

УО «Алматы Менеджмент Университет»



# МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Выпуск 3

Алматы, 2016

УО «Алматы Менеджмент Университет»  
Высшая Школа Бизнеса

МЕНЕДЖМЕНТ.  
БИЗНЕС.  
АНАЛИТИКА

Сборник статей слушателей программы МВА  
Выпуск 3

Алматы, 2016

**УДК 005:378**  
**ББК 65.290-2:74.58**  
**М50**

**Редакционная коллегия:**

*Шакирова С. М.* - главный редактор, к. филос. н., директор Управления науки  
*Куренкеева Г. Т.* – к.э.н., декан Высшей школы бизнеса  
*Анисимова А.Н.* – координатор Департамента программ MBA

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

**Менеджмент. Бизнес. Аналитика.** Сборник научных статей слушателей программы MBA. - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2016. – 340 с.

**ISBN 978-601-7166-12-0**

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

**УДК 005:378**  
**ББК 65.290-2:74.58**

**ISBN 978-601-7166-12-0**

© Алматы Менеджмент Университет, 2016

89	ХУСАИНОВ Данияр Кабдуллаевич	МВА-О14- МАт	Кукузова Л.Ж.	Тенденции развития корпоративного обучения и развития персонала	322
90	ЦЗЯН Дуньян	МВА-В14-М	Тултабаев С.Ч.	Реализация стратегических преимуществ для повышения конкурентоспособности нефтедобывающей компании на примере АО «Мангыстаунаыгаз»	324
91	ЦОЙ Игорь Владимирович БЕРДИГУЛОВ Алмат Кудайбергенович	МВА-О-13- 5(SHU)	Карибджанов Б.Б.	Влияние мировой макроэкономической конъюнктуры на ценообразование в уранодобывающей отрасли	327
92	ШАЛГИНБАЕВ Мадияр Залмаханович	МВА-О14- ЗДР	Байсеркеев О. Н.	Маркетинговые исследования поведения потребителя на рынке (Республиканский Диагностический центр)	332
93	ШАМЕТЕКОВ Иран Маратович	МВА-О14- МА	Тултабаев С.Ч.	Развитие менеджмента в системе здравоохранения Казахстана	335

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Корпоративное обучение персонала напоминает дорогу в тумане. Едем по дороге, видим на некоторое расстояние, но не знаем, что за поворотом. Необходимы указатели, вехи, ключевые моменты, показывающие, куда надо ехать, а куда не стоит.

Если современный бизнес не создает инноваций, он не развивается. Если он не развивается, то это бизнес - однодневка, для сотрудников которого корпоративные тренинги не нужны. Если в компании не приветствуется обучение персонала, такой подход прямо пропорционален успеху данной компании. Для развития бизнеса нужны корпоративные тренинги: тренинги для руководства, тренинги командообразования, тренинги для сотрудников. А инновационная компания предполагает любознательных и, одновременно, дисциплинированных работников, активных, и, одновременно, действующих в рамках, принятых в компании, профессиональных, и постоянно ищущих новые знания и опыт. Если руководитель инновационной компании хочет иметь подобных сотрудников, то они сами собой не создадутся.

Наличие нужных сотрудников в нужном периоде развития компании напрямую зависит от того, как и кто ими занимается, кто их развивает, кто создает систему корпоративных тренингов. Мы можем подбирать подобных сотрудников, но любой сотрудник, даже самый выдающийся, должен подходить под принципы, ценности компании. А это уже можно сделать только через корпоративные тренинги, управленческий консалтинг и развитие.

Если в компании подбирают сотрудников только по критерию профессионализма, не занимаются их развитием и обучением, то через некоторое время в такой компании начнется стагнация. Тогда маркетинговые стратегии и выдающиеся тренинги продаж, и финансовые вливания этой компании не помогут. Как правило, в этих случаях руководство и владельцы кивают на рынок, конъюнктуру и другие внешние факторы. При этом, если корпоративное обучение и развитие сотрудников осуществляется не системно, то их действия могут стать неуправляемыми в рамках деятельности в этой компании, а они сами станут слабо прогнозируемы.

Любую информацию можно найти в Интернете. В онлайн пространстве можно обучиться в школе, закончить университет, выучить язык, заказывать товары и услуги, и делать многое другое. Например, жители индийских деревень заканчивают начальное образование в Интернете. Чтобы сотрудник нашел в Интернете нужную и точную информацию, которая решит его проблему, нужно время и знания. А также самому сотруднику необходимо знать, какую точно информацию ему нужно искать для решения своего вопроса.

Корректно выстроенная система корпоративного обучения экономит его время, но это происходит только тогда, когда ответ точно попадает в его запрос. Традиционные бизнес-тренинги, направленные по содержанию на любую аудиторию, вымирают. Практика показывает, что Заказчиков корпоративного обучения «раздражают» провайдеры, которые затрачивают время на выяснение запроса, при этом предлагают стандартные бизнес-тренинги. В своей практической деятельности мы выигрываем тендеры только потому, что реально выстраиваем программы под специфику компании, под реальную проблему, и не предлагаем готовых шаблонных заготовок.

На место традиционных стандартных бизнес-тренингов приходят технологии обучения коучингу. С помощью индивидуального коучинга, группового коучинга можно быстро выявить потребность, модерировать нахождение их решений. Можно обучить коучингу внутрикорпоративных бизнес-тренеров и получить потрясающий результат.

Все большее распространение получают индивидуально созданные программы обучения под выявленные, таким образом, запросы. Бизнес-тренинги нового поколения, бизнес-сессии, мастер-классы, созданные специально под проблемы и запросы сотрудников, точно попадающие в цель. Корпоративное обучение и развитие таким образом не размывается, а точно попадает в цель, тем самым экономя время и другие ресурсы компании. В этом состоит связь с целями бизнеса. В системе корпоративных тренингов можно быстро и точно решать проблемы сотрудников.

Как Интернет-технологии могут помочь в корпоративном обучении и развитии сотрудников? Если вы вышли на точный запрос сотрудника, вам не обязательно проводить корпоративные тренинги в аудитории. Многие запросы можно решить в он-лайн режиме. Это консультации, назначение программ обучения, подбор нужной информации, обсуждение кейсов, проведение вебинаров и видеоконференций, коучинг в Skype или в подобной внутренней корпоративной системе. Особенно это важно для компаний с разветвленной региональной системой. Если компания имеет дилерскую сеть или региональную филиальную сеть, она не всегда может в каждом городе организовать тренинговый центр или привлечь внешних тренеров для обучения персонала. В этом случае он-лайн пространство можно использовать на все 100%.

Второй пункт в тенденции развития обучения – уникальность. Исследования Ларри Кили – всемирно известного эксперта в области инноваций – показали, что бизнес может быть инновационным, а,

следовательно, успешно развиваться, если он имеет собственную платформу. «Платформа», по определению Ларри Кили – это целостный клиентский опыт, который контролируется сотрудниками или владельцами компании. По сути это та уникальность, которой обладает компания, которую сложно «сташить» конкурентам, но которая делает продукт компании простым и понятным для потребителя. Это системный и целостный набор уникальных технологий компании, который присутствует только у нее и который не найти в пространстве Интернета.

По сути, инновационная компания предполагает наличие собственного конструктора Lego, который выложен под потребителя, и отражает уникальность компании. Но состоит он из простых модулей, легких для восприятия потребителей. Например, у компании Apple существует всего 15 технологических модулей, которые отражают ее уникальность. Их сочетание невозможно повторить конкурентам. Но каждый модуль сам по себе понятен и доступен потребителям. И это делает продукты компании привлекательными. То же самое можно отнести и к корпоративному обучению. Оно должно становиться все более технологичным и уникальным одновременно. Ниже приведены несколько примеров перерождения устаревших приемов обучения в новые формы работы с персоналом.

- Пример 1. Коучинг должен перейти от размытых психотерапевтических размышлений в прикладную технологию. И такую технологию наши партнеры уже создали в Израиле. Это технология использования метафорических ассоциативных коуч-карт, которая позволяет быстро обучить прикладному коучингу даже тех бизнес-тренеров, которые никогда коучингу не обучались.

- Пример 2. Тренинги командообразования должны уйти от корпоративных праздников, которые эмоциональны, но технологически размыты и их результаты невозможно перенести в бизнес. Тренинги командообразования должны и перейти в область группового коучинга, в командный стиль управления, предполагающий четкое пошаговое внедрение. Формирование команды должно быть измеримо по выделенным критериям. И такой тест, изменяющий уровень развития команды уже создан. Называется он «Оценка потенциала команды» и проводится на начальном этапе работы с командой и после интервенций по ее развитию. Это дает бизнесу реальные показатели эффективности, упрощает процесс создания команд и делает его технологически понятным.

- Пример 3. Корпоративные тренинги должны переродиться в мастерские по поиску лучших путей решения вопросов бизнеса. Зачем неоднократно учить на тренингах традиционным этапам продаж опытных продавцов? Таких продавцов нужно объединять в творческие команды, целью которых будет поиск лучшего опыта решений проблем в области продаж продуктов компании.

Рынок диктует изменение корпоративного обучения в сторону доступности и технологичности. Обучение должно упростить и снизить риски сотрудников в реализации трудных задач и достижении амбициозных целей компании. Оно должно содержать в себе технологию, положения, идеи, которых они не найдут в Интернете.

Многие навыки сотрудники получают на рабочем месте, в режиме общения с руководителями. Корпоративные тренинги, тренинги для руководителей не должны заменять работу управленцев с сотрудниками. Они должны дополнять в тех областях, которые сотрудники непосредственно у руководителя получать не могут по каким-либо причинам. Тогда корпоративное обучение станет ценным не только для сотрудников, но и для руководителей, которые на это самое обучение посылают свой персонал, отрывая его от непосредственной работы.

Итак, тенденции современного корпоративного обучения и развития персонала тесно связаны с тенденциями развития бизнеса, с инновационными процессами.

- Каждая система корпоративного обучения должна иметь свою платформу, которую необходимо привязать к платформе компании, в которой она существует.

- Корпоративные тренинги персонала не должны заменять работу руководителей со своими сотрудниками. Они должны дополнять их деятельность.

- Корпоративное обучение должно приносить, в конечном счете, прибыль компании. А сделать это можно только через точность и уникальность продукта, который получают сотрудники через корпоративные тренинги, обучение коучингу, консультации.

**Источники:**

1. Ларри Кили. Десять типов инноваций.
2. СНИР. Журнал информационных технологий, Выпуск 6. 2015.