



▣ **Образование и обучение**

**Объединенная
компания РУСАЛ**

**Программа
«Корпоративный
университет РУСАЛа»**

Объединенная компания РУСАЛ

Программа «Корпоративный университет РУСАЛа»



Объединенная компания РУСАЛ активно занимается подготовкой кадров для своих предприятий, учитывая дефицит специалистов на рынке труда. В 2006 году был создан Департамент Корпоративный университет РУСАЛ, деятельность которого направлена на проведение образовательных программ и тренингов по совершенствованию профессиональной подготовки рабочих основных производственных специальностей, развитию профессиональных компетенций сотрудников.

Программы Департамента Корпоративный университет РУСАЛа

1. Внедрение технологии модульного обучения, основанного на компетенциях

В 2007 году в системе образования Объединенной компании произошли большие изменения. Ранее использовавшиеся на предприятиях программы обучения, сформированные на основе типовых, содержали много общей информации и не всегда отвечали требованиям современного производственного процесса и уровню технологического развития. Теоретическое обучение проводилось в отрыве от производственного. В основу разработки новой системы профессиональной подготовки рабочих, построенной по европейскому образцу, заложено создание условий для самоуправляемого

обучения с максимальной опорой на практическое приобретение нового опыта, что требует организации эффективной обучающей среды, объединяющей теорию и практику. Основой данной модели стали разработка модульных программ обучения, формирование единой команды инструкторов производственного обучения и преподавателей теоретического обучения, а также повышение мотивации персонала за счет использования более активных методов обучения.

Основные принципы модульного обучения:

- учебный процесс ориентирован на достижение задач модуля, выраженных в форме компетенций, освоение которых является результатом обучения по модулю;
- индивидуальный подход к обучению в соответствии со способностью каждого обучающегося;
- возможность оперативного обновления программ обучения при возникновении потребности.

При модульном обучении применяется особая система оценки. Каждый учащийся получает памятку с перечнем модулей и оценочных заданий, по которым будет производиться оценка его знаний. По каждому блоку вопросов, входящих в модуль, разрабатывается тест, в который включаются различные задания. При оценке учитываются все выполненные задания, формирующие так называемый «портфель свидетельств» обучающегося. Таким образом, итогом обучающих программ является не традиционная аттестация или оценка уровня знаний рабочих, а умение, компетенция, обеспечивающая эффективную производственную деятельность.

ОК РУСАЛ – первая производственная компания, которая начала внедрение модульного обучения, основанного на компетенциях, на своих предприятиях в РФ.





В 2008 году были разработаны модульные программы по 22 профессиям. 11 программ по профессиям, поднадзорным Ростехнадзору, прошли согласование в территориальных органах контроля и используются на 12 предприятиях компании. Планируется разработка и утверждение модульных типовых программ по подконтрольным профессиям в Ростехнадзоре, издание учебных пособий.

Модульные программы могут быть успешно использованы при разработке как профессиональных, так и образовательных стандартов.

Бюджет программы составил 400 тыс. рублей

2. Стандарт менеджера РУСАЛа

Цели программы «Стандарт менеджера РУСАЛа», которая реализуется в компании с 2005 года:

- формирование управленческой культуры «Лидерство в изменениях» среди линейного менеджмента;
- разработка и внедрение единого корпоративного стандарта знаний и умений менеджеров среднего звена;
- подготовка в соответствии с разработанным стандартом сотрудников данного уровня управления.

Программа, созданная на основе Кодекса корпоративной этики, моделей компетенций, действующих в компании, а также корпоративных процедур и политик, ориентирована на линейный производственный персонал предприятий (мастера, старшие мастера), а также на начальников и руководителей проектов в Управляющей компании. Поскольку программа реализуется собственным тренинг-центром компании, она не требует дополнительных затрат.

В процессе обучения участники изучают инструменты эффективного управления, управления изменениями, инструменты

создания мотивационной среды и осваивают технологию коучинга и инструменты наставничества. При этом используются две формы обучения: теория (97 часов) изучается в системе дистанционного обучения, а практика (32 часа) включает тренинги и кейсы.

Новизна и особенности проекта:

- единый стандарт для менеджера, основанный на управленческих компетенциях;
- содержание программы основано на реальных практиках компании;
- для оценки результатов обучения используется система дистанционного обучения в виде тестирования, основанного на практических кейсах;
- переработку и адаптацию программы проводили специалисты компании, использующие интерактивные формы обучения;
- созданы условия для проявления инициатив по изменениям в рамках предприятий.

За время реализации программы повышение в должности получили 44 сотрудника компании, или 11% от общего числа обученных.

Программа адаптируется в связи с изменениями в бизнесе, добавляются новые темы и направления в зависимости от изменения внешних условий.

3. Подготовка инженерных кадров для предприятий компании в Гвинее

С 2006 года Департамент Корпоративный университет РУСАЛа и Представительство РУСАЛа в Гвинее начали реализацию программы отбора и направления молодых гвинейцев на обучение в российские вузы.

В сентябре 2006 и 2007 годов были объявлены открытые общенациональные конкурсы среди выпускников лицеев и среди детей работников предприятий компании в Гвинее. Проводилась широкая рекламная кампания на радио и телевидении.

Конкурсный отбор включал тестирование по химии, физике, математике, написание сочинения; собеседование с представителями РУСАЛа; медицинское обследование и, наконец, приемные экзамены по химии, физике и математике в Российском университете дружбы народов.



В результате отбора на национальном конкурсе в Гвинее были определены 10 финалистов – выпускников учебных заведений из разных уголков страны, с которыми заключены договоры на обучение в РУДН на платной основе. После окончания обучения участники программы по договору будут трудоустроены на предприятия компании в Гвинее, где должны будут отработать не менее пяти лет.

ОК РУСАЛ стала единственной в Гвинее компанией, проводящей обучение за рубежом. Министерство образования Гвинее высоко оценило инициативы ОК РУСАЛ, призвав другие зарубежные компании следовать ее примеру.

Компания оплачивает участникам программы обучение, проживание, медицинскую страховку, ежегодную практику на своих предприятиях, зимнюю одежду (дважды за период обучения). Также студенты участвуют во всех мероприятиях компании (студенческие конференции, корпоративные праздники и т.д.).

Сейчас студенты из Гвинее показывают высокие результаты в учебе: 60% из них – круглые отличники, остальные имеют хорошие оценки. Бюджет программы – 600 тыс. долларов США, реализация пилотной программы завершится в 2012 году. Если она окажется успешной, эта практика будет применяться и в других странах присутствия компании.

Трудности, возникавшие при реализации программ

1. Внедрение технологии модульного обучения, основанного на компетенциях:

- основная трудность – устаревшая законодательная база и взаимодействие с учебными заведениями – обучение на предприятии возможно только при наличии лицензии на осуществление образовательной деятельности, а при обучении персонала в профильных учебных заведениях часто используются учебные программы подготовки, разработанные на основе типовых, которые уже отстали от используемых на предприятиях технологий.

2. Стандарт менеджера РУСАЛа:

- текучесть обученного персонала;

3. Подготовка инженерных кадров для предприятий компании в Гвинее:

- адаптация африканских студентов к новым условиям проходит по-разному, студенты достаточно тяжело переносят длительное пребывание вдали от родины.

Информационное обеспечение

Информирование о ходе реализации программ осуществляется через региональные СМИ. Также сведения об этих программах содержатся в Социальных отчетах компании.

Эффективным инструментом информирования местного сообщества о деятельности Корпоративного университета является сайт компании РУСАЛ (www.Rusal.ru), где есть специальный раздел по обучению и развитию.