


КОРПОРАТИВНЫЕ

УНИВЕРСИТЕТЫ

Бюллетень Клуба Директоров Учебных Центров

**Современная организация
как самообучающаяся система**

A detailed illustration of a forest road with a yellow double line. A long line of ants is marching along the yellow line, receding into the distance. In the foreground, several ants are shown in more detail, including one on the left and one on the right. The ant on the right is holding a black and white marker.

**ИЮЛЬ
АВГУСТ
2012**

№37

ТЕМА НОМЕРА

Какие вызовы ставит перед L&D специалистами задача формирования самообучающейся организации

Шабанов Сергей, Алешина Алена

Тренинговая Компания EQuator.....3

ПРОВЕРЕНО НА ПРАКТИКЕ

Как гарантированно провалить корпоративное обучение: рекомендации понимающим

Красностанова Мария

MLuVicom.....9

ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДИКИ

Как и зачем организации быть самообучающейся системой

Есина Юлия

Управленческие технологии.....14

Оценка 3D — инструмент самообучающейся организации

Мухин Александр

Научно-исследовательский центр экспериментальных технологий.....18

ФАБРИКА ИДЕЙ

Измеримые технологии для создания системы корпоративного обучения и эффективного развития человеческих активов

Сухарев Сергей

Измеримые кадровые технологии.....23

СОВЕТЫ ЭКСПЕРТОВ

Эффективность организации обучения в компании

Богданов Ильдар, Винокур Маргарита

BIRC.....29

Текущие особенности выстраивания процесса обучения и развития внутри современных компаний

Сон Татьяна

SHL.....32

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Круговая игровая ротация руководителей:

уникальный опыт и оригинальный метод

Золотовицкий Роман

Moreno-Institut Moskau-Heidelberg.....37

РЕПЛИКА

По спирали знаний

Гвоздилина Любовь

Независимый консультант.....46

КЛУБНАЯ ЖИЗНЬ

Мероприятия Клуба Директоров Учебных Центров, лето 2012:

Оценка персонала методом Assessment Center.....48

Обучение внутренних экспертов.....50

Клубные тендеры, май—июнь 2012 года.....52

ЧТО? ГДЕ? КОГДА?

EDUCA-BS:

Идеи и фишки поиска лучшей HR-вакансии и сотрудников

через социальные сети.....53

Наука об интеллекте победителя.....55

Стратегия по обучению персонала компании.....58

Корпоративный университет Coca-Cola Hellenic — обучение и развитие сотрудников.....60

Coca-Cola Hellenic готовит будущих менеджеров.....61

Итоги мини-исследования по теме номера.....62

ИНФОРМАЦИЯ.....63

ПОДПИСКА.....64

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

ТАТЬЯНА БИЛЬСКАЯ

ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР

ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА

КОРРЕСПОНДЕНТЫ

ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА

НАТАЛЬЯ ЛОЩИЛИНА

ВИКТОР БУЛАНОВ

НИНА ПОЛИЩУК

НАТАЛЬЯ НАЗАРОВА

ВИКТОР ХАЧАТРИАН

ДИЗАЙНЕР

ОЛЬГА СЕРЕБРЯКОВА

ВЕРСТАЛЬЩИК

НАТАЛЬЯ ДИВИНА

ФОТОГРАФ

АЛЕКСАНДР ВОРОНОВ

МЕНЕДЖЕР ПО ПРОДВИЖЕНИЮ

КРИСТИНА ЛОГИНОВА

КОРРЕКТОР

ЕЛЕНА ЕПРИНЦЕВА

ИЗДАТЕЛЬ

МАРАТ УДОВИЧЕНКО

Тираж 1000 экз.

ПРАВА НА ИЗДАНИЕ ЖУРНАЛА

ПРИНАДЛЕЖАТ ООО «ОБРАЗ»

СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ СМИ

ПИ № ФС77-26294 ОТ 23 НОЯБРЯ 2006 ГОДА

www.udovichenko.ru

КОНТАКТЫ РЕДАКЦИИ

E-mail: cu@udovichenko.ru

Тел.: +7 (495) 940 6974

www.Corporate-Universities.ru

www.Corporate-Education.ru

www.udovichenko.ru

ОТПЕЧАТАНО

в типографии «САМ ПОЛИГРАФИСТ»

+7 (495) 225 3710

г. Москва, Протопоповский пер. дом 6

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале

«КОРПОРАТИВНЫЕ

УНИВЕРСИТЕТЫ», допускается только с письменного согласия редакции

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!



«...чтобы по-настоящему принять идею самообучающейся организации, современному обществу потребуется не одно и не два поколения...»

Питер Сенге

Более двадцати лет прошло с момента выхода известной книги Питера Сенге «Пятая дисциплина», сыгравшей огромную роль в развитии и популяризации концепции самообучающейся организации. Но ещё раньше Крис Арджирис из Гарвардской бизнес-школы так называл фирмы, которые учатся по мере своего продвижения вперед, чутко реагируя на новые веяния в мире бизнеса. Актуальны ли сегодня идеи исследователей, утверждающих, что процветать будут те организации, которые на всех уровнях управления научатся использовать преданность людей делу и их способность учиться?

Какие основные установки и внутренние ограничения руководителей и сотрудников мешают формированию самообучающейся организации? С помощью какого обучения можно трансформировать и изменять установки сотрудников? Такие вопросы ставит автор в статье ключевой рубрики «**Тема номера**».

Особое значение приобретает качество процессов обучения и развития сотрудников, когда есть задача построить организацию по типу самообучающейся системы, в которой знания и умения применяются, в зависимости от ситуаций и режимов функционирования этой системы – о качестве обучения рассуждает автор статьи раздела «**Проверено на практике**», используя для более наглядной иллюстрации редкий для нашего журнала жанр гротескно-юмористического рассказа.

Зачем компании быть самообучающейся? В статье раздела «**Технологии и методики**» рассмотрено движение персонала в самообучающейся организации с момента подбора до этапа карьерных достижений, а также все составляющие культуры (коммуникации, подходы к обучению, частота и качество проводимых изменений, взаимодействие команд и т.п.). В самообучающейся организации должны протекать, органично дополняя друг друга, процессы подбора, адаптации, мотивации и обучения персонала, а для этого необходима качественная оценка на всех этапах. Автор второй статьи утверждает, что среди множества методик оценки есть одна, наиболее подходящая для современных компаний.

Почему организации заказывают для своих сотрудников образование определенного уровня, по определенным темам и специальностям, в определенных учебных заведениях? Насколько заказ на образовательные услуги соответствует реальным потребностям бизнеса? Автор материала рубрики «**Фабрика идей**» предлагает инструмент для анализа этих актуальных вопросов.

Многочисленные тренинги, направленные на повышение квалификации сотрудников, могут как действительно развивать персонал, так и тянуть компанию назад. Бессистемное накопление знаний внутри компании ведет в большей степени к разрастанию учебных программ, а не к повышению их эффективности – считает автор статьи в рубрике «**Советы экспертов**». Второй автор рубрики рассуждает о специфике организации процесса обучения и развития в современном бизнес-контексте, об основных принципах построения данного процесса и о типичных упущениях со стороны его инициаторов.

В разделе «**Презентация**» автор представляет метод развития руководителей и их подразделений, сочетающий в себе точность формализованного метода и гуманитарного (игрового) метода, учитывающего влияние многих факторов широкого спектра. Этот метод не выпускает наружу оценки из контекста отношений и никак не фигурирует в вертикальных отношениях – начальство не требует ассесмента, а контролирует только показатели.

Мы впервые представляем новую рубрику «**Реплика**» для небольших по объему, но глубоких по смыслу статей. В этом номере – взгляд автора на актуальнейшую для перенасыщенных информацией организаций проблему управления знаниями.

В «**Клубной жизни**» представлены отчеты о летних встречах Клуба Директоров Учебных Центров.

В «**Что? Где? Когда?**» – подборка пост-релизов и итоги очередного мини-исследования.

Люди – не вещи, не существа, которых нужно побуждать к действию и контролировать (Стивен Кови) ©

С уважением, Татьяна Бильская