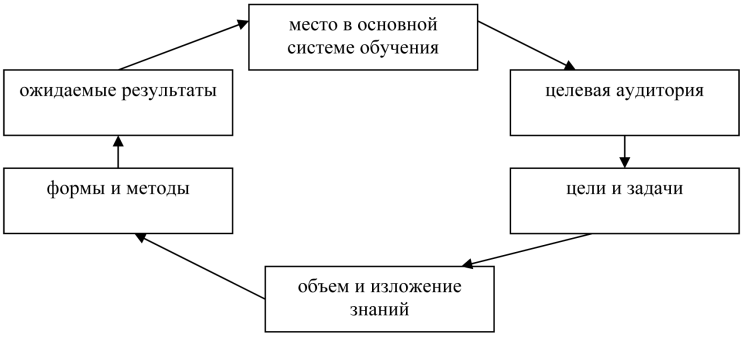
Основополагающим компонентом внутрифирменной подготовки персонала является диагностика, с помощью которой начинается и которой заканчивается цикл обучение. Без диагностики невозможно эффективное управление персоналом вообще и его обучение, в частности.

Проведенный анализ научной литературы и практики позволяет выделить такие ведущие методы внутрифирменной диагностики потребностей и готовности персонала к обучению, как изучение кадровых документов и результатов собеседования, контроль и наблюдение на рабочем месте и анализ деятельности за испытательный период, сбор заявок руководителей структурных подразделений и заявок самих сотрудников, а также учет внешних факторов. Проведение внутрифирменной диагностики персонала позволяет прогнозировать возможные отклонения в профессиональном и личностном развитии сотрудников, определять пути их предупреждения, а также корректировать процесс обучения с целью повышения качества подготовки.

Одним из важнейших документов, обеспечивающих учебный процесс, является программа. Учебная программа составляется для любого учебного мероприятия, проводимого для сотрудников организации вне зависимости от форм и методов обучения, а также субъекта, реализующего образовательную программу. Чем детальнее и тщательнее будет прописана учебная программа, тем легче будет работать не только в процессе планирования и проведения обучения, но и во время контроля и оценивания эффективности, а также в период пост-учебного сопровождения.

В ходе внутрифирменного повышения квалификации персонала проводится распределение на программы развития персонала и программы тренировки профессиональных навыков. Программа – это документ, в котором отражены следующие важнейшие аспекты и вопросы проведения конкретного учебного мероприятия: место учебного мероприятия в общей системе внутрифирменного обучения, цели и задачи обучения, объем и содержание знаний, умений и навыков, которые будут выдаваться или отрабатываться на занятиях, а также формы и методы обучения, которые выбраны для определенного учебного мероприятия с учетом целей программы и специфики содержания (рис. 1).

Особенностью внутрифирменных программ является их структура, которая предусматривает кроме общепринятых компонентов – выбор целевой аудитории. Важно акцентировать внимание на том, что



Составлено автором

Рис. 1. Структурно-логические составляющие программно-методического обеспечения внутрифирменного обучения персонала

целевая аудитория – это максимально возможная по величине группа работников, объединенных общими признаками, что влияет на определенный процесс в работе компании и на желаемые результаты.

Если целевая аудитория подобрана неправильно, то тщательно спланированный (и даже ранее отработанный в похожей ситуации) тренинг может быть безрезультатным. Не всегда в этом виноват тренер или менеджер по обучению персонала. Для того, чтобы правильно подобрать целевую аудиторию, нужно продумать критерии, по которым будут выделяться целевые группы для обучения персонала.

Итак, основными задачами системы повышения квалификации персонала в компании являются: введение в должность, повышение квалификации персонала и оценка персонала.

Если уровень компетенций недостаточный, работника направляют на обучение, повышение квалификации и переподготовку, в зависимости вы необходимых знаний, умений и навыков. Если уровень компетенций окажется достаточным, работник может продолжать работать на занимаемой им должности или братии участие в мероприятиях служебно-профессионального продвижения. Если уровень компетенций работника высок, то его могут зачислить в кадровый резерв или резерв руководителей.

Схема формирования системы повышения квалификации и развития персонала представлена на рис. 2.

В кризисных условиях ограниченного бюджета, когда становится невозможно проводить обучение всех сотрудников, можно определить, какая целевая группа является ключевой, то есть имеет наибольшее влияние на рост эффективности работы компании, и начать обучение с нее. В то же время, много компаний с достаточным бюджетом на обучение и даже с собственными корпоративными учебными центрами и университетами, сразу в своей политике обучения закрепляют отдельным строкой – обучение ключевого персонала. Например, в производственных компаниях – это подготовка рабочего персонала.



Рис. 2. Схема формирования системы повышения квалификации и развития персонала [4, с. 67]

Как показывает практика, в компаниях часто реализуют проекты, в состав которых входят представители различных структурных подразделений. Теоретически они будут работать над одним проектом и, на первый взгляд, их целесообразно было бы собрать вместе, чтобы провести единственный тренинг с целью экономии. Однако, не всегда это обучение будет эффективным, поскольку у представителей разных подразделений разные задачи в проекте и объединить это в одном учебном мероприятии крайне сложно. В результате, вложенные деньги и усилия будут напрасными.

Следует заметить, что не стоит объединять в одном учебном мероприятии новичков и профессионалов, даже если им нужны одни и те же компетенции. Поэтому целесообразно было бы перед тренингом провести тестирование в группах, которые с первого взгляда относятся к одной «весовой знаниевой категории». Базовые знания и навыки могут быть различными, что существенно снизит эффективность обучения. Исходя из навыков, которые необходимо формировать, следует учитывать, что не стоит объединять в группе по развитию управленческих навыков руководителей среднего звена и представителей кадрового резерва, или, другая крайность, руководителей среднего звена с подчиненным им персоналом. Таким образом, правильно подобранная целевая аудитория может значительно повысить эффективность обучения [11].

Подбор программ подготовки и повышения квалификации осуществляется и с позиции целей и задач обучения (должностное повышение работника, изменение требований к должности, недостаточно эффективное выполнение обязанностей).

Что касается выбора форм и методов обучения, присоединяемся к мнениям исследователей [10], которые утверждают, что сегодня становится невозможным использование педагогических приемов, описанных в старых учебниках. Современный комплект конспектов может быть

- набором интеллект-карт, отражающих суть материала, который будет излагаться,
- сборником практических задач (кейсов, задач),
- рекомендациями, инструкциями или алгоритмами для самостоятельной работы, а также списком рекомендуемой литературы для самостоятельной проработки.

Хорошо, когда преподаватель предлагает не просто список, а сами книги, например, в электронном виде, чтобы предотвратить невозможность или нежелание слушателей их найти. Из учебной литературы можно подбирать соответствующие учебники, учебные пособия, конспекты лекций, справочники, сборники задач, упражнений, кейсов, дополнительные материалы.

Ожидаемые результаты (контрольные мероприятия, формы проверки, включая входной контроль и итоговый, а также все методы оценки, которые будут проводиться уже в период пост-учебного сопровождения) должны быть прописаны в конкретных измеримых понятиях. Кроме того, следует обратить особое внимание на разработку системы ежегодной аттестации. Это является важным фактором поддержки системы обучения, мотивации, роста и развития сотрудников.

Программа обучения обычно выдается на руки лицам, которые учатся, поскольку в условиях внешнего обучения сотрудник должен приложить учебную программу к отчетности. Завершается программа списком персональных данных людей, причастных к ее реализации (автор, ответственный за принятие, реализацию, корректировку и др.).

Одной из основных проблем отечественной системы развития персонала является высокая степень традиционности данного вопроса. Основными методами развития сотрудников выступают лекции, семинары и самообразование, которые позволяют значительно сократить расходы организации на данное направление кадровой политики, однако имеют ряд таких недостатков, как отсутствие обратной связи, сложность достоверного контроля за результатами, а также сложность учета разного уровня знаний и подготовки обучающихся [6, с. 265].

Выводы

Таким образом, непрерывное повышение квалификации персонала является одним из наиболее действенных способов развития персонала любого предприятия (организации). Профессиональное развитие современных специалистов, в частности его проявление в форме обучения работников на рабочем месте, является социально направленным, что подтверждается рядом причин. Общественная роль профессионального развития современного специалиста проявляется, прежде всего, в обеспечении организацией его трудоустройства.

Среди других причин – вклад организаций, организующих обучение своих сотрудников, состоит в развитие трудовых ресурсов их страны. Для развития персонала необходимо постоянно внедрять различные современные методы обучения. В современной практике подготовки кадров наиболее распространенными являются следующие активные методы обучения как: тренинги, программное и компьютерное обучение, учебные групповые дискуссии, кейс-методы, деловые и ролевые игры.

Список литературы

1. *Бетилгириев И.М., Бетилгириев М.Ш.* К вопросу о проблемах повышения квалификации персонала на современных предприятиях // В сб.: Молодёжь, наука, инновации. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. 2015. С. 43.
2. *Блюм М.А., Коробова О.В., Уляхин Т.М.* HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием. Тамбов: Консалтинговая компания Юком, 2016. С. 74.
3. *Жукова О.О., Никулина Ю.Н.* Обучение как один из основных элементов развития персонала организации // Интерактивная наука. 2017. № 2 (12). С. 189–192.
4. *Коптева К.В., Афанасьева Л.А.* Эффективная система обучения как основа развития кадрового потенциала предприятия // Auditorium. 2014. Т. 3. № 3 (3). С. 67–76.
5. *Dudin M.N., Lyasnikov N.V.* Strategic management of innovation development of Russian business structures through the use of foresight // Evropean journal of natural history. 2012. № 6. С. 30–31
6. *Лымарева О.А., Перелыгина Р.И.* Особенности системы развития персонала в отечественных и зарубежных организациях // Экономика устойчивого развития. 2017. № 4 (32). С. 265–269.
7. *Репичев А.И., Вепринцева М.В.* Повышение квалификации персонала // Экономика и социум. 2015. № 2-4 (15). С. 28.
8. *Старостина Е.А.* Анализ необходимости стимулирования инновационных процессов в сложившейся экономической ситуации // Московский экономический журнал. 2016. № 3. С. 54.
9. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. *М.В. Полевой*. М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017.
10. Управление персоналом: ученик для вузов / под ред. *Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина*. М.: ЮНИТИ, 2015. 560 с. С. 272.

11. Как не ошибиться с целевой аудиторией [Электронный ресурс]. Режим доступа:http://ww38.obucheniepersonala.com/2017/04/kak-ne-oshibitsya-s-tselevoy-auditoriey/ (дата обращения 20.09.2018)
12. *Gorald P.C.* Collaborative multicultural problem-solving with case studies: A 6-Step Model. 2006 [Электронный ресурс]. Режим доступу: http://www.edchange.org/multicultural /resources /model.htlm (дата обращения 20.09.2018)

Для цитирования

Шишалова Ю.С. Организация системы непрерывного повышения квалификации как фактор роста производительности труда организации // Экономика и социум: современные модели развития. 2018. Т. 8. № 1(19). С. 36–51

Yu. S. Shishalova [1]

Organization of the system of continuous professional development as a factor in the growth of labor productivity of the organization

Annotation

Purpose: *theoretical and legal research and analysis of the concept of the essence of continuous professional development of workers and its types.*

Materials and methods: *in this article, applied methods such as analysis and synthesis, systematization and comparison. The analytical and informational materials obtained during the preparation of this article are summarized and structured in accordance with the general requirements for the development of scientific and methodological foundations on the topic of the article.*

Results: *the article reveals the role of concepts and technologies of activity-based vocational training of personnel of enterprises, as well as justifies the level of readiness for independent cognitive and professional activity in new working conditions. The structural and logical components of the program-methodical support of in-house personnel training are determined. A scheme for the formation of a system of staff development and development has been developed.*

Conclusions: *the system of staff development includes: professional staff training; certification of personnel, which, according to the classification of occupations, belongs to the relevant professional and job categories; personnel certification; formation of a reserve of heads of enterprises, institutions and organizations.*

General requirements that are put forward to the software and methodological support for the internal management of personnel education: relationship with the objectives of the organization, which involves the solution of specific business problems in the framework of the overall strategic objectives; thoughtful selection of the target audience; orientation to maximum efficiency, which implies a minimum of effort expended to obtain the maximum result; focus on a specific result, which must be clearly stated and measured; formation of training content taking into account the ratio of conceptual knowledge, special skills and interpersonal skills in accordance with the level of staff; the use of innovative methods and forms of work with staff; taking into account the interests, opportunities, desires, needs, individual characteristics of each of the employees.

[1] **Shishalova Yulia S.**, applicant, Institute of business studies, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky prosp., Moscow, 119571); **shyshalova@gmail.com**

Thus, the system of staff development and development is closely interconnected with the processes of recruitment, rotation and planning of working career. The interconnection and complementarity of these processes will allow optimizing measures, increasing labor productivity, level of professional training and at the same time avoiding such a negative phenomenon as staff turnover.

Keywords: *advanced training, training system, labor productivity, personnel development, methods of professional development*

References

1. Betilgiriev I.M., Betilgiriev M.Sh. On the issue of the problems of staff development in modern enterprises. In the collection: *Youth, Science, Innovation. Materials of the IV All-Russian Scientific and Practical Conference*. 2015. P. 43.
2. Blum M.A., Korobova O.V., Ulyakhin T.M. HR-management in the management system of a commercial enterprise. Tambov: Consulting company Yukom, 2016. P. 74.
3. Zhukova O.O., Nikulina Yu.N. Training as one of the main elements of the development of the organization's staff. *Interactive science*. 2017; (2(12)):189–192.
4. Kopteva K.V., Afanasyeva L.A. Effective training system as the basis for the development of the personnel potential of the enterprise. *Auditorium*. 2014; 3(3(3)):67–76.
5. Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Strategic management of innovation development of Russian business structures through the use of foresight. *Evropean journal of natural history*. 2012; (6):30–31.
6. Lymareva O.A., Perelygina R.I. Features of the personnel development system in domestic and foreign organizations. *Economics of sustainable development*. 2017; (4(32)):265–269.
7. Repichev A.I., Veprintsev M.V. Staff development. *Economics and society*. 2015; (2-4(15)):28.
8. Starostina E.A. Analysis of the need to stimulate innovative processes in the current economic situation. *Moscow Economic Journal*. 2016; (3):54.
9. Technologies of training and development of personnel in the organization: textbook / ed. M.V. Polevoj. Moscow: University textbook: INFRA-M, 2017. P. 3.
10. Personnel management: a student for universities / ed. T.Yu. Bazarov, B.L. Eremina. Moscow: UNITY, 2015. 560 p. P. 272.

11. How not to be mistaken with the target audience [Electronic resource]. Available from: http://www.obucheniepersonala.com/2017/04/kak-ne-oshibitsya-s-tselevoy-auditoriey/ [Accessed 20th September 2013]
12. Gorald P.C. Collaborative multicultural problem-solving with case studies: A 6-Step Model / P.C. Gorald. 2006 [Electronic resource]. Available from: http://www.edchange.org/multicultural/resources/model.htlm [Accessed 20th September 2018]

For citation

Shishalova Yu. S. Organization of the system of continuous professional development as a factor in the growth of labor productivity of the organization. *Economics & Society: Contemporary Models of Development.* 2018; 8(1(19)):36–51