

«Утверждаю»
Генеральный директор

« ____ » _____ 200__ г.

Положение о системе обучения в АО «-----»

1. Общие положения

1.1. В Акционерном обществе «-----», далее «Общество», реализуется программа систематического обучения персонала. Настоящее положение определяет порядок организации систематического обучения. Настоящее положение распространяется на всех сотрудников Общества без исключений.

1.2. Систематическое обучение обладает рядом преимуществ:

- Сокращение времени и затрат на освоение новой специальности и на повышение квалификации;
- Повышение эффективности деятельности рабочих команд и отдельных групп;
- Повышение качества продукции;
- Уменьшение затрат, связанных с необходимостью контроля;
- Обучение является хорошим мотивирующим фактором для персонала;
- Снижение текучести кадров;
- Повышение качества обслуживания заказчиков;
- Большая открытость персонала нововведениям.

1.3. Основной целью обучения общества является такая профессиональная и управленческая подготовка персонала, которая позволит вывести и удерживать Общество на лидирующие позиции в своей отрасли в Средне-Азиатском регионе.

Целями обучения персонала являются:

- 1.3.1. формирование системы ценностей направленных улучшение результатов труда;
- 1.3.2. подготовка персонала к выполнению новых производственных задач, работа на опережение;
- 1.3.3. систематическое обновление и сохранение профессиональных квалификации, знаний и навыков сотрудников;
- 1.3.4. подготовка кадрового резерва.

Обучение персонала является инвестицией в активы компании и не может служить целям поощрения или наказания сотрудников.

1.4. В Обществе реализуется как реактивное, так и проактивное обучение. Приоритет отдается формированию системы проактивного обучения.

Реактивное обучение ставит своей целью устранение возникших проблем. Например, таких, как низкое качество конкретного продукта деятельности и недовольство Заказчика. Если данные проблемы могут быть решены за счет повышения квалификации сотрудников используется реактивное обучение как реакция на конкретную проблему. В этом случае, решение об обучении может быть довольно простым выявить указанные недостатки, а затем их устранить.

Проактивное обучение направлено на предупреждение проблем и возможно лишь при систематическом походе к обучению. В качестве примера может быть приведено обучение при переходе к системе всеобщего качества, по внедрению системы контроля затрат и т.д. В этом случае мы стараемся свести возникновение возможных проблем к минимуму.

1.5. Обучение персонала проводится по нескольким направлениям в зависимости от его категории:

- 1.5.1. адаптация вновь принятого и переведенного на новые рабочие места персонала;¹
- 1.5.2. обучения технике безопасности и охране труда;²
- 1.5.3. обучение экологической безопасности;
- 1.5.4. обучение рабочих знаниям и навыкам для сдачи квалификационных экзаменов и получение допусков, смежным специальностям;
- 1.5.5. обучение специалистов профессиональным знаниям и навыкам, формирование кадрового резерва специалистов;
- 1.5.6. обучение руководителей управленческим знаниям и навыкам, формирование кадрового резерва руководителей.

В зависимости от необходимости могут организовываться и другие направления обучения.

1.6. План и бюджет обучения на учебный год утверждается Генеральным директором ежегодно по представлению начальника отдела кадров. Учебный год состоит из двух семестров. По окончании каждого семестра официально подводятся итоги, награждаются лучшие слушатели.

1.7. Ответственность за исполнение плана и бюджета обучения, за формирования у сотрудников необходимых для выполнения служебных обязанностей знаний и навыков несут непосредственные начальники³, за организацию учебного процесса, подбор внутренних и внешних преподавателей и четкое исполнение бюджета несет ответственность начальник отдела кадров. Не исполнение плана и бюджета обучения персонала, формализм в организации обучения являются грубым нарушением должностных обязанностей соответствующих руководителей и исполнителей.

1.8. Процесс организации системы обучения и проведения обучения состоит из следующих этапов:

- 1.8.1. Определение потребности в обучении;
- 1.8.2. Подготовка к обучению;
- 1.8.3. Проведение обучения;

¹ Описано в положении об адаптации персонала.

² Описано в положение об обучении технике безопасности и охране труда.

³ Все начальники, которым подчиняется сотрудник, по организационной структуре называются прямыми. Ближайший прямой начальник называется непосредственным.

1.8.4. Оценка и анализ проведенного обучения за семестр, внедрения инноваций и полученного от обучения эффекта.

1.9. Процесс проведения обучения (п.1.8.3.) в отдельной внутренней учебной группе состоит из следующих этапов:

1.9.1. Подготовка к обучению, оценка производительности сотрудника и постановка целей сотрудникам;

1.9.2. Вход в обучение;

1.9.3. Проведение обучения;

1.9.4. Завершение обучения;

1.9.5. Оценка впечатления от обучения;

1.9.6. Создание условий для внедрения новых знаний и навыков, оценка результатов обучения.

1.10. Процесс проведения обучения сотрудников (п.1.8.3.) за пределами общества состоит из следующих этапов:

1.10.1. Подготовка к обучению, оценка производительности сотрудника и постановка целей сотрудникам;

1.10.2. Обучение сотрудника во внешней организации;

1.10.3. Отчет сотрудника о полученных знаниях и навыках, о качестве преподавания и учебного процесса;

1.10.4. Проведение обученным сотрудников занятий для коллег с целью передачи полученных знаний и навыков;

1.10.5. Создание условий для внедрения новых знаний и навыков, оценка результатов обучения.

1.11. Нормой обучения для сотрудников Общества является не менее 80 учебных часов в год в среднем на каждого. Из них 50 часов в год – внутренняя учеба в подразделении и 30 часов в год обучение силами кадровой службы с помощью внутренних или внешних преподавателей.

1.12. Все обучение персонала проводится в рабочее время. В отдельных случаях обучение может проводиться не в рабочее время. В этом случае необходимо получить письменное согласие слушателей для каждого отдельного семинара или курса.

1.13. Год разделен на два семестра: с марта по июль первый семестр и с сентября по январь второй семестр. Внутрикорпоративное обучение не проводится в феврале и августе. В феврале и августе производится подведение итогов обучения и планирование обучения на следующий семестр.

1.14. Обучение у внешних, по отношению к Обществу, преподавателей и обучающих организаций может проходить в феврале и августе.

2. Определение потребности в обучении, утверждение планов и бюджета

2.1. Ежегодно до 1 декабря начальники цехов и приравненные к ним начальники (далее начальники цехов) обязаны организовать составление заявки на обучение своего персонала силами кадровой службы, внешних преподавателей и обучающих организаций, утвердить эту заявку и представить в кадровую службу.

2.2. Для определения навыков и знаний, необходимых подчиненным, начальники цехов организуют процедуру определения потребности в обучении.

2.3. Процедура определения потребности в обучении выполняется на трех уровнях: уровень мастеров участков и начальников отделов, уровень начальников участков (департаментов и служб) и начальников цехов, уровень кадровой службы и директората Общества.

2.4. На уровне мастеров участков определение необходимого обучения следующим образом:

2.4.1. С 1 по 15 ноября мастера участков и приравненные к ним начальники (далее мастера) оценивают необходимость в обучении подчиненных.

2.3.2. Для этого они проводят собеседования с подчиненными и выясняют их мнение по поводу того, чему их надо учить для лучшего исполнения текущих и будущих задач.

2.4.3. Кроме того, для целей реактивного обучения мастера проводят анализ:

- работы подчиненных за истекающий год, объем, качество и своевременность выполнения поставленных перед подчиненными задач;
- функций и операций исполняемых подчиненными и необходимость улучшения их исполнения;
- критических инцидентов, ошибок и несчастных случаев;
- основных трудностей в исполнении функций и операций.

2.4.4. Для целей проактивного обучения мастера анализируют:

- навыки и знания персонала необходимые для реализации планов развития общества;
- риски и ошибки, которые могут возникнуть в будущем.

2.4.5. На основании проведенного анализа мастера составляют и не позднее 15 ноября передают начальникам участков Заявку на обучение персонала и План внутренней учебы на будущий год. (Приложения 1 и 2). В плане внутренней учебы указываются темы обучения, сроки проведения и инструктора (преподаватели) производственного обучения, которые будут проводить обучение из числа подчиненных сотрудников.

2.4.6. Планы внутренней учебы составляются таким образом, чтобы один определенный день недели становился учебным. Т.е. в этот день проводится часовое занятие с персоналом. План при необходимости учитывает график сменности таким образом, чтобы каждый сотрудник учился не менее одного часа в неделю. Для этого одна и та же тема может рассматриваться несколько раз.

2.5. На уровне начальников участков и цехов определение необходимого обучения проводится следующим образом:

2.5.1. Получив Заявку на обучение персонала и План внутренней учебы на будущий год. (Приложения 1 и 2) начальники участков проводят анализы, указанные в п.п. 2.4.3. и 2.4.4.

- 2.5.2. На основании результатов анализа они корректируют Заявки на обучение персонала и Планы внутренней учебы на будущий год поданные мастерами.
 - 2.5.3. Откорректированные и утвержденные начальниками участков Планы внутренней учебы передаются мастерам для исполнения. Копии Планов передаются в кадровую службу Общества для контроля.
 - 2.5.4. После корректировок Заявок на обучения персонала начальник участка организует составление сводной заявки участка, визирует ее и передает начальнику цеха.
 - 2.5.5. Кроме того, начальник участка формирует предложения по темам обучения в школе мастеров и так же передает эти предложения начальнику цеха (Приложение 3).
 - 2.5.6. Начальник цеха, получив Заявки на обучение персонала и предложения по темам обучения мастеров, в свою очередь проводит анализы, указанные в п.п. 2.4.3. и 2.4.4. корректирует их, организует составление сводной заявки цеха на обучение персонала и свода предложений по темам обучения мастеров, визирует их и передает в кадровую службу предприятия не позднее 25 ноября. При рассмотрении Заявки и предложений начальники цехов учитывают личные планы развития кандидатов кадрового резерва, рекомендации квалификационной комиссии АО «Химфарм».
 - 2.5.7. Кроме того, начальник цеха формулирует и в те же сроки передает в кадровую службу предложения по темам для обучения начальников участков (Приложение 4).
- 2.6. На уровне кадровой службы и директората компании определение необходимого обучения проводится следующим образом:
- 2.6.1. Получив Заявки на обучение персонала, предложения по темам обучения для мастеров и предложения по обучению начальников участков кадровая служба сводит их в четыре проекта: проект плана обучения персонала, проект плана обучения внутренних преподавателей и инструкторов, проект учебного плана школы мастеров, проект плана обучения руководителей всех уровней включая начальников участков, начальников цехов, старших специалистов управления и директорат. В проектах планов разделяются учебные мероприятия, которые будут проводиться собственными силами и силами внешних преподавателей и/или обучающих организаций.
 - 2.6.2. Кадровая служба до 25 ноября обязана исследовать рынок возможностей обучения персонала по основным профессиональным и управленческим направлениям. До 5 декабря кадровая служба проводит дополнительное исследование рынка, организует предварительные переговоры с внешними преподавателями и обучающими организациями, составляет проект. Кроме того, кадровая служба подготавливает для утверждения список внутренних инструкторов производственного обучения и преподавателей. До 5 декабря в директорат Общества передаются проекты Планов

обучения и бюджета обучения на будущий год, список внутренних преподавателей и инструкторов производственного обучения.

2.6.3. Проект бюджета обучения включает в себя оплату услуг внешних и внутренних преподавателей и инструкторов, обучающих организаций, командировочные расходы на слушателей при обучении за пределами г. Шымкента, стоимость необходимого учебного инвентаря, стоимость приобретения литературы, компьютерных программ и учебных материалов, стоимость создания собственных учебных материалов, резерв в размере 15% для организации обучения по производственной необходимости, другие расходы, необходимые для организации качественного обучения персонала.

2.6.4. Директорат компании рассматривает планы обучения и бюджет обучения не позднее чем ... После утверждения план и бюджет обучения являются окончательными и не требуют дальнейших согласований для исполнения. Планы и бюджет доводятся до всех начальников и кадровой службы в части их касающейся.

2.7. Проведение не запланированных учебных мероприятий и выделение дополнительного бюджета возможно только при утверждении изменений Генеральным директором по представлению начальника отдела кадров или начальника цеха.

3. Подготовка к обучению

3.1. Подготовка к обучению проводится перед семестрами в феврале и в августе каждого года.

3.2. С целью подготовки к обучению персонала:

3.2.1. Для организации внутреннего обучения:

- начальники участков организуют подготовку мест проведения обучения, в случае необходимости составляют заявки на необходимое для организации обучения имущество, получают и утверждают учебные планы каждого занятия;
- кадровая служба предприятия проводит школу внутренних инструкторов производственного обучения и преподавателей.

3.2.2. Для организации обучения специалистов за пределами подразделения:

- начальники участков (отделов) составляют и подают начальнику цеха (управления) списки сотрудников для обучения согласно утвержденным учебным планам;
- начальники цехов (управлений) утверждают списки и передают их в кадровую службу;
- при обучении внутри Общества кадровая служба на основании списков составляет учебные группы, определяет точные сроки проведения занятий, составляет проект приказа на обучение.
- при обучении внутри общества, но за пределами подразделений, если обучение проводится силами внутренних преподавателей, кадровая служба в подготовительный период должна получить, а внутренние

преподаватели представить детальные учебные планы каждого занятия;

- кадровая служба обязана определить места обучения и обеспечить необходимый инвентарь.
- при обучении за пределами Общества кадровая служба подготавливает проект приказа на командировку.

3.2.3. Для организации обучения в школе мастеров:

- начальники участков составляют и подают в кадровую службу сотрудников зачисленных в резерв на замещение должностей мастеров;
- кадровая служба составляет списки всех мастеров Общества и разбивает их и сотрудников кадрового резерва на должности мастеров на учебные группы в основном по цехам и подразделениям;
- кадровая служба подготавливает внутренних преподавателей для обучения мастеров. Кадровая служба обязана получить, а внутренние преподаватели представить детальные учебные планы каждого занятия;
- начальники цехов совместно с кадровой службой определяют места проведения занятий и обеспечивают их необходимым инвентарем;
- кадровая служба проводит переговоры и получает детальные учебные планы от внешних преподавателей и обучающих организаций.

3.2.4. Для организации обучения руководителей кадровая служба:

- формирует списки учебных групп;
- определяет время и место обучения;
- подготавливает необходимый учебный инвентарь;
- получает как от внутренних, так и от внешних преподавателей детальные учебные планы занятий;
- подает их на утверждение Генеральному Директору.

4. Принципы подбора внутренних и внешних преподавателей, обучающих организаций

4.1. Общество считает обучение персонала инвестицией. При этом, чем качественнее инвестиция, тем выше вероятность успеха общества. Исходя из этого, Общество считает, что при организации обучения приоритет должен отдаваться качеству, а не цене. Следовательно, кадровая служба обязана искать и находить лучших из возможных преподавателей и обучающих организаций по необходимым Обществу направлениям и проводить между ними тендер. Ценовой критерий становится значимым при выборе из одного из найденных лучших.

4.2. Выбор должен осуществляться, как правило, не менее чем из трех возможных вариантов. Для выбора внешних преподавателей или обучающих организаций специалисты отдела кадров проводят мониторинг обучающих организаций, учебных центров и представленных на рынке программ обучения. В исключительных случаях, если предполагается обучение уникальным знаниям или навыкам, тендер может не проводиться. В этом случае решение о выборе принимает Заместитель Генерального Директора по ... Об этом случае докладывается Генеральному Директору служебной запиской.

4.3. При выборе обучающей организации кадровая служба ориентируется не на имидж организации, а на качества конкретного преподавателя, который будет проводить обучение. Для оценки преподавателя изучаются его опыт, результаты работы и преподавания, отзывы прошедших у него обучение, публикации. Отзывы о преподавателе исследуются путем личного или телефонного контакта с лицами прошедшими обучение. Одним из важнейших принципов отбора внешнего преподавателя является наличие у него личного опыта делать то, чему он обучает.

4.4. При выборе внутренних преподавателей кадровая служба ориентируется на следующие критерии:

- наличие практического опыта;
- наличие знаний;
- коммуникационные навыки и умение доносить свои мысли до окружающих;
- желание преподавать.

4.5. Сорок процентов учебного времени при обучении внутри подразделений занятия проводит непосредственный начальник.

5. Проведение обучения

5.1. Перед началом обучения как внутри Общества, так и за его пределами, непосредственный начальник сотрудника, направляемого на обучение, обязан:

- представить в кадровую службу списки сотрудников направляемых на обучение, в случае направления сотрудника для обучения за пределы структурного подразделения. В этом случае кадровая служба подготавливает проект приказа. Руководители обязаны освободить участников обучения от служебных обязанностей на время обучения. После подписания приказа Генеральным Директором начальники могут отозвать сотрудника с обучения только в случае отдачи соответствующего приказа Генеральным Директором. Каждый случай неявки слушателя на занятия докладывается Генеральному Директору (Заместителю). Приказ выходит не менее чем за неделю до начала занятий, в нем указываются подробная тематика занятий, время и место их проведения, ответственное лицо. Данные могут дублироваться через Интернет, Доску объявлений.
- провести собеседование, на котором поставить цели сотруднику на обучение, разъяснить важность обучения, как для сотрудника, так и для общества, объяснить сотруднику выгоды от обучения, настроить его на эффективность;
- оценить производительность сотрудника и выполнение им служебных обязанностей по параметрам связанным с будущим обучением и зафиксировать эту оценку с целью оценить изменение производительности сотрудника после обучения. Для оценки производительности могут привлекаться нормировщики ОТИЗ.

5.2. Процесс проведения обучения (п.1.8.3.) в отдельной внутрикорпоративной учебной группе состоит из следующих этапов:

5.2.1. Подготовка к обучению

- не менее за четыре недели до начала обучения назначается администратор учебной группы. Администратор учебных групп для внутреннего обучения сотрудников в пределах подразделений назначаются начальниками участков (отделов). Администраторы учебных групп школы мастеров назначаются начальниками цехов и лиц или лицами к ним приравненными. Администраторы учебных групп при обучении вне подразделений и учебных групп руководителей назначаются начальником кадровой службы из числа сотрудников кадровой службы;
- основные обязанности администратора учебной группы и проверочный лист по его работе представлены в Приложениях 5 и 6.
- преподаватель обязан не позднее, чем за одну неделю до начала учебного курса представить учебные материалы администратору учебной группы. При необходимости администратор подготавливает раздаточные материалы для слушателей. Один экземпляр учебных материалов передается в архив кадровой службы Общества.

5.2.2. Вход в обучение

- обучение в учебных группах начинается со вступительной части. На вступительную часть приглашается один из прямых начальников обучающихся, который произносит вступительное слово с целью настроить слушателей на обучение.
- во вступительной части преподаватель и администратор учебной группы разъясняют слушателям порядки обучения, оценки полученных знаний и навыков, вопросы дисциплины.

5.2.3. Проведение обучения

- обучение в учебных группах проводится в соответствии с заранее утвержденным учебным планом.
- Во время обучения администратор учебной группы ведет журнал посещений в котором указываются имена слушателей, изученные темы, время и место проведения занятий.

5.2.4. Завершение обучения

- a) в конце учебного курса может проводиться контроль полученных знаний или навыков у участников.
- b) по окончании учебного курса администратор проводит анкетирование участников о впечатлении от обучения (Приложение 7);
- c) слушателям вручаются сертификаты и/или удостоверения об обучении. Дизайн сертификата разрабатывается совместно службой маркетинга Общества и кадровой службой. Лицевая часть сертификата содержит фирменный знак и логотип Общества, название учебного курса, количество учебных часов, даты проведения, номер Сертификата. Сертификаты регистрируются в кадровой службе организации. Копии сертификатов хранятся в личных делах сотрудников.

5.2.5. После окончания обучения

- a) при внутреннем обучении за пределами подразделения внутренний преподаватель обязан написать рекомендации по дальнейшему обучению и развитию сотрудников, внедрению полученных знаний и навыков. Если обучение проводилось внешним преподавателем, то при необходимости работа по составлению отчета включается в контракт и оплачивается.
- b) непосредственные начальники проводят собеседование с сотрудниками, прошедшими обучение, с целью выявления новых идей и помощи сотрудникам во внедрении нововведений. В случае, если начальники находят высказанные идеи разумными, они обязаны оказать необходимую помощь сотруднику по внедрению инноваций. Для этого сотрудник с помощью непосредственного начальника составляет план работы сотрудника по внедрению инноваций;
- c) через два месяца непосредственные начальники оценивают изменение производительности сотрудников по параметрам связанным с прошедшим обучением и сравнивают их с параметрами, полученными до начала обучения;
- d) администратор учебной группы обязан в течение недели после окончания обучения представить начальнику, назначившему его администратором, отчет о впечатлениях участников. Копия отчета и журнал посещений передаются в кадровую службу Общества. Срок хранения отчета и его копий три, а журнала посещений два года.

5.3. Процесс проведения обучения сотрудников (п.1.8.3.) за пределами Общества:

5.3.1. До начала обучения непосредственные начальники представляют в кадровую службу Общества списки сотрудников, направляемых на обучение. Кадровая служба готовит проект приказа об откомандировании на учебу.

5.3.2. После возвращения сотрудника с обучения:

- он подготавливает и подает непосредственному начальнику письменный Отчет о полученных знаниях и навыках, о качестве преподавания и учебного процесса, о личных впечатлениях. Форма отчета – свободное изложение. Объем не 2 стр. 12 шрифт через 1.5 интервала. Копия отчета передается в кадровую службу. К копии отчета прилагаются копии раздаточных материалов, полученных сотрудником при обучении.
- непосредственный начальник проводит собеседование и проводит оценку производительности сотрудника (см. п. 5.2.5. а и b). Непосредственный начальник обязан создать сотруднику условия для внедрения новых знаний и навыков. Для этого сотрудник с помощью непосредственного начальника составляет план работы сотрудника по внедрению инноваций;
- сотрудник обязан подготовить и провести учебные занятия для коллег. Объем и темы занятий согласуются с непосредственным начальником. Краткий отчет о проведенном обучении передается в кадровую службу Общества. Форма отчета – свободное изложение. Объем 2 стр. 12 шрифт через 1.5 интервала.

5.3.3. По окончании любого внешнего обучения за счет Компании сотрудник обязан представить подлинник документа об окончании образовательной программы в отдел кадров.

6. Оценка и анализ проведенного обучения за семестр, внедрения инноваций и полученного от обучения эффекта

6.1. По окончании каждого учебного семестра проводится анализ проведенного обучения. Анализ оформляется в виде отчета, который передается в кадровую службу не позднее 10 февраля и 10 августа соответственно;

6.2. По результатам:

- внутреннего обучения в пределах подразделений отчеты составляют мастера участков и начальники отделов;
- обучения в школе мастеров отчеты составляются начальникам участков;
- обучения руководителей и обучения сотрудников за пределами Общества отчеты составляются непосредственными начальниками обучившихся сотрудников.

6.3. Отчет составляется в свободной форме и содержит только информацию о том, какие знания и навыки, полученные при обучении были внедрены в подразделения, какие сложности при этом возникли, какие обучающие программы оказались не эффективными и по каким причинам. Объем отчета не должен превышать 5 стр. 12 шрифт через 1.5 интервала.

6.4. Кадровая служба организации составляет сводный отчет о проведенном обучении и подает его на утверждение Генеральному Директору не позднее 20 февраля и 20 августа. Утвержденный отчет является одним из источников информации для организации дальнейшей учебы персонала.

7. Оплата преподавателям и обучающим организациям

7.1. Оплата внешним преподавателям и обучающим организациям осуществляется на основании договоров заключенных по результатам тендеров (см. п. 4).

7.2. Доплата внутренним преподавателям, обучающим персонал в подразделениях, составляет ____ тенге за учебный час и не может превышать ____ тенге в семестр.

7.3. Доплата внутренним преподавателям, обучающим в школе мастеров, составляет ____ тенге за учебный час и ____ тенге за подготовку одного учебного занятия и не может в целом превышать ____ тенге за семестр.⁴

7.4. Доплата внутренним преподавателям, обучающим специалистов и руководителей за пределами учебной группы, составляет ____ тенге за учебный час и ____ тенге за подготовку одного учебного занятия и не может в целом превышать ____ тенге за семестр.⁵

8. Ответственность сотрудника за обучение

⁴ Ограничение оплаты приведет к росту количества преподавателей

⁵ Ограничение оплаты приведет к росту количества преподавателей

7.1. Затраты на обучение сотрудников являются долгосрочной инвестицией в человеческие ресурсы Общества. Профессионально грамотные сотрудники основа роста как благосостояния Общества в целом, так и каждого сотрудника в частности.

Общество полагает, что сотрудники и руководители отнесутся с высокой ответственностью к определению потребности в обучении, самому обучению и внедрению результатов обучения.

7.2. В случае направления сотрудников на дорогостоящее обучение Общество оставляет за собой право предложить сотруднику заключить договор о возмещении стоимости обучения в случае увольнения сотрудника по собственному желанию ранее оговоренного сторонами срока.

9. Обучение сотрудников по личной инициативе за пределами Общества

9.1. Личная инициатива работников по получению высшего образования, второго высшего образования, профессиональной переподготовки приветствуется и поддерживается Обществом.

9.2. Сотрудники, обучающиеся в учебных заведениях, имеют право на учебные отпуска в соответствии с Законом РК «О труде».

9.3. Общество может оказывать обучающимся сотрудникам возмездную и безвозмездную материальную помощь в случае, если сотрудник обучается по специальности или направлению представляющему интерес для Общества. Решение о предоставлении помощи принимается в соответствии с Положением о материальной помощи.

10. Пропаганда обучения персонала

10.1. Обучение персонала является важнейшей составляющей развития Общества.

10.2. Руководители структурных подразделений и кадровая служба обязаны поддерживать обучение персонала словом и делом, заниматься пропагандой обучения, выявлять сотрудников, обучающихся эффективнее других, ходатайствовать об их поощрении.

10.3. Кадровая служба пропагандирует обучение через публикации во внутренних бюллетенях и рассылках, публикацию информации на досках объявлений.

10.4. Служба маркетинга обязана прикладывать усилия для информирования общества об обучении в Обществе. Для этого она приглашает прессу на открытие и закрытие учебных мероприятий, обеспечивает прессу пресс-релизами и готовыми заметками об обучении в Обществе, прилагает другие усилия для создания имиджа инновационной обучающейся организации в общества.

11. Вступление в силу и сроки действия

11.1. Настоящее положение вступает в силу с момента утверждения Генеральным директором.

11.2. Кадровой службе провести мероприятия по разъяснению содержания положения всем руководителям и начальникам Общества. Для этого разослать текст положения каждому руководителю начиная с мастера участка и через неделю после рассылки провести ознакомительные семинары. График семинаров представить для утверждения Генеральному Директору.

11.3. Настоящее положение пересматривается один раз в год в январе. Первый пересмотр положения проводится в июле 2006 г.

Приложение 1

Заявка на обучение персонала

№	Тема или курс	Приблизительная продолжительность (час)	Желаемые сроки	Количество участников

Подпись _____

Приложение 2

«Утверждаю»
Начальник _____ участка

«___» _____ 200_г.

План обучения персонала

№	Тема	Инструктор	Дата проведения	

Приложение 3

Предложения по темам для обучения в школе мастеров

№	Тема	Приблизительная продолжительность (час)

Подпись _____

Приложение 4

Предложения по темам для обучения начальников участков

№	Тема	Приблизительная продолжительность (час)

Подпись _____

Приложение 5

Основные обязанности Администратора учебной группы

1. Основной задачей администратора учебной группы является организация качественного и эффективного учебного процесса.

Для исполнения задачи администратор учебной группы обязан:

2. До начала процесса обучения:

- подготовить помещение и учебные места;
- подготовить необходимое оборудование;
- получить учебные материалы от преподавателя при необходимости размножить их и/или передать на рассмотрение руководителям;
- проинформировать участников о времени, месте и порядке обучения не менее чем за 2 суток до начала обучения;
- убедиться, что в необходимых случаях, имеется приказ на проведение обучения.

3. В начале обучения:

- пригласить на открытие одного из руководителей;
- представить преподавателя;
- ответить на организационные вопросы слушателей;

4. В процесс обучения:

- присутствовать в группе и общаться с участниками во время перерывов;
- опрашивать участников о процессе и качестве обучения, в том числе письменно (Приложение 8) при необходимости информировать преподавателя о проблемах;
- быть в пределах достижимости преподавателем, интересоваться потребностями преподавателя, в случае возникновения технических проблем, разрешать их.

5. По окончании обучения:

- обеспечить изготовление сертификатов об обучении;
- организовать опрос слушателей о впечатлении об обучении;
- организовать торжественное вручение сертификатов, по возможности пригласить одного из руководителей;
- провести сведение впечатлений слушателей в одну форму.

6. Для качественной организации учебного процесса администратор использует список контрольных вопросов представленный в Приложении 6.

Приложение 6

Список контрольных вопросов для организации процесса обучения

1. До начала обучения

Отметка об исполнении	Мероприятие
	Опрос преподавателем будущих участников обучения для адаптации курса произведен
	Учебные материалы получены, утверждены и размножены
	Реквизит для игр готов
	Копия материалов передана в кадровую службу
	Список группы согласован, подготовлен с именами, должностями и контактной информацией, и размножен для каждого участника. Подтверждения об участии в курсе получены
	Участники опрошены на предмет специальных требований в связи с состоянием здоровья и особенностями питания
	Руководителям напомнили о необходимости провести собеседования с участниками и оценке их производительности
	Приказ об обучении отдан
	Общие инструкции о времени, графике, месте, и порядке обучения составлены и разосланы участникам. Как добраться, одежда, парковка, размещение участников, возможные дополнительные расходы участников описаны. Все ли получили следующее: <ul style="list-style-type: none">• карту;• подробные рекомендации о том, как добраться до места, проведения занятий;• информацию о том, когда начинаются и заканчиваются занятия, расписание движения поездов, самолетов, информацию о питании,• список преподавателей, проводящих курс, контактные адреса и телефоны
	Встреча и проживание участников организовано
	Доставка участников к месту обучения организована.

	Встреча и проживание преподавателя организовано
	Доставка тренера к месту обучения и обратно организована
	Питание участников организовано. Меню составлено. Питание вегетарианцев организовано.
	Перерывы на чай и кофе организованы
	Условия для отдыха обеспечены
	Досуг участников организован
	Наглядные пособия изготовлены
	Резервные копии наглядных пособий на других носителях готовы
	<p>Оборудование для проведения занятий готово и проверено. Электрические розетки доступны.</p> <p>Необходимое оборудование:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Диаскопический или мультимедийный проектор; ○ Слайды; ○ Подставка для проектора; ○ Запасные электрические лампы; ○ Экран нужного размера; ○ Видеомагнитофон; ○ Мониторы; ○ Стойка для флипчартов; ○ Доска; ○ Видеокамеры; ○ Микрофоны; ○ Зажим или стойка для микрофона; ○ Наушники; ○ Удлинительные провода для аппаратуры и 220 v/ адаптеры; ○ Фотокопировальное устройство (в случае необходимости)
	Телефон для слушателей доступен.
	Доска объявлений готова.
	Помещение для занятий подготовлено. Чисто. Освещение, вентиляция, температура, электричество проверено. Окна открываются и закрываются, шторы или жалюзи обеспечивают достаточное затемнение. Кондиционеры работают.
	Технологический шум в аудитории отсутствует. Рядом нетстроек, шумных агрегатов.
	Расположение столов, стульев, экрана, доски и флип-чарта согласованы с преподавателем. Мебель расставлена. Корзины для мусора есть.
	Туалеты проверены, мыло, полотенца и туалетная бумага имеются

	Ручки, бумага, блокноты, калькуляторы, бейджи и таблички для участников готовы
	Маркеры, фломастеры, щетка для доски, другие материалы для тренера готовы
	Сертификаты заказаны
	Руководитель для открытия учебной сессии приглашен, вступительное слово готово.
	Информация для участников, доводимая перед началом обучения готова
	Инструкция по ТБ в учебном классе и учебном центре готова
	Анкеты для промежуточного контроля впечатлений от обучения готовы
	Анкеты для оценки впечатления от обучения по окончании готова
	Регистрационные анкеты и/или журнал (лист) регистрации посещаемости готовы
	Награды и призы для игр готовы
	Корпоративные рекламные материалы, книги готовы
	Рамки для сертификатов закуплены
	Служба охраны предупреждена, пропуска заказаны.
	Преподаватель ознакомлен с помещениями, получил контактные телефоны, знает, как быстро найти администратора.
	Место для одежды и имущества участников определено.
	Табличка с названием курса и просьбой не беспокоить изготовлена и повешена на дверь учебной комнаты.
	Учебные и рекламные материалы, ручки, бейджи, список группы и расписание разложены.
	Есть ли среди участников люди с физическими недостатками, что подготовлено для них.

2. Во время обучения

	Вступительная речь произнесена
	Участники предупреждены о дисциплине
	Инструкция по ТБ в учебном классе и центре доведена.
	Регистрационные анкеты заполнены
	Лист посещаемости ведется
	Досуг участников по вечерам организован.
	Сертификаты готовы
	Промежуточный опрос слушателей о впечатлениях об

	обучении, условиях обучения и отдыха письменно проводится
	Промежуточный опрос слушателей о впечатлениях об обучении, условиях обучения и отдыха устно проводится
	Опрос преподавателя о нуждах проводится
	Отъезд преподавателя организован
	Руководитель для закрытия учебной сессии приглашен, заключительное слово готово.
	Банкет по окончании готов.

3. После обучения

	Анкеты оценки обучения участниками обобщены и переданы в отдел кадров
	Отчет преподавателя составлен
	Преподаватель отправлен
	Копии сертификатов переданы в отдел кадров
	Журнал (лист) посещаемости в отдел кадров передан.

Приложение 7

ОЦЕНКА УЧЕБНОГО КУРСА

Курс	Даты
Место проведения занятий	Город

Уважаемые участники!

Просим Вас заполнить эту Форму оценки курс. Ваши оценки и замечания помогут нам улучшить качество проводимых занятий. Мы просим Вас не указывать своего имени. Пожалуйста, будьте искренни в своих оценках. Ваше мнение, независимо от того насколько оно будет положительное или критичное, очень важно для организаторов и будет принято во внимание при подготовке последующих занятий.

Инструкции: пожалуйста, обведите ту цифру, в каждом утверждении, которая отражает ваше мнение, где:

1 – совершенно не согласен, 2 – не согласен, 3 – нейтрально, 4 – согласен, 5 – полностью согласен

I. КУРС					
1. В ходе курса я хорошо понял(а) важные концепции, принципы и практические подходы	1	2	3	4	5
2. Цели курса были четко сформулированы	1	2	3	4	5
3. Цели курса были хорошо восприняты	1	2	3	4	5
4. Курс был направлен на развитие навыков и применения теории в реальных условиях.	1	2	3	4	5
II. ЗНАНИЯ И НАВЫКИ					
5. Я смогу использовать знания, навыки и умения, полученные во время курса, в своей работе	1	2	3	4	5
6. Знания, навыки и умения, полученные во время курса, усвоены хорошо	1	2	3	4	5
III. УЧЕБНЫЙ МАТЕРИАЛ					
7. Материалы курса были хорошо организованы и легки в использовании	1	2	3	4	5
8. Курс охватил все важные примеры и проблемы по теме курса	1	2	3	4	5
9. Раздаточный материал помог в усвоении курса	1	2	3	4	5
IV. ПРЕПОДАВАТЕЛЬ					
10. Преподаватель продемонстрировал глубокое знание предмета	1	2	3	4	5
11. Преподаватель хорошо подал курс	1	2	3	4	5

12. Преподаватель был хорошо подготовлен к каждому занятию	1	2	3	4	5
13. Преподаватель сумел адаптировать курс к нуждам аудитории	1	2	3	4	5
14. Преподаватель подал курс в оптимальном темпе	1	2	3	4	5
15. Презентация материала преподавателем была ясной и четкой	1	2	3	4	5
V. ОРГАНИЗАЦИЯ КУРСА					
16. В целом курс был хорошо организован и проведен на высоком уровне	1	2	3	4	5
17. Кофе-брейки были организованы хорошо	1	2	3	4	5
18. Комната соответствовала всем условиям для занятий	1	2	3	4	5
19. Продолжительность ежедневных занятий была оптимальной	1	2	3	4	5
20. Время проведения занятий было оптимальным	1	2	3	4	5
VI. ОБЩАЯ ОЦЕНКА					
21. Курс отвечает моим ожиданиям и потребностям	1	2	3	4	5
22. Я порекомендую этот курс другим	1	2	3	4	5

Дополнительные комментарии:

23. По Вашему мнению, какая часть курса была наиболее полезной?

.....
.....
.....
.....

24. Что бы Вы порекомендовали улучшить в курсе?

.....
.....
.....
.....

25. По Вашему мнению, какой график обучения наиболее приемлем для Вас (*обведите*):

- 1) курсы по несколько часов в день в течение нескольких недель
- 2) курсы по 2-3 полных дня сразу
- 3) курсы с отрывом от работы в течение 1 недели
- 4) вечерние курсы
- 5) другое (*укажите*) _____

Благодарим Вас за сотрудничество!

Уважаемые слушатели, просим Вас написать, что преподаватель должен НАЧАТЬ, ПРОДОЛЖИТЬ и ПРЕКРАТИТЬ во время следующих учебных сессий		
Курс:	Компания:	Дата:
НАЧАТЬ	ПРОДОЛЖАТЬ	ПРЕКРАТИТЬ