

# Управление процессом обучения на промышленном предприятии

---

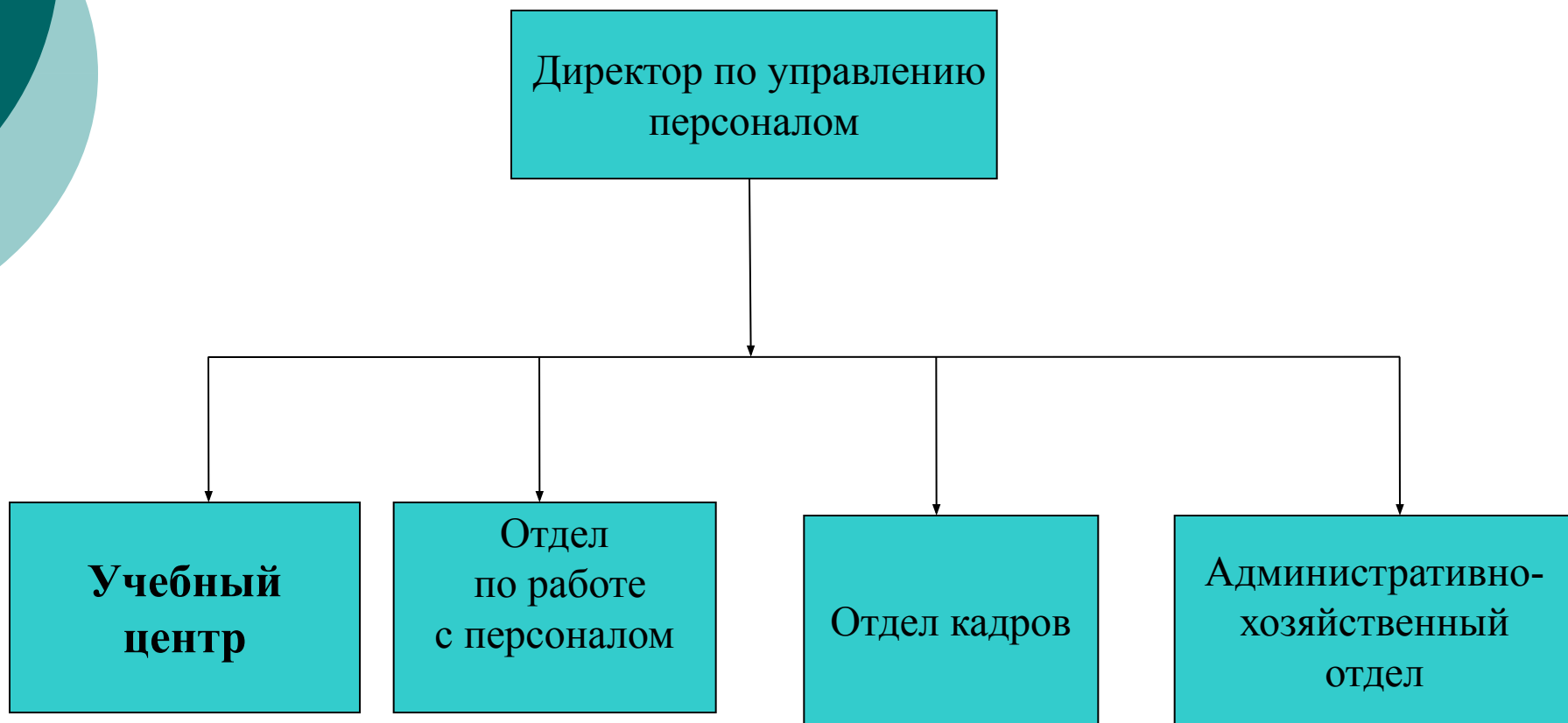
На материале ОАО «Каустик»

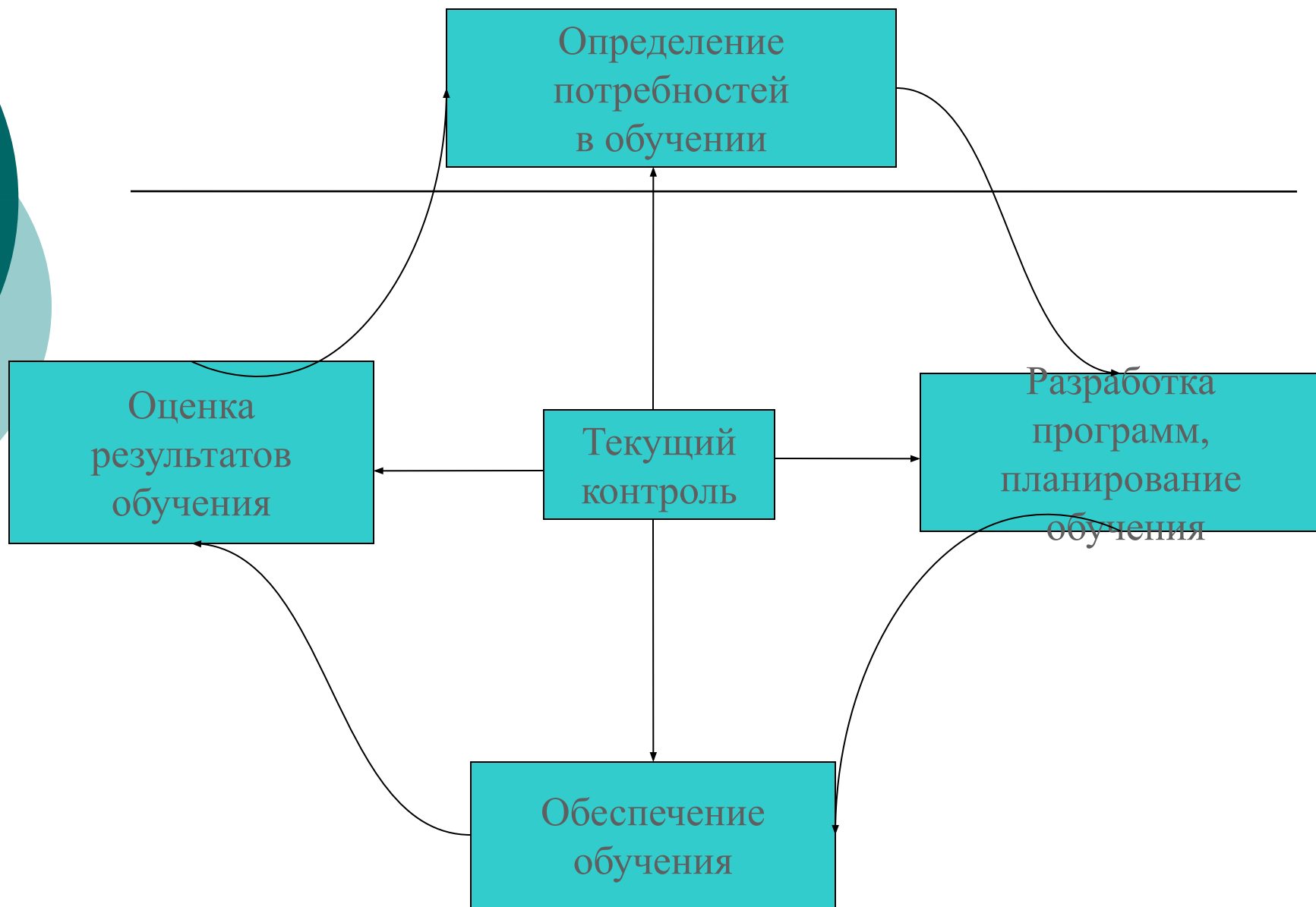
Докладчик – начальник учебного центра  
ОАО «Каустик» Арькова Светлана  
Юрьевна

**ноябрь**

**2009 г.**

# Структура службы управления персоналом в ОАО «Каустик»





Цикл

З А Я В К А

Прошу запланировать на 2010 год обучение следующих работников отдела/цеха № \_\_\_\_:

I. Обязательное обучение в соответствии с требованиями законодательства:

| № п/п  | Ф.И.О.                        | Должность/<br>профессия | Дата<br>предыдуще<br>го<br>обучения | Тематика<br>планируемого<br>обучения  | Обоснование   | Обучающая<br>организация | Предпола-<br>гаемая<br>дата<br>обучения | Стоимость<br>обучения |
|--------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|---|---|--------------------------|---|-----------------------|
| 1      | 2                             | 3                       | 4                                   | 5   | 6   | 7                        | 8                                       | 9                     |
| 1.     | Петров<br>Василий<br>Иванович | Механик<br>цеха         | 03.2007                             | Обучение в<br>качестве лица,<br>ответственного<br>за содержание<br>кранов в<br>исправном<br>состоянии | Правила<br>устройства и<br>безопасной<br>эксплуатации<br>грузоподъемных<br>кранов ПБ<br>10-382-00 | УЦ ОАО<br>«Каустик»      | февраль                                 | -/-                   |
| Итого: |                               |                         |                                     |   |   |                          |   | Σ                     |

## II. Повышение квалификации:

| № п/п  | Ф.И.О.               | Должность/профессия  | Дата предыдущего обучения | Тематика планируемого обучения               | Цель обучения (обоснование)                                  | Обучающая организация              | Предполагаемая дата обучения | Стоимость обучения |
|--------|----------------------|----------------------|---------------------------|--|--|------------------------------------|------------------------------|--------------------|
| 1      | 2                    | 3                    | 4                         | 5  | 6  | 7                                  | 8                            | 9                  |
| 1.     | Иванов Иван Иванович | Зам. начальника цеха | 05.2006                   | Управление цехом и производственным участком | Подготовка сотрудника к продвижению по службе, резерв кадров | ЦНТИ «Прогресс», г.Санкт-Петербург | май                          | 30000              |
| Итого: |                      |                      |                           |  |  |                                    |                              | Σ                  |


## III. Подготовка рабочих:

| № п/п  | Тематика обучения      | Категория обучаемых    | Количество человек | Цель обучения (обоснование) | Обучающая организация / подразделение | Предполагаемая дата обучения | Стоимость обучения |
|--------|------------------------|------------------------|--------------------|-----------------------------|---------------------------------------|------------------------------|--------------------|
| 1      | 2                      | 3                      | 4                  | 5                           | 6                                     | 7                            | 8                  |
| 1.     | Обучение новых рабочих | Аппаратчик дозирования | 4                  | Профессиональная адаптация  | УЦ, цех №___                          | По мере поступления          | -/-                |
| Итого: |                        |                        |                    |                             |                                       |                              | Σ                  |

# При составлении заявки руководитель руководствуется следующими данными:

---

- рекомендациями по результатам собеседования и тестирования при приеме на работу и адаптационного периода новых сотрудников (источник информации отдел по работе с персоналом);
- результатами аттестации и оценки (источник информации отдел по работе с персоналом, аттестационные листы);
- результатами анкетирования или интервьюирования сотрудников (источник информации собственные оценочные листы, УЦ, отдел по работе с персоналом);

- 
- 
- информацией об изменениях используемых технологий (источник информации специалисты в соответствующих областях, собственные наблюдения);
  - информацией об изменениях во внешней обстановке (экономической, правовой и т.п.) (источник информации специалисты, законодательная база и т.п.);
  - мотивационными факторами (источник информации мотивационный профиль сотрудника, отдел по работе с персоналом, собственные наблюдения);
  - информацией о планируемой дополнительной потребности в персонале с требованиями к их квалификации (источник информации отдел организации и оплаты труда).

## Служебная записка

— Для проведения обучения (консультационных услуг) \_\_\_\_\_

Наименование курса, темы

прошу запланировать и организовать обучение \_\_\_\_\_

Ф.И.О.,

\_\_\_\_\_

должность, табельный № обучающегося

на период \_\_\_\_\_ в \_\_\_\_\_

дата

место обучения:

\_\_\_\_\_

адрес обучающей организации, контактный телефон

сумма затрат \_\_\_\_\_ (руб.).

Обоснование обучения: \_\_\_\_\_

Требование НТД

Дата предыдущего обучения \_\_\_\_\_

Копия сертификата, удостоверения

**Начальник подразделения** (цех, отдел) \_\_\_\_\_

Ф.И.О.

подпись



# Контрольный перечень по выбору учебного курса/семинара

| № п/п  | Критерий контрольного перечня  | Да | Нет | Примечание |
|--|--|----|-----|------------|
| 1  | Сотрудник заинтересован в обучении и готов применять полученные знания и навыки в работе |    |     |            |
| 2  | Сотрудник не повышал свою квалификацию во внешних организациях в предыдущие 3 года       |    |     |            |
|  | .....  |    |     |            |
| 7  | Данное обучение присутствует в годовом плане обучения                                    |    |     |            |
| 8  | Отсутствует альтернатива (более дешевая, ближе расположенная) данного курса обучения     |    |     |            |
| 9  | Дополнительные преимущества  |    |     |            |
| Учитывая описанные выше факторы, данное обучение оправдано |  |    |     |            |

# Обучение рабочих

---

- подготовка вновь принятых рабочих
- переподготовка (переобучение) рабочих
- обучение рабочих вторым (смежным) профессиям
- повышение квалификации рабочих

Комитет по образованию  
Администрации Волгоградской области

# ЛИЦЕНЗИЯ

Серия А

№ 199936

Регистрационный № 957

06 декабря 2006 г.  
(дата принятия решения о выдаче лицензии)

устанавливает, что Открытое акционерное общество

(полное наименование лицензиата с указанием организационно-правовой формы)  
«Каустик»

место нахождения: ул. 40 лет ВЛКСМ, 57,  
г. Волгоград, 400097

ИНН 3448003962

имеет право осуществления образовательной деятельности по образовательным программам, указанным в приложении(ях) к настоящей лицензии, при соблюдении зафиксированных в нем контрольных нормативов и предельной численности контингента обучающихся, воспитанников.



М. П.

Лицензия действительна по « 06 декабря 2011 г.  
(дата окончания срока действия лицензии)

Лицензия без приложения недействительна.

Руководитель  
лицензирующего органа

(подпись)

Слизов А.М.

(Ф., И., О.)



1. Установить дифференцированную оплату труда специалистов и высококвалифицированных рабочих, привлекаемых к внутрифирменному обучению персонала:

1.1 За проведение занятий по курсовой форме обучения – 70 руб./час.

---

1.2 За теоретическое обучение одного рабочего по индивидуальной форме:

| Знания учащегося   | Подготовка нового рабочего, руб. | Повышение квалификации, 2-я профессия, руб. |
|--------------------|----------------------------------|---|
| Отличные           | 600                              | 500   |
| Хорошие            | 550                              | 400   |
| Удовлетворительные | 450                              | 300   |

1.3 За производственное обучение инструктору - высококвалифицированному рабочему:

| Знания учащегося   | Подготовка нового рабочего, руб. | Повышение квалификации, 2-я профессия, руб. |
|--------------------|----------------------------------|---|
| Отличные           | 800                              | 600   |
| Хорошие            | 650                              | 500   |
| Удовлетворительные | 500                              | 400   |

## Создать постоянно действующую квалификационную комиссию в составе:

---

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| председатель комиссии:                | – заместитель директора по управлению персоналом –<br>начальник ОК;   |
| заместители председателя<br>комиссии: | – начальник учебного центра;<br>– заместитель начальника учебного центра;   |
| члены комиссии:                       | – непосредственный руководитель экзаменуемого<br>работника;<br>– наставник экзаменуемого работника (или<br>преподаватель теоретического обучения);<br>– специалист УЦ;<br>– представитель ЦО и РП;<br>– представитель профкома цеха (по согласованию);<br>– специалист ОПК, ОТ и Э (по согласованию);<br>– специалист ТО; *<br>– специалист ОГЭ; *<br>– специалист ОГМ; *<br>– специалист ОГМетр; *<br>– специалист отдела логистики; * |
| секретарь комиссии:                   | – специалист УЦ.  |

# Цели системы наставничества:

---

- повысить качество подготовки и квалификации персонала;
- развить у новых сотрудников позитивное отношение к работе, дать им возможность быстрее достичь рабочих показателей, необходимых компании;
- поощрить за хорошую работу Наставников, признать их заслуги перед компанией;
- снизить текучесть кадров, уменьшив количество сотрудников увольняющихся в первый же год работы.

**ОТЧЕТ**  
**о выполнении производственных заданий**

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

Срок наставничества с « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г. по « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

| №<br>п/п | План профессиональной адаптации (задачи, поручения, основные должностные обязанности) | Сроки выполнения поручений |             | Оценка выполнения (по 5-балльной шкале) |           |
|----------|---|----------------------------|-------------|---|-----------|
|          |   | планируемые                | фактические | руководитель                            | наставник |
|          |   |                            |             |   |           |

Шкала оценки: **1 – неудовлетворительно** – в целом результаты работы неудовлетворительные, **2 – минимально** – неполное исполнение обязанностей, освоение профессии на минимальном уровне, **3 – приемлемо** – достаточный уровень исполнения обязанностей, **4 – хорошо** – постоянное исполнение обязанностей на высоком уровне, **5 – отлично** – отличное исполнение обязанностей во всех областях, намного лучше других.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись руководителя)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
(подпись наставника)

# ОЦЕНКА-КОНТРОЛЬ

Ф.И.О. Работника \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

Ф.И.О. оценивающего \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Система оценок: **1 – плохо** – не отвечает описанной компетенции почти во всех областях, компетенция совсем не выражена; .....

| №  | Компетенция  | Оценка | Замечания |
|--|--|--------|-----------|
| 1  | Обучаемость (способность усвоить и применить на практике максимум знаний в минимальные сроки)    |        |           |
| 2  | Планирование работы (расстановка приоритетов в работе, порядок в документах, внимание к деталям) |        |           |
|  | .....  |        |           |
| 11                                       | Интерес к работе (видит перспективы, возможности реализации, ему нравится содержание работы)     |        |           |
| ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА РАБОТНИКА (средний балл) |  |        |           |



# СВОДНЫЙ ЛИСТ ОЦЕНКИ

Ф.И.О. Работника \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Подразделение \_\_\_\_\_

| №  | Компетенция   | Оценка       |           |         |            |
|--|---|--------------|-----------|---------|------------|
|  |   | руководитель | Наставник | коллега | самооценка |
| 1  | Обучаемость (способность усвоить и применить на практике максимум знаний в минимальные сроки) |              |           |         |            |
|  | .....   |              |           |         |            |
| Средний балл по эксперту:                                    |   |              |           |         |            |
| ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА РАБОТНИКА<br>(средний балл по всем оценкам): |   |              |           |         |            |

# Обучение руководителей и специалистов

---

- Обязательное обучение
- Мотивирующее обучение

# Основными видами обучения руководителей и специалистов являются:

---

- самостоятельное обучение сотрудников (самообразование);
- обучение на курсах предприятия;
- обучение в институтах повышения квалификации, специализированных и других учебных заведениях.

# Оценка обучения

(заполняется участником обучения после программы обучения)

---

1. Насколько учебный курс соответствовал заявленным целям?  
не соответствовал      1   2   3   4   5      полностью соответствовал
2. Насколько учебный курс соответствовал Вашим ожиданиям?  
не соответствовал      1   2   3   4   5      полностью соответствовал
- .....

10. Как Вы считаете, какие действия должны последовать со стороны администрации в отношении Вас по результатам окончания данного учебного курса?

- |                          |  |                           |                          |                          |                          |
|--------------------------|--|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                               | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| повышение<br>в должности | увеличение<br>объема<br>функциональных<br>обязанностей | новый вид<br>деятельности | увеличение<br>з/платы    | премия                   | никаких<br>изменений     |
- .....

Для обязательного обучения:

---

$$K_n = \frac{\Phi}{3} \times 100\%$$

$$K_k = \frac{\Phi_y + \Phi_n}{\Phi} \times 100\%,$$

$$K_o = K_n - K_k$$

Для мотивирующего  
обучения:

---

$$K_{\text{э}} = \frac{C_y + C_p}{2}$$

# Выводы об эффективности обучения

---

| Оценка эффективности (баллы) | Критерии  |
|------------------------------|---|
| От 4,7 до 5 баллов           | Достиг целей обучения в большей степени, чем ожидалось, высокий уровень полученных знаний, очень хорошая деятельность по окончании обучения |
| От 4 до 4,6 баллов           | Достиг целей обучения и внес вклад в работу, в соответствии с поставленными перед обучением задачами  |
| От 3 до 3,9 баллов           | Достиг целей обучения, но не хватает практических навыков   |
| От 2,1 до 2,9 баллов         | Цели обучения достигнуты частично, практические навыки отсутствуют, требуется улучшение в профессиональной деятельности                     |
| От 1 до 2 баллов             | Цели обучения не достигнуты, результат обучения нулевой   |



# Спасибо за внимание!!!

---

Готова ответить на Ваши  
вопросы!