Федеральное агентство по образованию

Байкальский государственный университет экономики и права

Кафедра экономики и менеджмента сервиса

Курсовая работа

по блоку «Экономика и управление человеческими ресурсами»

на тему: «Профессиональное обучение: значение, сущность, проблемы».

Иркутск, 2009

# Введение

В наш быстроменяющийся век профессиональное развитие персонала приобретает особое значение и становится неотъемлемым условием успешного функционирования любой организации. В большинстве компаний начинают придавать большое значение накоплению человеческого капитала, как самого ценного из всех видов капитала. Одним из способов накопления человеческого капитала является инвестирование в человека, в его здоровье и образование. Учитывая специфику российского рынка, особенностью которого являются быстрые и частые изменения, как внешних условий предприятия, так и внутренних, можно констатировать, что развитие системы профессионального обучения в организации определяет не только успешность ее развития, но и выживаемость. Ускоренное развитие научно-технического прогресса и быстрое устаревание профессиональных знаний и навыков являются не единственными факторами, определяющими значительно возросшую роль профессионального обучения, оно помогает фирме соответствовать ужесточившимся требованиям рынка. Опыт наиболее успешных отечественных и зарубежных компаний показывает, что инвестиции в персонал дают быструю и высокую отдачу. Сегодня $1, вложенный в развитие человеческих ресурсов, приносит от 3 до 8$ дохода.

Первая часть курсовой работы теоретическая, а так как пока не сложилась единая теория непрерывного образования, то вторая и третья часть будет практической.

# 1. Профессиональное обучение, как формирование человеческого капитала

## 1.1 Сущность профессионального обучения в человеческом капитале

В экономической литературе понятие человеческого капитала рассматривают в широком и в узком смысле. В узком смысле «одной из форм капитала является образование. Человеческим его назвали потому, что эта форма становится частью человека, а капиталом является вследствие того, что представляет собой источник будущих удовлетворений или будущих заработков, либо того и другого вместе»[[1]](#footnote-1). В широком смысле человеческий капитал формируется путем инвестиций (долгосрочных капиталовложений) в человека в виде затрат на профессиональное образование и подготовку рабочей силы на производстве, на охрану здоровья, миграцию и поиск информации о ценах и доходах.

По форме обучения сотрудников на рабочем месте можно выделить специальный человеческий капитал и общий человеческий капитал. Специальный человеческий капитал включает навыки и знания, приобретенные в результате специальной подготовки и представляющие интерес лишь для той фирмы, где они были получены. В отличие от специального человеческого капитала, общий человеческий капитал представляет собой знания, которые могут быть востребованы в различных сферах человеческой деятельности.

Следует отметить, что в экономической литературе встречается множество разнообразных определений и трактовок категории «человеческий капитал», даваемых различными авторами и отражающих особенности различных подходов к анализу. Так, Д. Берг считает, что «человеческий капитал содержит в себе запас профессионального опыта, накопленного работником, и представляет собой ценность для потенциального роста доходов в будущем». Ф. Махлуп, под «человеческим капиталом» понимает результат вложений, инвестиций в человека, утверждая, что «... Неусовершенствованный труд нужно отличать от усовершенствованного, ставшего более производительным благодаря вложениям, которые увеличивают физическую и умственную способность человека. Подобные усовершенствования составляют человеческий капитал». У. Петти подразумевает под человеческим капиталом «...стоимость всего населения общества, в том числе нетрудоспособного и в нетрудоспособном возрасте».

Современные авторы также дают неоднозначные трактовки понятию «человеческий капитал». Так, по определению С.А. Дятлова, (как и большинства экономистов в целом), «человеческий капитал, состоит из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которыми наделены человеческие существа и которые могут использоваться в течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг". Н. Бонтис под человеческим капиталом понимает человеческий фактор в организации. Это объединенные вместе интеллект, навыки и специальные знания, которые придают организации отличительный характер.

Исследователи человеческого капитала считают, что профессиональное обучение призвано обеспечить человеку такой фундаментальный фон, обстановку и подготовку, которые позволяют ему легко и быстро овладеть необходимым набором специальных профессиональных навыков и знаний, адаптироваться к изменяющимся условиям труда и жизни.

По моему мнению, человеческий капитал - особый вид капитала, который может быть представлен, с одной стороны, как совокупность знаний, умений, навыков, приобретенных человеком в результате профессионального обучения или практического опыта, а также целого ряда социальных, культурных, психофизических и других свойств личности, а, с другой стороны, как результат вложений, инвестиций в человека. Он может быть использован в целях производства товаров и услуг, содействовать росту производительности труда и выступать источником будущих заработков.

Итак, под профессиональным обучением понимается процесс целенаправленного формирования у сотрудников специальных знаний, развитие требуемых навыков и умений, которые позволяют повышать производительность труда, увеличивать свой человеческий капитал и максимально качественно выполнять функциональные обязанности, осваивать новые виды деятельности.

После определения потребностей в обучении необходимо четко сформулировать цели профессионального обучения: чему конкретно мы хотим обучить своих сотрудников. Далее необходимо выбрать наиболее эффективные методы профессионального обучения.

Профессиональное обучение не следует рассматривать просто как короткие, обособленные курсы, читаемые в различные периоды карьеры работника. Профессиональное обучение – непрерывный процесс, и следует проводить политику постоянного развития.

## 

## 1.2 Разработка непрерывного профессионального обучения в организации

Пока еще не сложились единая общепризнанная теория непрерывного образования и система мер по ее осуществлению. На практике сейчас чаще всего реализуются сугубо прикладные цели — повышение уровня профессиональной подготовки специалистов и рабочих. Многие организации, проводят профессиональное обучение, только в том случае, когда это действительно необходимо для организации, хотя, по-моему, мнению профессиональное обучение должно быть непрерывным, для достижений наилучших результатов организации.

Одна из основных целей непрерывного образования — расширение и диверсификация образовательных услуг, дополняющих базовое школьное или вузовское обучение. Этим признается недостаточность или неспособность базовой системы научить человека всему, что ему придется делать в течение трудовой жизни. В определенной мере непрерывное образование приравнивается к образованию взрослых, так как речь идет о различных формах переподготовки, повышения квалификации и культурного уровня лиц, превысивших обычный возраст базового обучения.

Реализация стратегических задач и краткосрочных планов развития любой организации предполагает выполнение ее персоналом определенных производственных функций. Успешное выполнение этих функций сильно зависит от уровня квалификации и профессиональной компетентности сотрудников компании. Одним из методов, позволяющим изменять и улучшать уровень квалификации и профессиональной компетентности сотрудников, является система непрерывного профессионального обучения персонала. Но единой универсальной методики, пригодной для решения всего комплекса задач, стоящих перед разработкой и внедрением системы профессионального обучения персонала, просто не существует и вряд ли она возможна. Нет общепринятой методики и за рубежом.

К принципам обучения персонала чаще всего относят: объективность, надежность, достоверность, доступность, а также принцип соответствия общей кадровой политике организации.

Принцип объективности требует, чтобы профессиональное обучение персонала проводилось вне зависимости от чьего-то мнения или отдельных суждений. Принцип надежности предполагает работу системы обучения вне зависимости от влияния ситуативных факторов (настроения, погоды, прошлых успехов и неудач). Принцип достоверности определяет, насколько успешно человек на практике применяет знания и навыки, полученные в процессе обучения. Принцип доступности провозглашает, что процесс обучения и критерии оценки должны быть доступны и понятны как обучающим, так и самим обучаемым. Кроме этого, актуальна задача разработки такой системы обучения, которая позволила бы решить проблему регулярного обучения вновь поступающих сотрудников и передачи им накопленных в компании знаний, опыта и культуры. Поэтому, в организации необходимо поддерживать обучение персонала, и делать его непрерывным, для того, чтобы работники, были удовлетворены свой работой.

## 

## 1.3 Непрерывное профессиональное образование в системе управления персоналом

Современный бизнес развивается, конкуренция растет, и, как следствие, организациям необходимо прилагать все больше усилий, чтобы активно развиваться и быть успешными. Современные организации все больше внимания уделяют созданию профессиональной системы управления человеческими ресурсами. Прошли те времена, когда кадрами занимались экономисты - знатоки КзоТа, в последние годы на арену выходят квалифицированные специалисты-кадровики, которые могут применять на своих предприятиях системный подход к управлению человеческими ресурсами. Как ни банально звучит, именно люди - умные, энергичные, обладающие необходимыми навыками и мотивацией, это - основной капитал организации, залог ее успеха и роста.

Наряду с профессионально организованными процессами подбора и найма персонала, его стимулирования, ориентации и оценки, один из способов, помогающим генерировать новые идеи для бизнеса, разрабатывать и внедрять современные технологии и системы, а также готовить высокопрофессиональных, ориентированных на успех сотрудников, является создание системы обучения персонала. Итак, в определенный момент перед руководителем кадровой службы компании встает вопрос: как учить? Обратиться к тренинговым компаниям? Сформировать штат собственных квалифицированных преподавателей, которые смогут наиболее эффективно адаптировать различные методики обучения к потребностям и специфике компании, в ее собственной уникальной внутренней среде. Или сделать акцент на наставничестве и консультировании подчиненных с помощью линейных менеджеров? Выбор пути зависит от многих факторов: целей и задач, которые вы ставите перед обучением, прямой и косвенной стоимости обучения, времени, отпущенного на обучение, состава участников (их квалификации, мотивации, предыдущей подготовки), квалификации и компетентности преподавателей, размера и сложившейся структуры вашей компании наконец. Необходимо понять, что в решении проблем обучения персонала разовые мероприятия результатов не дадут. Должна быть целая система, направленная на профессиональное развитие и карьерный рост специалистов компании. Это очень важный стимул для успешной работы сотрудника. Сотрудники видят возможности для своего профессионального и карьерного роста. Они заинтересованы в успехе компании, формируют ее потенциал.

# 2. Практика различных организаций во внедрении непрерывного профессионального обучения

## 2.1 О системе непрерывной профессиональной подготовке кадров железнодорожного транспорта на примере Октябрьской железной дороги

Филиал ГОУ «Учебно-методического центра по образованию на железнодорожном транспорте» в г. Иркутске

Проводимые на Октябрьской железной дороге масштабные преобразования по техническому перевооружению, изменению структуры управления, технологических процессов в эксплуатационной работе, финансово-экономической деятельности, обеспечению безопасности движения поездов и охраны труда, вызывают необходимость в совершенствовании профессионально-личностных компетенций руководителей и специалистов, вынуждают использовать новые подходы совершенствования системы повышения квалификации персонала дороги.

Для более эффективной работы с кадровым потенциалом на дороге разработан и утвержден начальником дороги приказ от 28.03.2006 года № 135/Н «О единой системе развития персонала на Октябрьской железной дороге», целью которого является установление единых требований к обеспечению непрерывного профессионального обучения руководителей, специалистов и кадров массовых профессий, который включает следующие положения:

– Положение о непрерывном профессиональном обучении кадров;

– Положение о профессиональной подготовке рабочих кадров;

– Положение об организации работы по профессиональной ориентации на дороге;

– Положение о довузовской подготовке;

– Положение о целевой подготовке специалистов;

– Положение о практике студентов;

– Положение о повышении квалификации руководителей и специалистов;

– Положение о молодом специалисте;

– Положение о работе с резервом на руководящие должности.

Основными принципами непрерывного профессионального обучения кадров на дороге являются:

– целостность единой системы непрерывного профессионального обучения кадров, преемственность его видов и форм с учетом последовательного усложнения получаемых знаний и умений;

– опережающий характер обучения на основе прогнозирования научно-технического развития отрасли и условий организации труда на дороге;

– приоритетная ориентация на всестороннее развитие личности каждого работника, сочетания его интересов с интересами дороги;

– гибкость и динамичность различных форм организации учебы, ее увязка с быстро меняющимися условиями производства, внедрением новых технологий;

– мотивация осознанной необходимости постоянного повышения знаний, умений и навыков, гарантированность продвижения по службе;

– плановый подход.

Система непрерывного обучения кадров на Октябрьской железной дороге, включающая в себя обучение руководителей, специалистов, базируясь на переподготовке, повышении квалификации и стажировке.

Руководители среднего звена (инженеры, техники) наряду с повышением квалификации в высших образовательных заведениях обучаются в колледжах, техникумах отрасли железнодорожного транспорта, расположенных в регионе Октябрьской железной дороги (Санкт-петербургском техникуме, Петрозаводском колледже, Великолужском техникуме железнодорожного транспорта).

Обучение рабочих кадров ведется по программам переобучения, обучения на вторую смежную профессию, повышение квалификации и осуществляется на базах отраслевых средних специальных образовательных учреждениях региона, в шести Учебно-производственных центрах Октябрьской дороги.

С учетом востребованности в высококвалифицированных специалистах, являющихся основным ресурсом, определяющим успешную работу дороги, повышение квалификации, профессиональная подготовка становятся одним из основных аспектов образования высшего и среднего менеджмента и проводится по основным приоритетным направлениям: внедрение на дороге системы менеджмента качества, подготовка лидеров, маркетинг, информационные технологии, экономика и финансы, юриспруденция, менеджмент, корпоративная культура.

Ежегодно дорога обеспечивает повышение квалификации и переподготовки руководителей и специалистов по 20 направлениям деятельности. Наиболее актуальными являются программы курсов обучения для вновь назначенных первых руководителей линейных структурных подразделений, не имеющих достаточного опыта управленческой работы, для перспективных руководителей и специалистов, зачисленных в резерв на выдвижение на руководящие должности.

В повышении квалификации руководителей и специалистов значительное место заняли программы по менеджменту для руководителей разного уровня, позволяющие освоить и применить знания менеджмента, как основного инструмента эффективного управления. Дорога ежегодно направляет с целью содействия развитию управления предприятиями дороги для повышения их конкурентоспособности и эффективности на обучение по Президентской программе в соответствии с Указом Президента Российской Федерации № 985 от 09.09.2006 в Санкт-Петербургское государственное учреждение «Санкт-Петербургский межрегиональный ресурсный центр»

Существующая на дороге корпоративная система подготовки кадров включает в себя разработку стратегических и тактических целей и задач, которые необходимо реализовать в ходе обучения

– определение тех ключевых компетенций;

– организацию процесса, формы и методы обучения и контроля знаний;

– подбор преподавательского состава;

– доработка учебных пособий, книг.

Автор данной статьи выделяют следующие проблемы, стоящие перед системой непрерывной профессиональной подготовки кадров в системе ж.д. транспорта:

– не разработаны методология и методики контроля эффективности обучения;

– отсутствует программный комплекс управления образовательными системами на предприятиях ж/д транспорта.

– требуется разработка учебно-методических комплексов, направленных на обучение персонала с учетом специфики обучения взрослых, уровня подготовки слушателей, входящего контроля знаний и умений.

## 2.2 Опыт непрерывного профессионального обучения в ЗАО «Фабрика печати Конди центр».

ЗАО «Фабрика печати Конди центр» успешно работает на рынке **производства упаковки** с 2000 года. Компания производит **картонную упаковку**, т.к. она обладает рядом преимуществ по сравнению с упаковкой из пластмассы, металла и стекла. За это время фирма зарекомендовала себя успешным и надежным партнером.

Для реализации поставленных целей ФПКЦ должен вырасти в 2,5 раза к 2008 году и в 3 раза к 2009 году, обеспечивая рентабельность бизнеса не менее 6 % к 2008 и 10 % к 2009 г. Это будет достигнуто с помощью инвестиций в новое оборудование, оптимизации и новаторскому подходу в подборе ассортимента, усовершенствования структуры закупок, увеличения маркетинговой активности. Важную роль в этом сыграет обучение и повышение квалификации персонала. Успешное становление и укрепление позиций фирмы стало возможным во многом благодаря вдумчивой кадровой работе. Большое внимание уделяется кадрам. Персонал рассматривается, как главное достояние компании, как наиболее ценный актив.

Важным направлением кадровой работы является обучение и повышение квалификации персонала. Профессиональное обучение кадров в ЗАО «ФПКЦ» проводится с 2003 года. И в течение 4-х лет, является непрерывным. Пусть количество обученного персонала было недостаточным высоким, но зато непрерывным и постоянным (Таблица 1).

Таблица 1 Затраты на обучение персонала

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Год | Кол-во работников, прошедших обучение  и повышение кв-и | Затраты на обучение и повышение кв-и,  тыс. руб./ год |
| 2003 | 4 | 14.000 |
| 2004 | 10 | 42.000 |
| 2005 | 17 | 84.000 |
| 2006 | 30 | 165.000 |

Таблица 2 Профессиональное обучение кадров ЗАО «ФПКЦ» за 2003-2006 г.г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | 2003 г. | 2004 г. | 2005 г. | 2006г. |
| 1 | Всего работников, которые повысили квалификацию, прошли подготовку и переподготовку | 4 | 10 | 17 | 30 |
|  | из них – рабочие цеха | 4 | 10 | 14 | 24 |
|  | менеджеры среднего звена | 0 | 0 | 2 | 4 |
|  | менеджеры высшего звена | 0 | 0 | 1 | 2 |
| 2 | Повысили квалификацию всего | 4 | 10 | 17 | 30 |
|  | в том числе: в учебных заведениях | 0 | 0 | 4 | 9 |
|  | на предприятии | 4 | 10 | 13 | 21 |
| 3 | Прошли профессиональную подготовку и переподготовку всего | 4 | 10 | 15 | 25 |
|  | из них – рабочие цеха | 4 | 10 | 12 | 22 |
|  | в том числе: обучено первой профессии | 4 | 10 | 14 | 24 |
|  | обучено другим (смежным) профессиям | 0 | 0 | 3 | 6 |
|  | переподготовлено | 4 | 10 | 17 | 30 |

На протяжении четырех лет удельный вес рабочих кадров при подготовке, переподготовке и повышении квалификации увеличивается по отношению к общему количеству работников предприятия, прошедших подготовку, переподготовку и повышение квалификации.

В 2003 году проводилось обучение рабочих цеха без отрыва от производства. В 2004 году количество обучающихся увеличилось на 6 человек, но обучение также проводилось на рабочем месте. В 2005 году переподготовку прошли менеджеры среднего и высшего звена. В 2006 году, в связи с покупкой нового оборудования, возникла необходимость переобучить работников цеха (24 человека). Для этого трех рабочих направили на повышение квалификации на завод ОАО «МККУ» (Московский комбинат картонной упаковки). Приобретя необходимые опыт и знания, работники смогли обучать других рабочих цеха благодаря наставничеству. Переподготовка менеджеров среднего звена проводилось по договору с консалтинговой фирмой ООО «Добрый знак». Для менеджеров среднего звена организовывались тренинги: «Командообразования», «По управлению», «Переговоров». Менеджеры высшего звена участвовали в семинарах и конференциях.

В ЗАО «ФПКЦ» предпочтение отдаётся обучению непосредственно на предприятии, в силу ограниченности финансовых ресурсов.

Повышение квалификации персонала непосредственно на предприятии осуществляется:

* на производственно-экономических курсах на курсах целевого назначения;
* в школах передовых приёмов и методов труда;

Повышение квалификации рабочих на производственно-экономических курсах организуется тремя этапами:

I. этап – повышение квалификации на 3-й разряд.

II. этап – повышение квалификации на 3-4 разряд.

III. этап – повышение квалификации на 5-6 разряд.

Занятия на производственно-экономических курсах заканчиваются сдачей квалификационных экзаменов.

Продолжительность обучения на курсах не менее 36 часов.

Таблица 3 Образовательная структура персонала ЗАО «ФПКЦ» 2003 –2006 г.г. (в % к общей численности)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровень образования | 2003 г. | 2004 г. | 2005 г. | 2006 г. |
| Высшее | 12,1 | 16,4 | 18,5 | 26,7 |
| Среднее специальное | 55,5 | 58 | 62,3 | 56,5 |
| Среднее и неполное среднее | 32,4 | 25,6 | 19,2 | 16,8 |

Из таблицы 3. видно, что наибольшую долю представляют сотрудники со средним специальным образованием, в то же время доля сотрудников с высшим образованием с каждым годом увеличивается.

Также в 2006 году на 30,2% возросла доля персонала со средним специальным образованием по сравнению с 2003 годом. Это говорит об эффективной работе отдела кадров: реализации стратегии предприятия по обучению и повышению квалификации персонала.



Рис. 2.2. Образовательная структура персонала ЗАО «ФПКЦ» в 2006 году.

2.3 Непрерывное профессиональное обучение в торговой организации ТК "R -МОДУЛЬ"

В ходе разработки и внедрения системы профессионального обучения персонала в ТК "R -МОДУЛЬ" возникали определенные сложности. Рассмотрим их подробнее.

Торговая компания "R-модуль" работает на рынке продуктов питания с 1994 года. В настоящее время это стабильная и динамично развивающаяся компания, представляющая собой торговый холдинг.

Подавляющее большинство менеджеров имеет высшее образование и участвуют в семинарах и тренингах, проводимых компаниями - производителями, однако не имеет необходимых базовых знаний в области управления персоналом, необходимых для профессионального управления компанией.

Учитывая, что слово "обучение" в русском языке обладает очень широким понятийным полем, представляется необходимым ввести некоторые ограничения и использовать его как термин в следующем контексте: обучение - это систематический процесс целенаправленного изменения знаний, рабочих навыков, мотивации и/или поведения. В современных условиях жесткой конкуренции необходимо изначально задать высокий темп изменения - только так можно выжить и победить на рынке.

В течение 2004г. в компании прошло несколько семинаров и тренингов по темам: "Управление финансами", "Индивидуальный подход руководства к каждому продавцу в компании "R-Модуль" и Технология, и психология продажи". Для персонала коммерческой службы, непосредственно занятого работой с клиентами и продажами, был проведен семинар- тренинг по теме: "Технология и психология продажи". Процесс обучения занял 1 рабочий день и 1 выходной день. Обратная связь после проведения данного семинара - тренинга выявила следующие недостатки: отсутствие связи обучения с реальной практикой работы "продавцов" и слабое использование активных форм обучения.

Для топ-менеджеров компании и руководителей отделов компании "R-Модуль" в самом начале 2004 года был проведен трехдневный семинар-тренинг "Индивидуальный подход руководства к каждому продавцу в компании "R-Модуль"". К сожалению, Перед началом проведения такого серьезного и, казалось необходимого обучения, не были учтены реальные потребности менеджмента компании.

Кроме того, после обучения на семинаре-тренинге выявились недостатки: отсутствие практического опыта внедрения предложенной системы у руководства и слабая связь обучения с реальной практикой работы менеджеров компании.

Анализ существующего профессионального обучения персонала в компании "R-Модуль" показал необходимость систематизации процесса обучения и разработки комплексной программы профессионального обучения персонала копании. Система обучения персонала должна отвечать следующим условиям: обучение должно проводится внутри предприятия без отрыва от производства, в рабочее время, с обязательным включением в учебный процесс активных форм обучения (деловые игры, тренинги, самообразование и т.д.), с учетом специфики конкретного подразделения компании. Учебные программы адаптируются или разрабатываются специально для нашей компании с привлечение внешних специалистов - практиков, при условии, что внутри компании нет таких специалистов. Входное (при найме) обучение обязательно, равно как и перспективное, так как и то, и другое носят упреждающий характер и направлено на развитие потенциала работника.

Чтобы учесть как краткосрочные, так и долгосрочные потребности сотрудников в профессиональном обучении, была предложена стратегическая цель в области обучения персонала компании "R- модуль": создание профессиональной команды менеджеров (руководителей), работа которых нацелена на рост производительности труда и повышение качества работы торгового персонала.

В связи с выбранным главным направлением в области управления персоналом были предложены 2 основных принципа обучения в компании "R- модуль": каждый сотрудник должен пройти не более 4-х тренингов в год и принцип "Менеджер тренирует исполнителей".

Потребности сотрудников в обучении выявляли путем анкетирования и опроса менеджеров компании в декабре 2004. г. Поскольку постоянно происходит обновление персонала компании, эффект единовременного обучения в течение 1-2 лет может полностью сойти на нет. Поэтому, для поддержания и улучшения результатов и необходима система обучения, то есть, регулярное обучение вновь поступающих сотрудников и передача им накопленных знаний, опыта и культуры в компании.

Вот почему, заказывая какой-либо тренинг "на стороне", стоит задуматься, возможно ли повторить этот тренинг через год, для вновь прибывших, с теми же тренерами, или получить материалы, чтобы подготовить своих внутренних тренеров.

Подготовка собственных внутренних тренеров, например, по основам продаж, или управленческим программам позволит обеспечить качественное обучение с минимальными затратами для компании. В настоящее время в отделе кадров консолидируется информация по профессиональному обучению в виде следующих атрибутов: Библиотека тренинговых материалов для тренеров и участников, Библиотека учебной литературы, База данных по обучению сотрудников и т.п.

Поскольку важными характеристиками культуры компании являются уровень образования персонала, его профессионализм и умение работать в команде, то профессиональная подготовка и переподготовка персонала приобретает стратегическое значение. Обучение персонала в таких условиях становится одним из главных ключей к успеху, поскольку позволяет переходить к профессиональным технологиям, в том числе и в области управления. Процесс модернизации знаний и навыков должен носить постоянный характер, вот почему перед руководством компании "R- модуль"

встает задача создания обучающейся организации, умеющей использовать, полученный в процессе своей деятельности опыт, в целях корректировки методов работы для решения реальных проблем компании.

# 3. Организация непрерывного профессионального обучения на ООО «ЕвроДнепр»

Компания ООО «ЕвроДнепр» обязуется обеспечивать развитие соответствующих навыков и знаний у работников в целях максимального повышения их вклада в достижение деловых целей и задач компании. С этой стороны компания обеспечивает постоянное и эффективное обучение и развитие сотрудников и команд в соответствии со стандартами компании и/или принятыми общегосударственными стандартами. Обучение является важным фактором получения и передачи знаний. Через обучение работники осознают цели и задачи в области качества, влияющие на производственные процессы. Обучение и трудовая деятельность работников тесно связаны.

Планирование непрерывного обучения — одна из главных составных частей планирования человеческих ресурсов, которая включает в себя два этапа: первый — прогноз количественного и качественного состава занятых в организации на рассматриваемый период; второй — составление планов набора, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

В компании ООО «ЕвроДнепр» необходимость обучения и развития регулярно рассматривается и обсуждается индивидуально с каждым работником. Компания должна обеспечивать сотрудников необходимым обучением в соответствии с выявленными потребностями. Источники обучения могут быть внутренними и внешними, как и спектр методов обучения (включая учебные комнаты, дистанционное обучение, обучение в процессе работы и т.д.). В соответствии с нашими обязательствами по непрерывному улучшению и удовлетворению потребителя, действительное обучение регулярно оценивается для обеспечения последовательности в достижении деловых целей и задач, а также для улучшения будущей эффективности. Данные по курсам обучения документируются в графиках обучения филиалов. Если работник прошел обучение без согласования с Дирекцией по развитию и обучению (например самообучение), сведения о прохождении обучения должны быть переданы в Дирекцию по развитию и обучению с целью занесения их в централизованные записи.

Методы обучения персонала разнообразны: тренинги, видеотренинги, семинары, курсы повышения квалификации, стажировки, инструктаж, наставничество и консультирование на рабочем месте, использование программного обеспечения, делегирование полномочий и ротация персонала, и многие другие.

Основное обучение

Информация о политике и ценностях компании доводится до всех работников компании. Этим устанавливается направление для формирования общих потребностей обучения. Предметы обучения должны охватывать: обучение технике безопасности; обучение менеджменту для агентов по торговле, которые работают непосредственно с потребителями и клиентами; изучение делопроизводства, финансового менеджмента, информационных технологий и др. для офисных работников. С помощью всех менеджеров процесса и координаторов по обучению, предоставляющих ежегодно предложения по обучению персонала филиалов, менеджер по развитию и обучению персонала готовит план обучения, охватывающий все потребности в обучении. План обучения разрабатывается и утверждается ежегодно. Текущий график обучения базируется на плане обучения и может ежемесячно корректироваться.

Специальное обучение

Данный тип обучения используется при необходимости особых потребностей, но не включается в основной план обучения. Данное обучение согласовывается руководителями филиала и главного офиса и передаются на рассмотрение менеджеру по развитию персонала.

Обучение на работе

Данный тип обучения выполняется на непрерывной основе. Направления обучения не ограничены и могут быть вызваны необходимостью изучения новых товаров поступивших на склад в первый раз, новыми технологиями, усовершенствованиями рабочего процесса, освоением новых территорий реализации продукции. Обучение осуществляется в офисе, ежедневно до начала рабочего дня и по окончании. Больший упор идет на конец рабочего дня, когда видны все движения в лучшую или худшую сторону. Обучение проходит чаще всего в виде тренинга и результаты видны уже на следующий день. Во время обучения возможна дегустация продукции для сравнения с другими марками. В основном такое обучение проходят торговые представители, так как они ближе всего к клиентам. И то, как они поставят нашу продукцию, отражается на всей компании.

# Заключение

Подготовка и повышение квалификации работников в настоящее время должны носить непрерывный характер и проводиться в течение всей трудовой деятельности. Для эффективности непрерывного обучения нужно, чтобы работники были в нем заинтересованы. Администрации нужно создать климат, благоприятствующий обучению. Предприятия должны рассматривать затраты на подготовку персонала как инвестиции в основной капитал, которые позволяют наиболее эффективно использовать новейшие технологии.

Западные эксперты отмечают, что в настоящее время необходимость профессиональное обучения общепризнана, о чем свидетельствует, в частности, объем направляемых в эту сферу средств. В то же время возрастают требования к его эффективности, повышению качества услуг и их соответствию заказу, большей ясности принципов и методов обучения. Следовательно, встает вопрос о повышении профессионального уровня самих работников этой сферы, диверсификации их задач. Подчеркивается, что в условиях повышения спроса на свои услуги профессиональное обучение должно структурироваться, а его работники должны быть не просто педагогами, а психологами и организаторами, беря на себя задачу воспитания своих заказчиков.

# Список использованной литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание/ Перевод с английского. Под ред. С.К. Мордовина.- Спб.: Питер, 2004.- 832с.
2. Право на профессиональное образование и обучение: проблемы реализации в современных условиях М. Лушникова, А. Лушников, Управление персоналом N7 2007
3. Человеческий капитал – неотъемлемый фактор экономического роста. Маркетинг №4(83), 2005 г. Н. Чеботарев.
4. Финансы и кредит № 23(227)-2006. Инвестиции в человеческий капитал и эффекты образования. И.В. Скоблякова.
5. Человек и труд, №8, 2004. Механизм взаимодействия рынков труда и образовательных услуг. Л. Чижова

1. Мировая экономика и международные отношения, 2001, №12, С.42. [↑](#footnote-ref-1)