

*Елкина В.Н.,  
к. э. н., доцент кафедры экономики, менеджмента и маркетинга,  
ФГБОУ ВО Омский государственный педагогический университет,  
г. Омск, Россия  
Козлова Ю.С.  
студент, факультет «Экономики, менеджмента и маркетинга»  
ФГБОУ ВО Омский государственный педагогический университет,  
г. Омск, Россия*

## **УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация.** Существуют разные подходы к организации обучения и развития персонала. Все этапы организации обучения персонала, как правило, применяются одни и те же. Так как они давно определены и изучены многими экспертами. Тем не менее, в данной статье мы попробуем рассказать, как организовать процесс обучения собственными силами и при минимальном бюджете. Расскажем, как организовать достаточно объемный процесс, с помощью простых и понятных процессов.

**Ключевые слова:** Организация обучения, цели обучения, программа обучения, критерии обучения, оценка системы обучения, критерии оценки системы обучения.

Annotation. There are different approaches to the organization of staff training and development. All stages of the organization of personnel training, as a rule, are used the same. Since they have long been identified and studied by many experts. However, in this article we will try to tell you how to organize the learning process on your own and with a minimum budget. We will tell you how to organize a fairly voluminous process, using simple and understandable processes.

Keywords: Organization of training, training objectives, training program, training criteria, evaluation of the training system, evaluation criteria of the training system.

Обучение персонала – это один из важных управленческих ресурсов, применяемых при освоении новых знаний и умений сотрудниками, а также

их применений на практике, который повышает конкурентную способность организации на рынке. Обучение персонала помогает компании стать более эффективнее, выходить на другой уровень.

Преподавателей можно выбрать как из сотрудников организации, так и из внешних тренеров. После чего принимается решение о форме и методах обучения. После этого необходимо решить все организационные вопросы, связанные с процессом обучения. Для того чтобы выявлять эффективность обучения необходимо регулярно оценивать программы обучения и эффективность системы обучения в целом.

Разрабатывают и внедряют систему обучения персонала, как правило, специалисты службы персонала во главе с ее руководителем. Если объем работы по обучению персонала не большой, то специалисты службы совмещают ее с другими HR-задачами.

Для того чтобы программа обучения была актуальной в разработку системы обучения необходимо подключить руководителей подразделений. Они подскажут, каких знаний и навыков не хватает подчиненным. Кроме этого, некоторые из них могут стать преподавателями обучающих курсов. Так можно получить практически готовые программы обучения и снизить стоимость обучения, повысить статус самих руководителей подразделений в организации.

С сопротивлением сотрудников можно столкнуться на данной стадии, если ранее в организации не была организована система обучения. Чтоб снизить сопротивление, можно заручиться поддержкой руководителя организации, который может рассказать о важности обучения и закрепить обязанность руководителей участвовать в обучении своих подчиненных в приказе.

Участие руководителей в системе обучения играет очень важную роль. Как правило, руководители сами заинтересованы в обучении сотрудников. Но, тем не менее, будет правильным организовать встречу с руководителями подразделения, где можно презентовать идею обучения,

при помощи которой показать выгоду системного подхода к развитию персонала.

Будет полезным на этой встрече обсудить с руководителями четыре вопроса: зачем, кого, чему и как учим? Ответы на данные вопросы позволят:

- определить цели обучения в соответствии со стратегией организации;
- выбрать категорию персонала, подлежащего обучению;
- сформировать список компетенций, которые необходимо развить у каждой категории сотрудников;

- выбрать наиболее оптимальные формы и методы обучения.

Любая система обучения должна содержать в себе цель обучения. Цели обучения условно разделяют на общие и цели, в которых учтены требования к сотрудникам конкретной организации.

По результатам беседы можно сделать анализ планов руководства и взять приоритетные стратегические цели организации за основу главных целей обучения персонала.

Цели обучения формируются в лаконичной форме. Например:

- подготовить персонал к новым производственным задачам;
- систематически обновлять знания сотрудников;
- повысить профессиональную культуру персонала;
- подготовить сотрудников к карьерному росту и т. д.

Цели обучения лучше обсудить с руководством. В последствии создать Положение об обучении персонала, где эти цели и закрепить.

Сотрудники организации лучше будут усваивать материал и более серьезно относиться к обучению, если им рассказать о целях обучения. Для этих целей можно использовать все доступные способы: собрания, обращения к сотрудникам на корпоративном сайте, рассылку и т. д.

Чтобы разработать систему обучения, которая станет сильным

инструментом работы с производительностью, в первую очередь надо определить потребность в обучении сотрудников. Для этого важно изучить уже сложившуюся ситуацию в организации, то есть оценить предыдущий опыт обучения, имеющиеся навыки, уровень знаний, опыт, и какой на сегодняшний день результат деятельности сотрудников. Важным моментом станет учитьвание стратегических целей бизнеса, а также описание требуемого для их реализации результат работы и уровень развития сотрудников. Определить разницу между желаемым уровнем развития сотрудников и уровнем, который есть в настоящее время. Определить, какие дополнительные ресурсы и навыки необходимы сотрудникам, чтобы достичь ожидаемого результата.

Если же кардинальных перемен в работе организации нет, уровень знаний и навыков сотрудников хороший, при этом бюджет на обучение позволяет повысить стоимость человеческого капитала, то можно расширить программу развития ценных сотрудников. Например, в программу обучения специалистов отдела продаж можно включить:

- тренинги по развитию навыков продаж и переговоров;
- деловые игры для развития коммуникации, клиентоориентированности и целеустремленности;
- неформальные обеды с руководством организации, чтобы в неформальной обстановке познакомить сотрудников с новыми корпоративными ценностями и нормами корпоративной культуры.

Как правило, процесс обучения требует финансового вложения, в той или иной степени. Поэтому на данном этапе целесообразно сделать предварительный бюджет на обучение, и «прорепетировать» его защиту. Таким образом, можно выявить узкие места. И в последствии будет проще защитить бюджет.

Бюджет на обучение согласовывается с финансово-экономической службой (или бухгалтерией) и окончательно утверждается руководителем организации, все это зависит от организационной структуры конкретной

организации.

Независимо от того, какой ресурс будет выбран, по согласованию с предполагаемыми преподавателями, необходимо определиться с формой и методами обучения персонала. При выборе форм и методов обучения необходимо учитывать цели обучения, предметное содержание обучающих курсов и размер бюджета на обучение.

Данный документ поможет закрепить обязанности ответственных за обучение, зафиксировать алгоритм подготовки и проведения учебных процессов. Необходимо помнить, что с Положением об обучении необходимо ознакомить каждого сотрудника организации, как и с любым локальным нормативным актом принятым в организации.

Любую программу обучения важно оценивать. Оценивать надо начинать с момента стадии разработки, реализации и после проведения. Оценка эффективности обучения необходима для того, чтобы определить пользу от обучения сотрудников.

Таким образом, помимо всего, можно провести неформальную беседу, понаблюдать за работой и поведением, выявить изменения сотрудника, прошедшего обучение. Делать это можно как во время обучения, так и в перерывах и после окончания занятий. Это позволит подвести итоги учебного дня, полного курса или определить реакцию сотрудников на обучение через некоторый период времени (неделя, месяц, полгода). А также вовремя внести корректировки в сам процесс обучения.

Список литературы:

1.Перова Ю.П., Организация обучения с использованием сетевых технологий/статья в журнале – научная статья, 2018, С. 49-50

2.Козырева А.В., Моспанова Е.В., Внутрифирменное обучение персонала организации как технология развития кадрового потенциала организации/ статья в журнале – научная статья, 2018, С. 73-76

3.Султанова И.В., Организация обучения персонала организаций/ статья в журнале – научная статья, 2018, С. 25-29