

# Обучение персонала



**Системы внутрифирменного обучения не только экономят затраты на поиск нового персонала, но и приносят прибыль организации, так как обученный персонал работает более эффективно.**

**Система обучения соответствует реальным потребностям организации. Приоритетные направления подготовки и обучения персонала всегда определяются в соответствии с целями и задачами предприятия.**

**Формы обучения и учебные программы определяются РАБОТОДАТЕЛЕМ с учетом мнения работников и их непосредственных руководителей.**

# **Нормативное регулирование корпоративного обучения**

**Нормативное регулирование корпоративного обучения в организации осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и локальными нормативными актами.**

- 1. Трудовой Кодекс Российской Федерации**
- 2. Закон Российской Федерации «Об образовании»**

**3. Нормативные документы  
Ростехнадзора и других органов  
надзора**

**4. Локальные нормативные акты  
министерств, центральных офисов  
компаний, самих предприятий,  
например, Положение о системе  
корпоративного обучения  
работников**

**Какое обучение является  
обязательным?**

**Какое обучение не является  
обязательным?**

## **Обязательное обучение**

- **Обязательная подготовка всех работников предприятия по курсу «Охрана труда». (Постановление Минтруда РФ, Минобразования РФ от 13.01.2003 N 1/29 «Об утверждении Порядка обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 12.02.2003 N 4209).**
- **«Оказание первой помощи пострадавшим на опасных производственных объектах», если работа связана с постоянным нахождением на опасных производственных объектах.**

## **Обязательное обучение**

- **Если работа связана с выездом или постоянным нахождением на опасных производственных объектах проводится обучение по курсу «Промышленная безопасность» по отраслям.**
- **Обучение в соответствии с требованиями Ростехнадзора и других контролирующих органов.**
- **Обучение в соответствии с требованиями к должности по отраслям.**

**Каковы основные формы  
организации учебного процесса?**

# **Основные формы организации учебного процесса**

- 1. Очная**
- 2. Заочная**
- 3. Очно-заочная (вечерняя)**
- 4. Модульная**
- 5. Дистанционная**
- 6. Дуальное обучение**
- 7. Самообразование**

# **Модульное обучение**

**Обучение по программам профессиональной переподготовки, повышения квалификации, МВА может проходить в модульной форме. Продолжительность одного модуля очного обучения может составлять период от 3 до 10 учебных дней. Каждый отдельный модуль может быть посвящен одной конкретной теме или несколькими.**

## **Период между модулями**

**Период между модулями (продолжительность до 3-х месяцев) является временем для самостоятельного изучения учебного материала и может быть включен при подсчете общего количества учебных часов.**

**Кто из вас обучался дистанционно и по каким программам?**

**Одно из лучших учебных заведений, проводящих дистанционное обучение в Перми для кадровых служб, – Институт развития современных образовательных технологий. Ведется прямая трансляция семинаров из Москвы.**

# **Развитие дуального обучения в Пермском крае**

**Краевой политехнический колледж Чернушки внедрил в систему обучения студентов модель дуального образования.**

**Создан комплексный образовательный продукт, состоящий из программного обеспечения и 100% имитации нефтяного промысла с оборудованием, необходимым для практических занятий студентов. Оба компонента связаны между собой электронными датчиками. При работе студентов на оборудовании вся**

# Полигон



# Полигон



# Полигон



**На базе Краевого политехнического колледжа прошёл III Межрегиональный конкурс профессионального мастерства среди студентов «Нефтяник-2015».**

**Теорию студенты сдавали в аудитории колледжа. Каждому конкурсанту выдали специальный пульт. Нажимая на его кнопки и выбирая свой вариант ответа, ребята решали теоретические задания конкурса. Такой технической особенностью обладает один из многочисленных новых тренажёров**



**На учебно  
производств  
енном  
полигоне  
можно было  
показать все  
навыки по  
эксплуатаци  
и нефтяной  
скважины  
так же, как на  
настоящем  
промысле.**



**В каких формах может проходить обучение?**

## **Обучение может проходить в следующих формах:**

- **Открытый семинар**
- **Корпоративный (закрытый) семинар**
- **Конференция**
- **Симпозиум**
- **Консультации**
- **Курсы повышения квалификации**
- **Тренинг**

- **Профессиональная переподготовка**
- **Программы среднего и высшего образования**
- **Программы MBA, DBA**
- **Аспирантура, докторантура**

**Обучение осуществляется по группам работников, соответствующим категориям персонала, каким группам?**

- **руководители высшего звена**
- **руководители среднего звена**
- **специалисты**
- **рабочие**

**Обучение осуществляется по группам работников, соответствующим категориям персонала:**

**Например, руководители высшего звена обучаются по следующим программам:**

- **обязательное обучение**
- **зарубежные стажировки**
- **программы MBA**
- **конференции**
- **семинары**

Для **руководителей среднего звена** возможно организовать следующее обучение:

- **обязательное обучение**
- **повышение квалификации по профилю работы на семинарах и конференциях**
- **развитие управленческих навыков на тренингах и курсах повышения квалификации**

Для **специалистов** может быть организовано следующее обучение:

- **обязательное обучение**
- **корпоративные семинары**
- **открытые семинары**
- **конференции**
- **повышение квалификации по профилю работы**
- **профессиональная переподготовка**

Для **рабочих** может быть организовано следующее обучение:

- обучение в ВУЗах и ССУЗах
- подготовка новых рабочих – первоначальное профессиональное обучение лиц, принятых в Общество и ранее не имевших профессии
- повышение квалификации рабочих – обучение, направленное на последовательное совершенствование их профессионального мастерства (повышение разрядов)
- обучение вторым профессиям – подготовка рабочих, уже имеющих профессию с целью получения

- **переподготовка рабочих – обучение с целью получения новой профессии с учетом потребности производства**

**Подготовка новых рабочих основных профессий, связанных с обслуживанием объектов повышенной опасности, подконтрольных Ростехнадзору, проводится в учебных подразделениях (учебных центрах, учебно-курсовых комбинатах, учебных пунктах, учебных классах). Индивидуальная подготовка по этим профессиям не допускается.**

**Выделяют еще 2 группы работников:**

**Работники, включенные в кадровый резерв**

- **повышение квалификации по профилю работы**
- **управленческая подготовка**
- **внутренние и внешние стажировки**

**Молодые специалисты**

- **тренинги**
- **внутренние и внешние стажировки**

## **Корпоративные (закрытые)**

**Эффективной формой обучения являются корпоративные семинары. Программы семинаров разрабатываются преподавателями совместно с работниками предприятия. Это повышает практическую направленность обучения.**

**Корпоративное обучение может быть организовано с привлечением в качестве преподавателей сотрудников организации: юридической, планово-экономической и других служб.**

**Каковы достоинства корпоративных**

## **Положительные стороны корпоративных семинаров**

- Программа разработана под конкретную группу
- Сокращаются командировочные расходы
- Гибкий график обучения
- В программе обучения принимает участие большая группа работников предприятия
- Так как группа прослушала один курс, взаимодействие в группе будет более согласованным

**Каковы недостатки корпоративных семинаров?**

## **Отрицательные стороны корпоративных семинаров**

- При обучении по конкретным профессиональным программам сложно набрать достаточное количество людей в группу, и часть работников участвует в обучении для общего развития
- Нет такого активного обмена опытом между участниками, как при участии в открытом семинаре
- Работников могут постоянно отзывать на рабочие места
- **Высокая ответственность при подборе преподавателя**

## **Корпоративное обучение оправдано**

- при развитии управленческих компетенций**
- при необходимости ознакомить с одной информацией большую группу работников.**

**При этом возможно вывезти работников за пределы предприятия или даже города, для того, чтобы они не уходили на рабочие места.**

# **Формирование бюджета на обучение**

**Бюджет на обучение формируется в течение июля – августа предыдущего года. Он зависит от потребности организации в обучении работников и материальных возможностей организации.**

**Он может финансироваться за счет прибыли предприятия, что нежелательно, или быть включенным в себестоимость продукции, что намного предпочтительнее.**

**За счет прибыли оплачивается обучение персонала, никак не связанное с производственной деятельностью организации.**

**Например, участие в платном семинаре для председателей советов молодых специалистов. Данное обучение связано с общественной деятельностью работника.**

**Если обучение осуществлялось в  
нелицензированном учебном  
заведении, или программа обучения  
не совпадает с содержанием  
лицензии, готовится обоснование  
осуществления услуг,  
подтверждающее производственную  
ценность обучения. Данное  
обоснование позволяет отнести  
затраты на обучение на  
себестоимость. Форму и содержание  
обоснования осуществления услуг  
необходимо согласовать с  
бухгалтером предприятия.**

# **Примерный план обоснования осуществления услуг**

- 1. Указать, в соответствии с каким договором и в какой период были оказаны услуги, в какой форме и по какой стоимости. Также необходимо указать фамилию, имя, отчество участника обучения.**
- 2. Указать, что квалификация специалистов учебного центра соответствует необходимому уровню.**

**3. Краткое содержание услуг, например, информационно-консультационные услуги в форме участия в информационно-консультационном семинаре по теме: «Земельно-имущественные отношения. Практика применения земельного законодательства».**

**4. Способ предоставления оказанных услуг, например, информационно-консультационный семинар.**

**5. Оказаны ли услуги в полном объеме в соответствии с условиями договора, по какому акту сдачи-приемки работ (услуг) приняты, указать, что претензий по качеству нет.**

**6. Обоснование в связи с чем возникла необходимость участия в информационно-консультационном семинаре или конференции**

**7. Практическое применение оказанных услуг**

**8. Полученный и/или ожидаемый экономический эффект для Общества от применения результатов оказанных услуг, выраженный в количественных**

**Однозначно на себестоимость относятся затраты, связанные с обучением в лицензированном учебном заведении по программам, соответствующим лицензии и связанным с производственной деятельностью организации.**

**Каким образом осуществляется составление плана обучения персонала?**

**Какие этапы включает данная процедура?**

# **Составление плана обучения персонала**

## **а. Выявление потребности в обучении.**

**Анализируется обучение работников за предыдущий период и выявляются работники, которым необходимо пройти обучение в следующем году. Также анализируются результаты аттестации и оценки деятельности работников, программа профессионального развития кадрового резерва, программа развития молодых специалистов.**

**б. Информация по каждому работнику, полученная по итогам анализа, в форме таблицы направляется руководителям структурных подразделений.**

**Таблица содержит информацию об обучении, пройденном за последние 3 (5) лет (учебные центры, программы, периоды обучения) и рекомендации по обучению в следующем году (учебные центры, программы, периоды обучения).**

**в. Руководители структурных подразделений анализируют предложения и вносят уточнения.**

**При этом руководители должны учесть оптимальное распределение периодов обучения работников структурного подразделения в течение года и несовпадение сроков обучения с периодами:**

- отпусков**
- замещений**
- стажировок**
- предполагаемой высокой производственной нагрузки**

г. Руководителям организации предложения готовятся индивидуально, подаются в письменном виде или обсуждаются при личной встрече.

д. Формируется проект плана обучения на следующий год.

Проект плана согласовывается с руководителями предприятия по направлениям деятельности и утверждается директором в срок до 1 января.

**Какие разделы может включать проект плана обучения?**

**Проект плана обучения может включать следующие разделы:**

- Название подразделения (может быть несколько колонок – служба, управление, отдел)**
- Фамилия, имя, отчество работника**
- Должность работника**
- Название учебного заведения, город**
- Программа обучения**
- Сроки обучения**
- Стоимость**
- Примечание**

**План обучения является  
основанием для направления  
работников на обучение.**

**Направление работников на  
обучение может осуществляться вне  
плана, при наличии  
соответствующего обоснованного  
письменного обращения  
руководителя структурного  
подразделения к руководству  
предприятия.**

**Какие действия включает в себя непосредственно организация направления на обучение?**

# Организация обучения

- а. Заключается договор с учебным заведением (желательно исключить оплату авансом). **Почему?**
- б. Оформляется приказ о направлении работника на обучение.
- в. Заказ гостиницы и покупку билетов желательно поручать самим работникам, по возможности, не включать в свою в должностную инструкцию. **Почему?**

**Каким образом осуществляется работа с отчетными документами за пройденное работником обучение?**

# **Работа с отчетными документами по обучению**

**Проверяются и сдаются в установленные сроки в бухгалтерию оригиналы отчетных документов:**

- подписанный акт сдачи-приемки работ (услуг)**
- счет**
- счет-фактура (выдают не все учебные центры)**

**Также в бухгалтерию сдаются:**

- копия программы курса**
- копия договора**
- копия приказа о направлении работника на обучение (по требованию бухгалтера)**
- копия документа, выданного работнику по итогам обучения (выдают не все учебные центры)**
- обоснование оказания услуг (при необходимости)**

**Перечень документов и особенности их оформления определяет бухгалтер в соответствии с законодательством.**

**Обучение по программам, связанным с опасным производством, обязательно проводится в лицензированных учебных заведениях.**

**Данное обучение проводится в группах, индивидуальное обучение недопустимо.**

## **Производственное обучение**

**По профессиям, связанным с обслуживанием современной сложной техники и сложных технологий, после теоретического обучения в учебном центре предусматривается стажировка (производственное обучение) продолжительностью до трех месяцев. Обучение проводится на рабочих местах на предприятии.**

**Направление на производственное обучение оформляется приказом.**

**Также приказом назначается инструктор производственного обучения**

**Инструктору производственного обучения может производиться доплата**

**Ведется дневник производственного обучения**

**По окончании производственного обучения оформляется производственная характеристика за подписью инструктора и руководителя подразделения. также может быть**

**Для рабочих не основных профессий допускается, в порядке исключения, только проведение производственного обучения на рабочих местах без предварительного обучения в учебных центрах.**

- **Какие моменты необходимо отразить в договоре с работником, направляемым на обучение?**
- **Что войдет в сумму возврата?**
- **Когда необходимо подготовить текст договора и подписать его работником?**
- **Возможно ли взыскать долг через суд?**
- **Какая служба должна разрабатывать текст договора?**

# Договор с работником

Иногда при направлении на обучение с работником заключается договор (может быть **Обязательство** или **Дополнительное соглашение** к трудовому контракту).

**Типовая форма договора** разрабатывается **юрисстами** предприятия.

Договор предусматривает **обязательный срок отработки** в организации от 1 года до 5 лет и **возврат денежных средств** в случае досрочного увольнения.

**Срок отработки может зависеть от стоимости обучения.**

Договор должен быть **подписан**

**При увольнении ранее оговоренного в договоре срока работник должен вернуть предприятию сумму, уплаченную за его обучение.**

**Сумма возврата может включать стоимость обучения, проезд, суточные, стоимость гостиницы, т.е. все расходы, связанные с обучением.**

**Сумма возврата может быть пропорциональна неотработанному сроку.**

**Все условия возврата денежных средств должны быть четко прописаны в договоре с работником.**

## **Оценка эффективности обучения**

**По завершении обучения работники заполняют анкету оценки качества обучающей программы. Какие пункты вы бы включили в данную анкету?**

# Примерные пункты для анкеты оценки эффективности обучения

- в какой форме проводились занятия
- соответствие курса обучения заявленной программе
- профессиональный уровень преподавателей
- качество раздаточного материала
- кого из преподавателей можно пригласить для проведения корпоративного семинара

Форма анкеты разрабатывается на предприятии. Образцы есть в интернете.

Помимо анкет целесообразно

- **Как можно организовать обмен знаниями на предприятии?**
- **Эффективно ли это?**
- **Как можно привлечь руководителя работника к оценке эффективности проведенного обучения?**

## **Оценка эффективности обучения**

**Также организация может обязать работника по итогам обучения внедрить какое-либо новшество в свою деятельность или в деятельность подразделения. Инновация внедряется по распоряжению руководителя на основании заявки, поданной работником, прошедшим обучение.**

**Часто экономическую выгоду от пройденного обучения оценить сложно.**

**Может быть проведена оценка эффективности обучения непосредственным руководителем работника.**

**Через 3-6 месяцев после завершения обучения непосредственный руководитель работника проводит анализ:**

- качества работы**
- производительности труда**
- профессиональных знаний**
- трудовой дисциплины**
- инициативности и т.д.**

**Для этой цели может использоваться специально разработанная анкета.**

## **Обмен знаниями**

**Например, на оперативном совещании структурного подразделения заслушивается устный отчет работника по итогам участия в образовательном мероприятии. Устный отчет содержит краткую информацию о знаниях и опыте, полученных в ходе образовательного мероприятия.**

**Отчет в виде доклада или презентации может быть размещен на внутреннем сайте организации.**

## **Информационное обеспечение процесса корпоративного обучения.**

**Есть компьютерные системы учета, в которые заносится план обучения и фактически проведенное обучение.**

**Система позволяет делать выборки по**

- периодам обучения**
- учебным заведениям**
- образовательным программам**
- подразделениям**
- конкретным работникам**

## **Защита персональных данных работников**

**Если персональные данные работника передаются в учебный центр, то необходимо взять с работника письменное согласие по разработанной в организации форме.**

# **Стажировки**

**Стажировки организуются в целях профессионального развития молодых специалистов, молодых работников и работников, включенных в кадровый резерв организации или в связи с производственной необходимостью.**

**Организация стажировок осуществляется в соответствии с планом стажировок на год.**

**Внутренние стажировки проходят в подразделениях предприятия.**

**Внешние стажировки проходят на других предприятиях отрасли или в подведомственных организациях.**

**Принимающая сторона приказом назначает руководителя стажировки. Руководителю возможна доплата.**

**Составляется план стажировки, который утверждается руководителем работника, руководителем стажировки, руководителем руководителя стажировки.**

**По окончании стажировки стажер и руководитель стажировки готовят письменный отчет по стандартной для данной организации форме.**