

# **Практическая работа № 1**

## **Принципы корпоративного обучения**

Работу выполнил: Афанасьев А.Д.

Принцип результативности — обучение/развитие должно решать конкретную управленческую задачу.

Принцип своевременности — обучение/развитие должно проводиться до момента, когда полученные знания и навыки будут востребованы.

Принцип востребованности — знания и навыки обязательно должны быть востребованы в работе.

Принцип необходимости и достаточности — соответствие стоимости, длительности обучения/развития и объема полученных знаний и навыков той задаче, которую необходимо решить посредством обучения.

Принцип согласованности — содержание и ожидаемый результат от обучения/развития должны быть согласованы с руководителями (до уровня служб) и работниками, проходящими обучение/развитие.

## **Место подсистемы корпоративного обучения в системе управления персоналом современной организации**

Подсистема корпоративного обучения - деятельность, включающая систему организационно-управленческих и кадровых технологий, методов и мероприятий, направленных на совершенствование профессионального потенциала персонала с целью повышения эффективности и конкурентоспособности организации и ее сотрудников.

## **Основные требования к организации корпоративного обучения**

1. Развитие руководителей.
2. Развитие менеджмента.
3. Развитие навыков надзора.
4. Профессиональное развитие.
5. Развитие технических навыков.
6. Навыки грамотности.
7. Маркетинг и продажи.
8. Законы на рабочем месте, охрана труда и безопасность.
9. Ориентация на сотрудников.
10. Обучение организационному развитию.

## **Ответственность за решение задач обучения**

Ответственность за обучение персонала обычно разделяется между специалистами кадровых служб (психологами, работниками отделов обучения) и руководителями разных уровней. При этом если руководители отвечают за определение потребности в обучении, за направление на обучение работников своего подразделения и за востребованность результатов обучения, то специалисты кадровых служб (отделов обучения) в основном отвечают за подготовку и реализацию программ обучения для разных категорий персонала.

## **Основные особенности каждого из этапов в цикле системного обучения**

### **Стадия 1.**

#### **Администрирование процесса обучения персонала.**

На обучение тратится абсолютный минимум средств. Дело ограничивается определенным набором общих курсов (стандартных модулей). Обучение либо ведется без цели, либо является ответом на внешние события, а порой верно и то и другое.

### **Стадия 2.**

#### **Профессионалы в обучении персонала.**

Нанимаются профессиональные педагоги, которые умеют ставить цели обучения. Они также проверяют, насколько кандидаты готовы к обучению, но у них нет системного подхода – системы обучения или системы оценки. Профессионалы обычно не контролируют бюджет обучения.

### **Стадия 3.**

#### **Эффективное управление обучением и развитием персонала.**

На данной стадии предполагается, что никакое обучение невозможно без проведения соответствующего анализа потребностей в обучении. Опытные менеджеры предпринимают адекватные усилия по анализу потребностей в обучении, для того чтобы определить действительные нужды компании. Анализ ключевых проблем требует индивидуально разработанных решений обучения, работники начинают понимать, каким должно быть обучение, ориентированное на бизнес-результат.

#### **Стадия 4.**

##### **Консультанты по обучению и развитию персонала.**

Данный переход требует внедрения системы оценки эффективности обучения. Определенная информация предоставляется через электронный портал, своевременно разработанный. Все структурировано и происходит по плану.

#### **Стадия 5.**

##### **Переходная фаза.**

Концепция развития и обучения теперь определена, и использование обратной связи начинает распространяться на некоторые серьезные организационные аспекты. К обсуждению подключается консультант по обучению. Новый процесс анализа навыков позволяет определить, в чем суть проблемы. Консультант же по обучению стремится помочь компании достичь зрелости пятой стадии, устанавливая, кто является главой процесса (т.е. возглавляет разработку продукта). Глава лично несет ответственность и отчитывается за работу подразделения, но он должен понять, что консультант по обучению персонала работает на более высоком уровне.

#### **Стадия 6.**

##### **Обучающаяся организация.**

На этой стадии обучение персонала, приносящее реальную пользу, происходит постоянно, естественно и практически неосознанно. Сотрудники компании рассматриваются как интеллектуальный капитал компании, инновационные идеи приветствуются как средство наиболее полного раскрытия их потенциала.

### **Содержание основных этапов в эволюции корпоративного обучения**

В эволюции корпоративного обучения выделяют 4 этапа.

**1 этап.** В течение 80-х и 90-х годов двадцатого века традиционное обучение под руководством инструктора было основной формой обучения (этот вид обучения до сих пор составляет более 60 % всего объема обучения), эта форма дополнялась различными технологиями (CD-диски, видеодиски, кассеты VHS, телевизионные передачи) с целью расширения аудитории и снижения стоимости. Тогда корпоративное обучение при помощи различных технологий называлось обучением при помощи или на базе компьютерных технологий.

**2 этап.** В 1998 г. обрел популярность термин «e-learning». В мире обучения произошли фундаментальные изменения. Этот период характеризовался лихорадочным стремлением все разместить в Интернете. Организации старались значительно сократить расходы, связанные с обучением под руководством инструктора. В ходе этой второй стадии появилась современная система управления обучением (LMS), также как и многие из новых инструментов быстрого дистанционного обучения посредством Интернета или инструментов повышения квалификации, основанных на интернет-технологиях, существующих и поныне.

**3 этап.** В середине 90-х мы вступили в эру так называемых «смешанных и неформальных форм обучения». Начали развиваться концепции смешанных форм обучения. Многие компании на самом деле «заново открыли» и «заново инвестировали» средства в аудиторные программы. В процессе развития организации стали внедрять все больше концепций смешанных форм корпоративного обучения – нужно было создать «новую» практику обучения в Сети, которая включала бы в себя формальные (структурированные) программы, также как и широкий выбор неформальных (неструктурированных) форм контента. Сотрудники и молодые работники искали через «Поиск» ответ на любые стоящие перед ними проблемы и уже не желали высиживать на долгих, формальных онлайн-программах, если те не несли элемент развлечения.

**4 этап.** Современный сотрудник имеет доступ к формальному обучению, к несметному объему информации и к реальным живым людям через Интернет. Теперь, когда у кого-либо возникает потребность узнать что-то, рассматриваются различные способы получения необходимых навыков или информации: можно посетить занятие, можно пройти курс обучения онлайн, можно найти сопутствующую информацию в Интернете, можно прочитать книгу или найти того, кто знает, что делать, и обратиться за помощью. Специалисты в области корпоративного обучения и повышения квалификации должны упорядочить эту неформальную среду обучения и убедиться, что мы концентрируем инвестиции на управлении талантом и на потребностях построения глубоких уровней навыка.