

КЕННЕТ ФИ

ТЕХНОЛОГИИ  
ОБУЧЕНИЯ  
МЕНЕДЖЕРОВ

ГДЕ, КОГДА И КАК ИХ ИСПОЛЬЗОВАТЬ

.....



ДОБРАЯ КНИГА  
Москва 2006

# Содержание



Перечень кейсов . . . . .	7
Список рисунков и таблиц . . . . .	11
Алфавитный указатель технологий обучения . . . . .	13
Предисловие . . . . .	17
Благодарности. . . . .	21
Введение . . . . .	23
<b>Глава 1</b>	
Что мы имеем в виду . . . . .	31
<b>Глава 2</b>	
Как учатся менеджеры . . . . .	45
<b>Глава 3</b>	
Подготовка к обучению менеджера . . . . .	59

## **Технологии обучения**

### **Глава 4**

Учебные курсы в аудитории . . . . . **69**

### **Глава 5**

Технологии обучения вне рабочего места . . **109**

### **Глава 6**

Технологии обучения на рабочем месте . . **199**

### **Глава 7**

Взгляд в будущее. . . . . **285**

### **Приложение**

Матрица технологий и типов обучения . . . **291**

**Об авторе . . . . . 296**

# Перечень кейсов



## **1. Компания Bass Brewers**

Традиционный учебный курс — диплом  
в области менеджмента . . . . . 72

## **2. Департамент международного развития Великобритании**

Как эта организация ввела  
программу кратких курсов . . . . . 75

## **3. Майкл Редферн**

Инновации и творчество во время  
учебных курсов . . . . . 103

## **4. Американское общество обучения и развития**

Крупная международная конференция  
и выставка . . . . . 115

<b>5. Игра Corporate Compendium</b> Как компания British Telecom использует деловые игры . . . . .	121
<b>6. Фильм «Как управлять сложными людьми» компании Video Arts</b> Пример обучения на базе видеоматериалов. . . . .	128
<b>7. Компания Baker Hughes</b> Использование в обучении менеджеров типологии личности Майерс-Бриггс . . . . .	133
<b>8. Компания Oki</b> Программа экстрим-тренингов для лидеров команд . . . . .	141
<b>9. Банк Standard Chartered Bank</b> Глобальная дистанционная программа обучения . . . . .	152
<b>10. «Университет Motorola»</b> Корпоративный университет. . . . .	158
<b>11. Стремительный рост популярности новых технологий</b> Внедрение технологий электронного обучения менеджеров . . . . .	170
<b>12. Компания Standard Life</b> Центр учебных ресурсов . . . . .	179
<b>13. Учебный центр бизнес-школы Эшридж</b> Виртуальный центр учебных ресурсов . . . . .	182
<b>14. Шотландское квалификационное управление</b>	

Государственная система оценки квалификации . . . . .	189
<b>15. Компания Otis</b>	
Учебный центр для команды высшего руководства . . . . .	196
<b>16. Организация Network Ireland</b>	
Как она способствует продвижению женщин: наблюдение, ролевое моделирование и другие программы . . . . .	206
<b>17. Криб Найду</b>	
Опыт менеджера по работе с инструкциями . . . . .	211
<b>18. Боб Ганнинг</b>	
Опыт менеджера: командировка из банка Royal Bank of Scotland в проект Columbus. . .	218
<b>19. Компания Consignia</b>	
Общая программа коучинга в компании. . .	225
<b>20. Колин Джордж</b>	
Как консультант внедряет программу коучинга для высшего руководства . . . . .	233
<b>21. Группа Railtrack</b>	
Программа создания команд в нескольких компаниях, работающих на рынке железнодорожных перевозок Великобритании . . . . .	240
<b>22. Корпорация Huntsman Corporation</b>	
Программа обучения для менеджеров и других сотрудников нефтехимического предприятия в действии . . . . .	248

<b>23. Банк Bank of Scotland</b>	
Кросс-функциональные рабочие проекты . . . . .	<b>255</b>
<b>24. Компания Scottish Power</b>	
Тесная связь работы и обучения. . . . .	<b>263</b>
<b>25. Компания Philips</b>	
Обратная связь «360 градусов» в программе развития карьеры. . . . .	<b>267</b>
<b>26. Портфолио MCI NVQ</b>	
Пример документирования обучения — портфолио свидетельств компетенций . . . . .	<b>275</b>
<b>27. Кейт Робертс</b>	
Вызовы профессии тренера . . . . .	<b>282</b>

# Предисловие



**В**от уже более пятидесяти лет обучение менеджеров (Management development, MD) остается предметом исследований и дискуссий. Однако до сих пор не получены все ответы на вопросы, связанные с его значением и целями. Виной тому — предвзятость и предрассудки как теоретиков, так и профессионалов-практиков, слишком часто склонных к спорам и дебатам.

Но все же трудно не согласиться с одним простым утверж-



дением: подобные разногласия приводят к печальным последствиям. Разрабатывая программы обучения менеджеров, профессионалы в этой области, будь то преподаватели или практики, сталкиваются с невероятным разнообразием технологий и методов. В то же время у них, как правило, почти нет информации о том, с какой целью лучше всего использовать те или иные технологии, — в лучшем случае такие сведения приходится искать во множестве источников. Книга Кеннета Фи восполняет этот пробел.

Тот факт, что я был научным руководителем Кеннета, когда он работал над дипломной работой для получения степени MBA, сам по себе является достаточной причиной для написания предисловия к его книге. Однако я с радостью делаю это еще и потому, что считаю её исключительно полезным дополнением к литературе, посвященной обучению менеджеров. Труд Кеннета — не академическое исследование предмета, да и не претендует на это. Но я могу вам гарантировать, что эта книга — великолепное практическое руководство к технологиям обучения менеджеров.

В ней вы найдете более 25 кейсов, обзор современных тенденций, а также список рекомендуемой литературы, в том числе и ссылки на полезные веб-сайты. Но главное — ясные, лаконичные и в то же время полные описания самих технологий, их оценка. Подход Кеннета аргументирован и эффективен. И я обязательно буду использовать

его книгу в собственной практике. Надеюсь, многие из вас поступят так же.

*Джим Стюарт,  
профессор  
Ноттингемская бизнес-школа*