

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/182769>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Управление персоналом

3 Разработка системы непрерывного обучения на примере ООО «РН-Сервис»

3.1 Обоснование необходимости внедрения непрерывного обучения в ООО «РН-Сервис»

1. Внедрение системы наставничества

Все обучение в ООО «РН-Сервис» происходит преимущественно в формате аутсорсинга. Для обучения привлекаются специалисты «Башкирского межотраслевого института». Однако, в настоящее время стоит задача развивать внутрифирменное непрерывное обучение. Ее решение возможно посредством использования системы наставничества, которая в настоящий период в организации не применяется. Методика внедрения системы наставничества следующая:

- во время введения в должность и адаптации новому сотруднику назначается наставник, который проводит с ним перечень ознакомительных бесед, знакомит его с рабочим штатом компании, традициями организации. После усвоения ознакомительного материала, следует включать его в рабочий процесс. Также после прохождения обучения с наставником можно загружать новичков более сложной работой, которую выполняют уже действующие сотрудники. Начинать знакомить его с ответственностью и правильностью ее составления.

Такой способ подготовки кадров, занимает больше времени, чем источники внешнего найма, но когда сформируется группа наставников, то компания получит преимущества – эффективная система непрерывного обучения и экономия на оплате услуг сторонней компании.

Внедрение системы наставничества несет в себе следующие преимущества:

- новые сотрудники получают возможность получения знаний и поддержки от своих более опытных коллег,  
- наставник в большей степени владеет информацией о работе в организации и нюансах трудовых задач, поэтому уровень доверия к нему со стороны нового специалиста выше,  
- процесс обучения будет действительно непрерывным, так как наставник постоянно находится на рабочем месте в близости от ученика и может контролировать и корректировать его работу в текущем режиме,  
- наставники получают дополнительный стимул для развития и самообучения, положительный имидж в компании и денежное вознаграждение за обучение.

Наставник будет осуществлять следующие функции:

- демонстрирует личным примером процесс выполнения трудовых обязанностей,  
- предоставляет всю необходимую информацию сотруднику,  
- восполняет проблемы в образовании, необходимые для поддержания нужного уровня знаний в целях осуществления трудовой деятельности,  
- исправляет ошибки,  
- консультирует по вопросам развития,  
- контролирует трудовую дисциплину,  
- ходатайствует об изменении мотивации сотрудника.

В связи со столь важной функциональной нагрузкой к наставнику предъявляются очень высокие профессиональные и личностные требования.

Безотносительно к специфике отдельных структурных подразделений и должностей, в компании существует ряд общих, базовых процедур и компонентов обучения таких как:

- знакомство сотрудника с коллективом;  
- ознакомление с традициями, стилем общения и взаимоотношениями, принятыми в организации;  
- изучение правил внутреннего трудового распорядка;  
- разъяснение сотруднику должностных обязанностей;  
- проведение необходимого инструктажа;  
- знакомство сотрудника с задачами организации, своими новыми задачами, зоной ответственности и с полномочиями;  
- ознакомление сотрудника с системой материальной и нематериальной мотивации и социальным пакетом

организации;

- закрепление наставника за новым сотрудником;
- ознакомление сотрудника с требованиями к выполняемой работе;
- с технологической стороной организации и бизнес-процессами;
- разъяснение задач новому сотруднику на период испытательного срока и объяснение критериев их оценки;
- корректировка и контроль качества работы в период испытательного срока; дальнейшая поддержка и развитие сотрудника после окончания испытательного срока в организации

В процессе адаптации наставники также будут проводить еженедельные встречи с новым сотрудником, в рамках которых выявляет проблемы обучения, коммуникации, сложности в получении и обмене информации.

Являясь центральной фигурой в системе наставничества, наставник принимает на себя несколько важных и взаимосвязанных ролей:

- наставник – профессионал, способный продемонстрировать лучшие образцы профессиональной деятельности;
- наставник – педагог, учитель, способный научить эффективным способам работы и профессионального поведения;
- наставник – руководитель, реализующий полноценный управленческий цикл со своим наставляемым – планирование работы, организацию рабочего места, мотивацию трудовой деятельности, регулирование и контроль выполнения заданий, оценку полученных результатов;
- наставник – коуч, специализирующийся не только на технологических аспектах профессиональной деятельности, но способный к помощи и поддержке в проблемных ситуациях, реализации партнерских отношений.

Не каждый сотрудник компании может быть наставником. Претендующий на роль наставника должен обладать рядом специфических качеств, среди которых:

1. Корпоративность – предполагает обладание высоким уровнем лояльности к организации, владение ключевыми ценностями корпоративной культуры.
2. Владение системным представлением о деятельности своего подразделения и компании в целом.
3. Наличие профессионального опыта и положительная оценка результатов профессиональной деятельности
4. Наличие желания быть наставником, искреннего стремления помогать наставляемому, а не только периодически оценивать результаты его работы.
5. Склонность к преподаванию и воспитанию, которая проявляется в умении структурировать информацию, формировать теоретическое обоснование рабочих процессов и процедур, способности к конструктивной критике, совместному проектированию профессиональных действий и исправлению ошибок поднаставного.
6. Высокий уровень ответственности за наставляемого.

Основной проблемой, с которой сталкиваются руководители организаций, внедряющих наставничество, становится нежелание опытных и профессиональных работников выступать в роли наставника. Чаще всего это обусловлено отсутствием опыта наставничества и боязнью возникновения проблемных ситуаций в ходе данного вида деятельности. Поэтому подготовка наставников приобретает особое значение.

Целью подготовки наставников становится овладение ими компетенций по передаче знаний, опыта и решению ситуаций проблемного характера в ходе наставнической деятельности. Поэтому наиболее часто при подготовке наставников используются методы обучения, предполагающие моделирование ситуаций, развитие коммуникативных навыков и командного взаимодействия.

В 2021 году необходимо, чтобы в категории наставников предприятия находилось было не менее 52 человека. У каждого из них в обучении будет не менее 5 человек.

### 3 Разработка системы непрерывного обучения на примере ООО «РН-Сервис»

#### 3.1 Обоснование необходимости внедрения непрерывного обучения в ООО «РН-Сервис»

##### 1. Внедрение системы наставничества

Все обучение в ООО «РН-Сервис» происходит преимущественно в формате аутсорсинга. Для обучения привлекаются специалисты «Башкирского межотраслевого института». Однако, в настоящее время стоит задача развивать внутрифирменное непрерывное обучение. Ее решение возможно посредством использования системы наставничества, которая в настоящий период в организации не применяется.

Методика внедрения системы наставничества следующая:

- во время введения в должность и адаптации новому сотруднику назначается наставник, который проводит с ним перечень ознакомительных бесед, знакомит его с рабочим штатом компании, традициями организации. После усвоения ознакомительного материала, следует включать его в рабочий процесс. Также после прохождения обучения с наставником можно загружать новичков более сложной работой, которую выполняют уже действующие сотрудники. Начинать знакомить его с ответственностью и правильностью ее составления.

Такой способ подготовки кадров, занимает больше времени, чем источники внешнего найма, но когда сформируется группа наставников, то компания получит преимущества – эффективная система непрерывного обучения и экономия на оплате услуг сторонней компании.

Внедрение системы наставничества несет в себе следующие преимущества:

- новые сотрудники получают возможность получения знаний и поддержки от своих более опытных коллег,  
- наставник в большей степени владеет информацией о работе в организации и нюансах трудовых задач, поэтому уровень доверия к нему со стороны нового специалиста выше,  
- процесс обучения будет действительно непрерывным, так как наставник постоянно находится на рабочем месте в близости от ученика и может контролировать и корректировать его работу в текущем режиме,  
- наставники получают дополнительный стимул для развития и самообучения, положительный имидж в компании и денежное вознаграждение за обучение.

Наставник будет осуществлять следующие функции:

- демонстрирует личным примером процесс выполнения трудовых обязанностей,  
- предоставляет всю необходимую информацию сотруднику,  
- восполняет проблемы в образовании, необходимые для поддержания нужного уровня знаний в целях осуществления трудовой деятельности,  
- исправляет ошибки,  
- консультирует по вопросам развития,  
- контролирует трудовую дисциплину,  
- ходатайствует об изменении мотивации сотрудника.

В связи со столь важной функциональной нагрузкой к наставнику предъявляются очень высокие профессиональные и личностные требования.

Безотносительно к специфике отдельных структурных подразделений и должностей, в компании существует ряд общих, базовых процедур и компонентов обучения таких как:

- знакомство сотрудника с коллективом;  
- ознакомление с традициями, стилем общения и взаимоотношениями, принятыми в организации;  
- изучение правил внутреннего трудового распорядка;  
- разъяснение сотруднику должностных обязанностей;  
- проведение необходимого инструктажа;  
- знакомство сотрудника с задачами организации, своими новыми задачами, зоной ответственности и с полномочиями;  
- ознакомление сотрудника с системой материальной и нематериальной мотивации и социальным пакетом организации;  
- закрепление наставника за новым сотрудником;  
- ознакомление сотрудника с требованиями к выполняемой работе;  
- с технологической стороной организации и бизнес-процессами;  
- разъяснение задач новому сотруднику на период испытательного срока и объяснение критериев их оценки;  
- корректировка и контроль качества работы в период испытательного срока; дальнейшая поддержка и развитие сотрудника после окончания испытательного срока в организации

В процессе адаптации наставники также будут проводить еженедельные встречи с новым сотрудником, в рамках которых выявляет проблемы обучения, коммуникации, сложности в получении и обмене информации.

Являясь центральной фигурой в системе наставничества, наставник принимает на себя несколько важных и взаимосвязанных ролей:

- наставник – профессионал, способный продемонстрировать лучшие образцы профессиональной деятельности;
- наставник – педагог, учитель, способный научить эффективным способам работы и профессионального

поведения;

- наставник – руководитель, реализующий полноценный управленческий цикл со своим наставляемым – планирование работы, организацию рабочего места, мотивацию трудовой деятельности, регулирование и контроль выполнения заданий, оценку полученных результатов;
- наставник – коуч, специализирующийся не только на технологических аспектах профессиональной деятельности, но способный к помощи и поддержке в проблемных ситуациях, реализации партнерских отношений.

Не каждый сотрудник компании может быть наставником. Претендующий на роль наставника должен обладать рядом специфических качеств, среди которых:

1. Корпоративность – предполагает обладание высоким уровнем лояльности к организации, владение ключевыми ценностями корпоративной культуры.
2. Владение системным представлением о деятельности своего подразделения и компании в целом.
3. Наличие профессионального опыта и положительная оценка результатов профессиональной деятельности
4. Наличие желания быть наставником, искреннего стремления помогать наставляемому, а не только периодически оценивать результаты его работы.
5. Склонность к преподаванию и воспитанию, которая проявляется в умении структурировать информацию, формировать теоретическое обоснование рабочих процессов и процедур, способности к конструктивной критике, совместному проектированию профессиональных действий и исправлению ошибок поднаставного.
6. Высокий уровень ответственности за наставляемого.

Основной проблемой, с которой сталкиваются руководители организаций, внедряющих наставничество, становится нежелание опытных и профессиональных работников выступать в роли наставника. Чаще всего это обусловлено отсутствием опыта наставничества и боязнью возникновения проблемных ситуаций в ходе данного вида деятельности. Поэтому подготовка наставников приобретает особое значение.

Целью подготовки наставников становится овладение ими компетенций по передаче знаний, опыта и решению ситуаций проблемного характера в ходе наставнической деятельности. Поэтому наиболее часто при подготовке наставников используются методы обучения, предполагающие моделирование ситуаций, развитие коммуникативных навыков и командного взаимодействия.

В 2021 году необходимо, чтобы в категории наставников предприятия находилось было не менее 52 человека. У каждого из них в обучении будет не менее 5 человек.

-

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/182769>*