ПЛАН.

1 Управление профессиональной карьерой. повышение квалификации и её влияние на профессиональную карьеру работников

2.Система обучения персонала.

3.Повышение квалификации - фактор развития персонала. Формы повышения квалификации.

[Список использованной литературы.](#_Toc125599344)

# 1.Управление профессиональной карьерой. Повышение квалификации и её влияние на профе6ссиональную карьеру работников.

Повышение квалификации - подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или повышением в должности.

Реализация принципа обязательного повышения квалификации традиционно встречала сопротивление на всех уровнях управления - работники низших иерархических уровней отказываются от любых форм учебы и повышения квалификации ("Зачем мне это надо. Я и так ничего не пойму"), а высшие руководителя уже все давно "знают".

Однако многочисленные исследования показывают, что после окончания вуза ежегодно теряется в среднем около 20 % знаний, научно-технический прогресс обрекает большинство специалистов на отставание по основным направлениям своих профессиональных знаний. Рекомендуется повышать свои знания специалистам в области машиностроения каждые 5,2 года, в химической промышленности - каждые 4,8, в металлургии - каждые 3,9 лет, а в сфере бизнеса - каждые 2 года. Институт экономики РАН считает необходимым срочно обеспечить поддержку системы повышения квалификации специалистов за счет бюджетных средств, а также путем привлечения внебюджетных финансовых источников.

Принцип управления настоятельно требует обязательного повышения квалификации всех сотрудников, занятых в производственном процессе, независимо от занимаемой должности. Рыночная экономика современной России предъявляет более серьезные требования к повышению квалификации руководителей предприятий, чем при социалистическом плановом ведении хозяйства.

В первую очередь это относится к тем, кто принимает стратегические управленческие решения, кто несет ответственность за развитие предприятия, за постоянное обновление продукции и реализацию новых технологических и организационных решений.

В целом доля затрат на образование в процентах к национальному доходу в России составляет примерно 2 %, в США - 12,2 %, в ФРГ - 12,1 %.

# 2. Система обучения персонала.

Некоторые компании предлагают целые системы обучения персонала и повышения его квалификации. К примеру компания Евроменеджмент предлагает следующие услуги:

Формирование системы обучения персонала на основе определения потребностей Компании и оценки уровня профессионального и личностного развития сотрудников. Разработка, организация и проведение обучающих мероприятий. Персональное консультирование и обучение для отдельных категорий сотрудников.

В каких случаях целесообразно использовать данную услугу.

* если Вы понимаете, что для роста и развития Вашей компании необходим опережающий рост и профессиональное развитие Вашего персонала
* если сотрудники компании Вам нравятся, а результаты их работы - нет
* если, попробовав организовать и провести для своих сотрудников отдельные обучающие мероприятия, Вы после этого не дождались планируемых и желаемых результатов от их работы
* если Вы набрали новых сотрудников и хотите их обучить нелегкой работе на Ваше благо
* если у Вас есть проверенные опытные сотрудники, которых Вы уже мотивировали материально и нематериально, а теперь не знаете, чем еще их порадовать, а заодно и развить

Содержание и процедура консультирования

Наши консультанты в ходе встреч и рабочих сессий с руководителями и сотрудниками Компании:

* в зависимости от планов развития компании определят потребности персонала в обучении;
* определят уровень профессионального и личностного развития сотрудников;
* дадут рекомендации по целесообразности обучения тех или иных сотрудников;
* разработают систему обучающих мероприятий, включающих контроль за усвоением знаний и формированием навыков;
* органично включат систему обучения в систему стимулирования/мотивирования персонала;
* разработают систему поддержки результатов обучения;
* организуют обучающие мероприятия (лекции, семинары, тренинги, рабочие группы и т.д.);
* квалифицированно и искрометно проведут авторские семинары и тренинги, адаптированные к потребностям и особенностям вашей компании;
* дадут руководителям "обратную связь" по результатам обучения;
* разработают новые программы с учетом потребностей вашей компании;
* проведут при необходимости персональное консультирование и обучение для некоторых сотрудников;

Какие результаты Вы получите

* Обученный и замотивированный на профессиональные достижения персонал.
* Улучшение психологического климата в коллективе.
* Четкую и легко поддерживаемую систему обучения сотрудников.
* Улучшение качества работы и взаимосвязанных с этим показателей благосостояния компании и персонала.

# 3. Повышение квалификации – фактор развития персонала. Формы повышения квалификации.

Для того чтобы не отставать от требований времени, происходит интенсификация образовательного процесса на основе внедрения в него интерактивных технологий обучения, создания психологически комфортной среды, обеспечивающей свободу слушателей в выборе образовательных форм и методов.

Приоритетными методами обучения в системе повышения квалификации руководящих кадров являются интерактивные методы, где главное внимание уделяется практической отработке передаваемых знаний, умений и навыков.

Все возрастающий поток информации в настоящее время требует внедрения таких методов обучения, которые позволяют за достаточно короткий срок передавать довольно большой объем знаний, обеспечить высокий уровень овладения слушателями изучаемого материала и закрепления его на практике.

В современной практике повышения квалификации руководящих кадров в России наиболее распространенными являются следующие активные методы обучения: тренинги, программированное, компьютерное обучение, учебные групповые дискуссии, case-study (анализ конкретных, практических ситуаций), деловые и ролевые игры.

Рассмотрим основную направленность и содержание каждого из перечисленных методов обучения, применяемых в практике повышения руководящих кадров.

**Тренинги**

Под тренингами понимают такое обучение, в котором основное внимание уделяется практической отработке изучаемого материала, когда в процессе моделирования специально заданных ситуаций обучающиеся имеют возможность развить и закрепить необходимые знания и навыки, изменить свое отношение к собственному опыту и применяемым в работе подходам.

**Программированное обучение**

Суть программированного обучения состоит в высокой степени структурированности предъявляемого материала и пошаговой оценке степени его усвоения. При программированном обучении информация предъявляется небольшими блоками в печатном виде либо на мониторе компьютера. После работы над каждым блоком обучающийся должен выполнить задания, показывающие степень усвоения изучаемого материала.

**Учебная дискуссия**

Этот метод обучения заключается в проведении учебных групповых дискуссий по конкретной проблеме в относительно небольших группах обучающихся (от 6 до 15 человек).

Традиционно под понятием «дискуссия» понимается обмен мнениями во всех его формах. Опыт истории показывает, что без обмена мнениями и сопутствующих ему прений и споров никакое развитие общества невозможно. Особенно это касается развития в сфере духовной жизни и профессионального развития человека.

Дискуссия как коллективное обсуждение может носить различный характер в зависимости от изучаемого процесса, уровня его проблемности и, как следствие этого, высказанных суждений.

Для преподавателя, организующего учебную дискуссию, результат, как правило, уже заранее известен. Целью здесь является процесс поиска, который должен привести к объективно известному, но субъективно, с точки зрения обучающихся, новому знанию. Причем этот поиск должен закономерно вести к запланированному педагогом заданию. Это может быть, на наш взгляд, только в том случае, если поиск решения проблемы (групповая дискуссия) полностью управляем со стороны педагога.

Управление здесь носит двоякий характер. Во-первых, для проведения дискуссии педагог создает и поддерживает определенный уровень взаимоотношений обучающихся — отношения доброжелательности и откровенности, т. е. управление дискуссией со стороны педагога носит коммуникативный характер. Во-вторых, педагог управляет процессом поиска истины. Общепринято, что учебная дискуссия допустима «при условии, если преподаватель сумеет обеспечить правильность выводов».

Обобщая сказанное выше, можно выделить следующие специфические черты оптимально организованной и проведенной учебной дискуссии:

1) высокая степень компетентности в рассматриваемой проблеме педагога-организатора и, как правило, имеющийся достаточный практический опыт решения подобных проблем у слушателей;

2) высокий уровень прогнозирования решения типичных проблемных ситуаций благодаря серьезной методической подготовке педагога-организатора, т. е. относительно низкий уровень импровизации со стороны педагога. Одновременно достаточно высокий уровень импровизации со стороны обучающихся. Отсюда необходимость управляемости педагогом процессом проведения дискуссии;

3) целью и результатом учебной дискуссии являются высокий уровень усвоения обучающимися истинного знания, преодоление заблуждений, развитие у них диалектического мышления;

4) источник истинного знания вариативен. В зависимости от конкретной проблемной ситуации это либо педагог-организатор, либо обучающиеся, либо последние выводят истинное знание при помощи педагога.

В заключение следует отметить, что этот метод позволяет максимально полно использовать опыт слушателей, способствуя лучшему усвоению изучаемого ими материала. Это обусловлено тем, что в групповой дискуссии не преподаватель говорит слушателям о том, что является правильным, а сами обучающиеся вырабатывают доказательства, обоснования принципов и подходов, предложенных преподавателем, максимально используя свой личный опыт.

Учебные групповые дискуссии дают наибольший эффект при изучении и проработке сложного материала и формировании нужных установок. Этот активный метод обучения обеспечивает хорошие возможности для обратной связи, подкрепления, практики, мотивации и переноса знаний и навыков из одной области в другую.

**Case-study**

Этот метод предполагает переход от метода накопления знаний к деятельностному, практико-ориентированному относительно реальной деятельности управленца подходу. Это один из самых испытанных в немецкой практике повышения квалификации руководящих кадров метод обучения навыкам принятия решений и решения проблем.

Цель этого метода — научить слушателей анализировать информацию, выявлять ключевые проблемы, выбирать альтернативные пути решения, оценивать их, находить оптимальный вариант и формулировать программы действий.