

# **КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ ПЕРСОНАЛА КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Е.О. Кочановская, Я.В. Игнатенко

«Независимо от того, какими материальными ресурсами обладает система, сами по себе они не приумножаются.

И государство, и фирма развиваются энергией и интеллектом составляющих их людей.»

Питер Друкер

Современное социально-экономическое развитие характеризуется возрастающей ролью человеческого фактора. В деятельности любой организации человеческие ресурсы играют определяющую роль в развитии и достижении конкурентных преимуществ. Перспективы развития человеческого капитала связываются именно с человеческими ресурсами, как носителями знания. Практически каждому руководителю приходится сталкиваться с проблемами поиска специалистов, обладающих необходимыми компетенциями. К сожалению, рынок труда не всегда оправдывает ожидания работодателей, получающих в лице нового специалиста не самый высокий уровень профессиональной подготовки. Поэтому, рано или поздно, задача систематического

обучения и развития персонала становится для организации ключевой — к этому подталкивает конкуренция, скорость процессов, высокая мобильность рабочей силы. Как правило, в том или ином виде функция обучения и развития в организации бывает реализована. Фактически мы говорим о том, что в будущем преуспевать будут те компании, которые на всех уровнях управления научатся использовать способность персонала обучаться. С этого момента мы ведем речь о концепции обучающейся организации. По мнению Питера Сенеге «обучающейся» можно назвать организацию, которая создает условия для обучения и развития всех работников, и находясь в процессе постоянного самосовершенствования, изменяет таким образом окружающий ее мир.

Уже ни для кого не секрет, что экономический кризис — удачное время для обучения сотрудников, так как рутинной работы становится меньше, и, как следствие, появляется свободное время. Это свободное время лучше всего заполнить именно обучением, потому что это будет полезно как организации в целом, так и самому обучаемому сотруднику.

Корпоративное обучение бывает двух типов: внешнее и внутреннее. Внешнее обучение подразумевает обучение сотрудника в стороннем образовательном учреждении за определённую денежную сумму. По окончании такого обучения сотрудник получает свидетельство о прохождении обучения (сертификат, диплом и т.п.). Под внутренним обучением понимается обучение работников другим сотрудником, который перед этим прошёл внешнее обучение. Очевидно, внутреннее обучение напрямую зависит от внешнего, так как хорошо обученный сотрудник может сам учить своих товарищей при выполнении двух условий:

- а) он превосходно разбирается в данном вопросе;
- б) он в состоянии учить, т.е. давать лекционный и практический материал таким способом, чтобы заинтересовать своих учеников.

Одним из ярких примеров компании с хорошо отлаженным внутренним обучением является Иркутский диагностический центр (далее ИДЦ). В 2005 г. руководством ИДЦ было инициировано обучение пяти сотрудников отдела качества вопросам, связанным с внедрением и поддержанием системы менеджмента качества. В последствии, данными сотрудниками организовано обучение персонала при внедрении системы менеджмента качества, соответствующей международным стандартам ИСО серии 9000-2000 своими силами. Следует отметить, что логика корпоративного обучения максимально соответствовала задачам развития ИДЦ. Руководством были определены основные уровни обучения персонала в системе менеджмента качества (рис.1)



В результате внутреннего обучения Иркутский диагностический центр получил сотрудников, ознакомленных с системой менеджмента качества, в частности, с такими темами, как структура стандартов ИСО, термины и определения, общие требования стандарта, управление документацией, процессный подход в управлении, управление производственной средой, внутренние аудиты и другие.

Модель управления знаниями в ИДЦ построена вокруг основных бизнес-процессов. Ключевые процессы управления знаниями интегрируются в бизнес-процессы. Персональные компетенции сотрудников обеспечивают выполнение основных бизнес-процессов. Информационные технологии поддерживают процессы и способствуют развитию и распространению знаний. Организационная культура обеспечивает атмосферу, «дружественную знаниям», где культивируется доверие и открытость. Непрерывное обучение персонала в СМК обеспечивается применением современной информационной системы, позволяющей получить быстрый доступ к материалам:

- Внутренний сайт: информационные материалы, общение, отчеты по командировкам, новости;
- Корпоративная электронная газета;
- Система электронного документооборота «NAUDOC»;
- Система общих информационных ресурсов «Home Ufo»;
- Непрерывное профессиональное обучение по 3-ступенной программе;
- Проведение специализированных семинаров, тренингов, деловых игр.

Преимуществами внутреннего обучения являются низкая стоимость, короткая продолжительность и направленность на нужды организации. Затраты на внутреннее обучения минимальны. Короткая продолжительность и направленность на нужды организации достигаются за счёт предоставления информации в ходе мини-лекций, практических семинаров и деловых игр, которая включает в себя выделение ключевых моментов, существенных для конкретной организации, и их подробное освещение.

По сравнению с внешним, внутреннее обучение является в сотни раз дешевле, в несколько раз короче и полностью сосредоточено на том, что важно конкретной организации. Обучающаяся организация формирует человеческий потенциал, привлекая персонал, обладающий необходимыми компетенциями, выращивая и развивая собственных лидеров. Управление собственными талантами, создает эффективную систему обучения и развития персонала. Обучение в этой организации опережает изменения, носит характер целевых инвестиций и направленно на развитие ключевых профессиональных компетенций. Реализация принципов совместного и взаимного обучения позволяет организации стать самообучающейся. Управление знаниями в ней связано как с процессом обучения, так и процессом управления организационными изменениями, предупреждающими изменения внешней среды.

#### Использованные источники

1. Развитие и обучение персонала от администрирования обучения к обучающейся организации (аналитический обзор портала Smart education) - [http://www.smart-edu.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=49&Itemid=522](http://www.smart-edu.com/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=522)