

**Внутрифирменное обучение  
персонала как фактор повышения  
эффективности работы  
организации.**

# Содержание

1. Определение
2. Методы обучения
3. Методы обучения на рабочем месте
4. Методы обучения вне рабочего места
5. Оценка эффективности обучения
6. Эффективность обучения в цифрах
7. Выводы
8. Используемая литература

# Определение

*Профессиональное развитие сотрудников становится важнейшим фактором, отличающим преуспевающие компании от менее удачливых.*

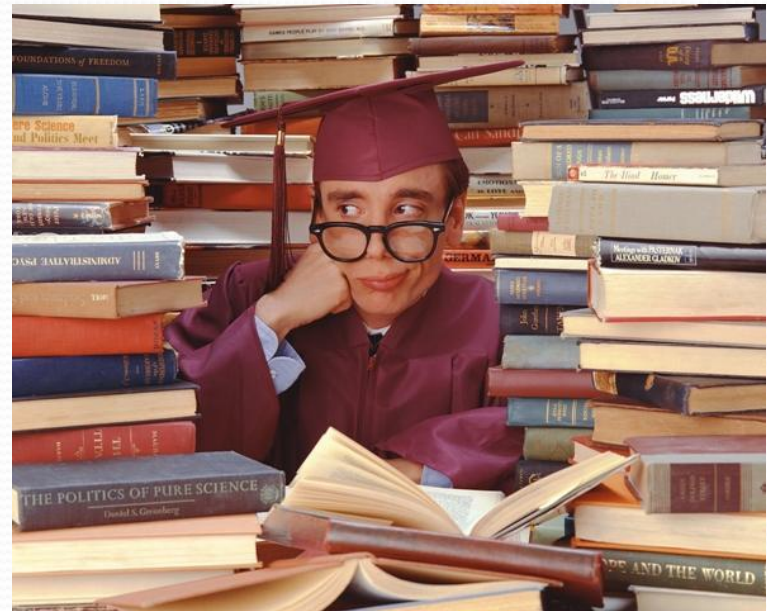
Дж. Волкер

**Внутрифирменное обучение персонала** - система подготовки персонала:

- проводимая на территории предприятия или корпоративных учебных центров; и
- строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной организации, с привлечением собственных или внешних преподавателей.

# Методы обучения

- 1. Обучение на рабочем месте
- 2. Обучение вне рабочего места



# Методы обучения на рабочем месте

| Метод          | Издержки (подготовка) | Издержки (реализация) | Область применения  |
|----------------|-----------------------|-----------------------|---|
| Инструктаж     | высокие               | низкие                | простые операции, ручной труд, высококвалифицированные сотрудники         |
| Ротация        | средние               | средние               | смежные профессии, подготовка руководителей                               |
| Наставничество | низкие                | высокие               | сложные профессии, высокое мастерство, ручной труд, высокая степень риска |

# Методы обучения вне рабочего места

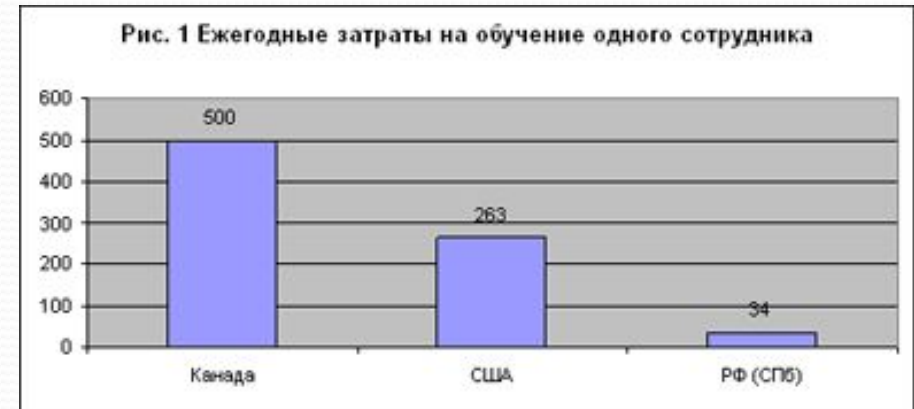
|                       | Издержки (подготовк | Издержки (реализация) | Область применения   |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|--|
| Лекция                | низкие              | низкие                | большой объем материала, множество концепций, большое число слушателей, ограниченные ресурсы |
| Практическая ситуация | средние             | средние               | иллюстрация концепций, принятие решений, рассмотрение альтернатив                            |
| Деловые игры          | высокие             | высокие               | практические навыки, иллюстрация концепций, виденье организации, подготовка руководителей    |
| Самообучение          | низкие-высокие      | низкие-средние        | теоретические и практические навыки, концепции   |

# Оценка эффективности обучения



# Эффективность обучения в цифрах

Специалисты Американского общества тренинга и развития (ASTD) подсчитали, что 1 доллар, вложенный в развитие персонала, приносит от 3 до 8 долл. дохода. А в компании Motorola каждый доллар, вложенный в образование, приносит 33 доллара прибыли. Таким образом, инвестиции в обучение персонала западных компаний могут приносить компаниям не только прибыль, но и сверхприбыль.





# Выводы

*Способность учиться быстрее, чем ваши конкуренты, может быть единственным, заслуживающее поддержки конкурентное преимущество.*

*Арие де Геус*

В сегодняшнем мире, когда устаревание информации происходит очень быстро (в 20 веке технологии обновлялись раз в 20-30 лет, а сегодня каждые 5 лет), обучение персонала не просто прихоть – это необходимость.

Эффективное обучение персонала, помимо непосредственного роста прибыли, имеет ряд других не менее важных положительных последствий для организации:

- раскрытие потенциала работников, сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива;
- увеличение доли рынка;
- уменьшение доли брака;
- уменьшение текучести кадров;
- укрепление преданности сотрудников организации;
- формирование желательных образцов поведения и соответствующей организационной культуры, способствующей успешному достижению организационных целей.

# Используемая литература

1. Магура М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество. М.И. Магура, М.Б. Курбатова: Москва Интел-Синтез, 2007г. с.6-45.
2. Сафонова М.Ю. Оценка эффективности внутрифирменного обучения, М., 2003г 152с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп. (Серии "Библиотека журнала 'Управление персоналом'") — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.
4. <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=6261> Оценка эффективности обучения: цифры или ощущения?
5. <http://www.hrm.ru>