Малахов Евгений Сергеевич. Развитие корпоративного обучения в системе услуг дополнительного профессионального образования : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Малахов Евгений Сергеевич; [Место защиты: Акад. труда и соц. отношений].- Москва, 2010.- 155 с.: ил. РГБ ОД, 61 10-8/2127

Малахов Евгений Сергеевич

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ УСЛУГ

ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по

специальности 08.00.05. - Экономика и управление народным хозяйством

(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,

комплексами - сфера услуг)

Научный руководитель - к.э.н., доцент Пономарева Е.Г.

Москва, 2010

ВВЕДЕНИЕ ..

ГЛАВА 1. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ В СИСТЕМЕ УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Дополнительное профессиональное образование в системе 15

образовательных услуг

1.2. Внутрифирменное обучение как элемент системы 29

дополнительного профессионального образования

ГЛАВА 2. , АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ

ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ

’ 45

СОТРУДНИКОВ

2.1. Формирование системы корпоративного обучения в 45

современных рыночных условиях

2.2. Зарубежный опыт организации корпоративного обучения 61

2.3. Практика российских компаний по реализации программ 72

внутрифирменного обучения сотрудников

ГЛАВА 3. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ 101 КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ

3.1. Определение формата создания системы корпоративного 101

обучения

3.2. Определение эффективности системы корпоративного обучения 118

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 131

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 137

ПРИЛОЖЕНИЯ 148

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, в настоящем диссертационном исследовании рассмотрены вопросы развития корпоративного обучения как сегмента рынка услуг дополнительного профессионального образования.

Подводя итог работы, выделим основные результаты, отражающие научную новизну и выносимые на защиту:

1. В работе дано определение понятию «корпоративное обучение», обозначено место внутрифирменного обучения в системе дополнительного профессионального образования, выделены его специфические особенности с точки зрения целей и задач такого обучения, потребителей и заказчиков образовательных услуг. В работе систематизированы имеющиеся в научной литературе и практической деятельности модели создания корпоративных образовательных систем, а также мотивы их создания в структуре коммерческих предприятий. Корпоративное обучение рассматривается диссертантов в широком и узком смысле. В широком смысле «корпоративное обучение» - это совокупность образовательных услуг системы дополнительного профессионального образования, направленная на повышение квалификации и компетенции работников предприятий и организаций. В узком смысле - «корпоративный университет» (КУ) - эго совокупность всех форм, методов и способов повышения квалификации и компетенции сотрудников конкретного предприятия, актуализации их профессионально-значимых знаний, умений и навыков, а также развитие социально-психологических резервов, позволяющих наиболее эффективно реализовать себя в рамках должностных обязанностей в условиях коллективной и индивидуальной работы на данном предприятии.
2. Сформулирован и обоснован вывод о том, что основная задача

функционирования системы дополнительного профессионального образования в современных условиях российского образовательного пространства - компенсация недостаточно высокого качества подготовки специалистов в системе начального, среднего и высшего профессионального образования, адекватного потребностям конкретного предприятии- работодателя. Разнообразие образовательных услуг системы дополнительного профессионального образования (далее — ДПО), а также рост числа ее участников является подтверждением того, что формы, методы и технологии услуг дополнительного профессионального образования востребованы получателями-покупателями (слушателями) и

рассматриваются ими как способ обеспечения собственных конкурентных преимуществ на рынке труда.

Повышенный спрос на образовательные услуги ДПО провоцирует определенные искажения системы, снижающие качество услуг отдельных акторов. Отсутствие государственного регулирования данной сферы не позволяет обеспечивать единый уровень содержания и качества обучения в учреждениях ДПО.

1. Определены основные концептуальные подходы к реализации корпоративной образовательной практики с учетом анализа зарубежного опыта создания систем корпоративного обучения. В частности, определены модели, ориентированные на: адаптацию новых сотрудников в системе компании; обучение сотрудников бизнес-процессам; универсализацию работ и оказание услуг с учетом географической распространенности деятельности компании; формирование и укрепление корпоративной культуры (корпоративных норм, правил, традиций, этики) и т.д. Аналогичные подходы к организации внутрифирменного обучения используют российские компании.

При' этом корпоративный университет обслуживает только сотрудников конкретной компании является преимущественно центром затрат.

1. Сформулированы и аргументированы основные алгоритмизированные модели создания корпоративных университетов, наиболее эффективно отвечающих стратегическим целям компании. Это модели: 1) «Компания — КУ», которая предполагает наличие собственного учебного центра, как отдельного структурного и функционального подразделения компании, преимущественно стационарного. Такая модель наиболее эффективна в компаниях, которые могут реализовывать учебные программы централизованно; 2) «Компания - мобильный КУ», которая предполагает, что корпоративное обучение сотрудников реализуется мобильной командой тренеров, выезжающих на отдаленные территориальные подразделения компании. Такая модель наиболее эффективна для компаний с развитой филиальной сетью территориально удаленных друг от друга подразделений; 3) «Компания - ВУЗ», которая предполагает, что технологии, методики и процессы обучения сотрудников выбираются и реализуются высшим учебным заведением (или иным учебным центром) под заказ. Такая модель наименее финансово и организационно затратна. Выделены преимущества и недостатки каждой модели, особенности их функционирования и оптимизации под нужды конкретных предприятий.
2. Систематизированы основные методики оценки эффективности систем внутрикорпоративного обучения. Диссертантом обоснована необходимость дополнения данных методик рядом показателей, к которым, прежде всего, относятся показатели финансирования организации и функционирования деятельности системы корпоративного обучения: а) финансирование образовательных программ — процент бюджета на обучение от фонда оплаты труда, или фонда развития человеческих ресурсов компании; б) процент от прибыли компании, направляемый на развитие системы обучения; в) средние показатели затрат на обучение одного сотрудника (по иерархическим уровням компании, по видам программ и т.д.); г) количество часов, отработанных в рамках системы обучения (рабочих и внерабочих, то есть с отрывом и без отрыва от производства); д) стоимость конкретных образовательных программ по видам (краткосрочные тренинги, средне- и долгосрочные программы; внутренние и внешние и т.д.); е) учебная нагрузка на одного сотрудника корпоративного университета (по количеству обучающихся, по количеству отработанных в рамках учебных мероприятий часов и т.д.). Отмечено, что указанные показатели не характеризуют содержание системы корпоративного обучения, а только формализуют финансовые показатели ее развития в динамике и в сравнении с системами внутрифирменного обучения других компаний.
3. Разработана система показателей оценки эффективности системы корпоративного образования, реализующей программы внутрифирменного обучения в компании. Эти показатели демонстрируют, как корпоративный университет использует имеющиеся ресурсы, например, как быстро он реагирует на запрос бизнеса и создает программу, которая решает бизнес­задачу, или насколько внутренние клиенты довольны его сервисом:
4. Численность слушателей на очных занятиях (должна быть равна 100% выразивших желание пройти обучение).
5. Устойчивость расписания (как показатель отлаженности реализуемых учебных мероприятий).
6. Период разработки нового учебного модуля (как показатель скорости реакции на запросы бизнеса по конкретной учебной тематике): рассчитывается не по формуле, а по фактическому периоду времени от поступления заявки до первого реализованного учебного мероприятия.
7. Численность слушателей корпоративных образовательных программ, получивших продвижение в течение определенного времени по окончании обучения как показатель эффективности корпоративных образовательных программ для карьерного роста (здесь необходимо разработать критерии по оценке оптимальных сроков для карьерного роста, например, для линейных сотрудников — в течение 2-х лет, для руководителей низшего и среднего уровня - в течение года И Т.Д.).
8. Текучесть кадров, прошедших обучение (как показатель несформированности лояльности сотрудников через программы обучения).
9. Успешность освоения сотрудниками содержания учебных программ (как показатель адекватности содержания учебных занятий и методики их проведения индивидуальным способностям слушателей), при этом должны быть разработаны критерии оценки (процент сданных тестов, экзаменов и

**Т.Д.).**

1. Затратность (стоимость) учебной программы (как показатель нагрузки на бюджет).

Данная система показателей позволяет комплексно оценить систему корпоративного обучения сотрудников, независимо от того, какая модель корпоративного университета функционирует в компании. Оценка данных показателей в динамике позволяет проводить мониторинг эффективности системы обучения и своевременно вносить в нее соответствующие изменения, обеспечивая не только ее устойчивость и эффективность, но и повышая положительное влияние корпоративного обучения на деятельность компании в целом.

Практическая значимость диссертации состоит в возможности применения ее выводов и рекомендаций в становлении и последующем

совершенствовании организационного и нормативно-правового обеспечения корпоративного обучения. Представляется возможным использование материалов диссертации при формировании целевых программ модернизации общей системы профессионального образования в целом, и развития направления корпоративного обучения, в частности, а также в преподавании ряда дисциплин социально-экономического и правового профиля в высшей школе и системе переподготовки специалистов