

УДК 333.33: 658

МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ КАК ГЛАВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Шурыгина Татьяна Юрьевна, Барыло Ирина Викторовна

Донецкий национальный технический университет,
Донецк, Донецкая народная республика

Аннотация

В статье дано определение понятию «система развития персоналом», отражающее современные тенденции, классифицированы различные методы обучения персонала и дана их характеристика. Выделены направления развития персонала и выполнена группировка методов обучения относительно направлений развития. Схематично, представлена их взаимосвязь, через выделение основного качества, которое будет повышено у обучаемых, и выявление ожидаемого результата.

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, система развития персоналом, методы обучения персонала.

METHODS OF TRAINING AS A MAJOR COMPONENT OF PERSONNEL DEVELOPMENT SYSTEM

Shuryhina Tatiana, Barylo Irina

Donetsk national technical university
Donetsk, Donetsk People's Republic

Abstract

The article defines the concept of "personnel development system", reflecting current trends, we classified the various methods of training and given their characteristics. Allocated directions of staff and to group teaching methods on the direction of development. Schematically, it shows their relationship, through the provision of basic quality, which will be increased from the trainees, and the identification of the expected results.

Keywords: staff, staff development, personnel development system, staff training methods.

Современные предприятия ставятся в рамки жесткой конкуренции и необходимостью адаптироваться к рыночным условиям. Интенсивное становление экономики требует новых знаний, ускорение научно-технического процесса - внедрения инноваций на предприятия, изменения рынка – предъявлять новые критерии к работе предприятия и его бизнес процессам. Из этих требований вытекает значимость системы управления персоналом. Она обеспечивает соответствие качественных и количественных параметров стратегии устойчивого развития за счет постоянного развития персонала.

Процесс старения профессиональных знаний и навыков, умений не дает предприятиям поддерживать конкурентоспособность на рынке и, тем более, развиваться «в ногу со временем». Развитие персонала является важнейшим условием успешного и рационального функционирования любого предприятия, поддержание его конкурентоспособности на рынке.

Целесообразно дать определение понятию «система развития персоналом» отражающее современные тенденции.

Под системой развития персонала следует понимать целенаправленный комплекс информационных, образовательных, привязанных к конкретным рабочим местам элементов,

которые содействуют повышению квалификации работников данной организации в соответствии с задачами ее развития, потенциалом и склонностями сотрудников [1].

Следуя этому определению, можно дать определение понятию «развитие персонала» и определить его как систему взаимосвязанных действий, включающих выработку стратегии, прогнозирование и планирование потребности в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию процесса адаптации, обучения, тренинга, формирование организационной культуры [2].

Развитие персонала предприятия осуществляется по следующим направлениям: профессиональное, социальное, личностное развитие. Связи между данными направлениями представлены на рисунке 1.

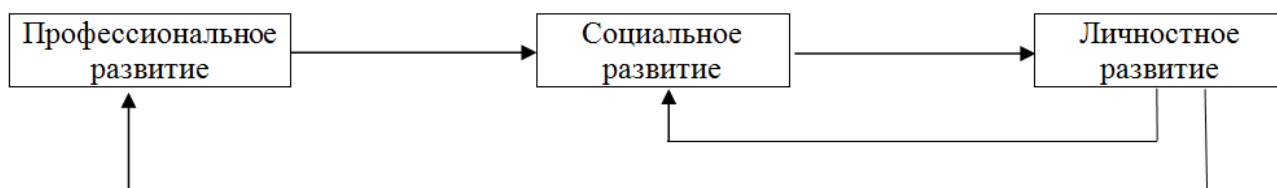


Рисунок 1 – Направления развития персонала предприятия [3]

В связи с тем, что развитие персонала предполагает собой работу по формированию типа сотрудника, всецело отвечающего потребностям бизнеса, и требует комплексного подхода, то целесообразно применять методы обучения персонала такие, которые направлены не только на повышение профессионального уровня, но и будут способствовать карьерному и личностному росту сотрудника, сплоченности коллектива и командной работе.

Рассмотрим методы обучения персонала, которые помогут реализовать данные цели в контексте профессионального, личностного и социального развития/

Для повышения профессионального уровня (профессиональное развитие) можно применить такие методы обучения [на основе 3,4,5].

1. Профессиональный тренинг - это система воздействий, упражнений, направленных на развитие, формирование, коррекцию необходимых профессиональных качеств. Способствует быстрому и эффективному профессиональному, а также личностному развитию работников организации, овладевая необходимыми компетенциями через игровые ситуации, а также с помощью техники активного общения и слушания.

2. «Action learning» – «обучение действием». Позволяет наиболее эффективно решать возникшие организационные проблемы, разрабатывать структуру и динамику организационных изменений. Основой является группа менеджеров, ключевых сотрудников компании, каждый из которых решает поставленную перед ним задачу. Применяется сочетание регулярного анализа ситуации и постановка целей, продумывание шагов по их достижению с периодами реальных действий, осуществления запланированных шагов. Участники работают над реальными задачами, а не над упражнениями или искусственными ситуациями. Главная цель – преодолеть разрыв между тем, что «говорят» в организации, и тем, что в ней «делают».

3. Должностная ротация персонала - форма, предполагающая перемещение специалиста с одного участка работы на другой внутри учреждения, для знакомства с другими направлениями работы, расширения профессиональных знаний, получение дополнительных навыков.

4. Наставничество – обучение молодых сотрудников, путем передачи опыта, накопленного в учреждении. Осуществляется сотрудником, обладающим авторитетом, соответствующими знаниями, опытом, навыками обучения, определенным влиянием. Наставник в основном передает «готовые решения» и «мудрость прошлого», что сковывает развитие новых инициатив.

5. Деловые игры - метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающихся. Преимущество деловых игр состоит в том, что являясь моделью реальной организации, они одновременно дают возможность значительно сократить операционный цикл и, тем самым, продемонстрировать участникам, к каким конечным результатам приведут их решения и действия.

6. Стажировка за границей для приобретения опыта по специальности. Требуют определенной подготовленности сотрудника к восприятию новой организационной среды, иных методов работы, иной культуры. Информацию, полученную из иной корпоративной среды, следует использовать для сравнения, но не для прямого использования.

Социальное развитие сотрудников направлено на развитие основных социальных навыков, а именно сплоченность коллектива и командная работа, взаимодействие с клиентами и т.д. Целесообразно применить такие методы обучения [на основе 3,6,7]:

1. Тренинг по командной работе. Цель: научить людей координировать свои действия с деятельностью коллег. Научиться принципам построения команд, эффективному командному взаимодействию, позитивному восприятию руководства.

2. Ролевая игра. Моделирование реальных или типичных рабочих ситуации с определением ролей участников с целью поиска решений проблемной ситуации. Эффективен при обучении навыкам межличностного общения.

3. Кейс-стади (Case study). Техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

4. Мозговой штурм, как новаторский метод генерирования максимума идей за короткий отрезок времени, что позволит развить, скомбинировать и модифицировать как своих, так и чужих идей, которые в первоначальном виде не дали нужных результатов.

5. Secondment - «командирование». Метод является разновидностью ротации персонала, однако предполагает перемещение сотрудника на другое место работы в другое подразделение организации (департамент, отдел) на время с последующим возвращением к выполнению прежних обязанностей. Развиваются навыки межличностного общения, взаимодействия персонала, укрепления командной работы.

6. Интерактивное обучение. Направлено на приобретение и обмен знаниями, а также характеризуется обменом мнениями участников обучения с экспертом. В процессе интерактивного обучения происходит обучающее консультирование – совместный анализ конкретных профессиональных задач и выработка рекомендаций под руководством эксперта.

Для развития, совершенствования и приобретения новых личностных качеств (личностное развитие), которые способствуют карьерному росту, можно обратиться к таким методам обучения [на основе 3, 8, 9]:

1. Самообучение и саморазвитие. Имеет индивидуальный характер, который лишает обратной связи с возможными учителями. Обучающийся принадлежит самому себе, самостоятельно задает траекторию и темп обучения, выбирает порядок прохождения контрольных мероприятий, не испытывает никаких внешних воздействий.

2. Мастер-класс. Форма, способствующая взаимодействию мастера, обладающего признанным авторитетом, и ученика. Мастер-класс обеспечивает передачу опыта путем прямого, комментированного показа приемов работы, передача действующей технологии. Основная форма работы мастер-класса – очная, включающая не только передачу мастерства, новых и уникальных технологий, но и теоретическую часть.

3. Коучинг. Обучение, при котором опытный специалист в ходе личных бесед и наставничества шаг за шагом помогает обучающимся эффективно справляться с поставленными задачами при постоянном контроле. Эта методика предназначена для расширения возможностей людей, осознавших потребность в изменениях и ставящих перед

собой задачи профессионального и личного роста. Основная особенность коучинга - помощь обучающемуся в поиске собственного решения, а не решение проблемы за него.

4. Тренинги по самоорганизации. Направлены на развитие способностей, улучшающих деятельность специалиста. Людей учат эффективно распоряжаться своим временем, правильно расставлять приоритеты, легко принимать самостоятельные решения.

5. Делегирование полномочий. Руководитель проекта делегирует подчиненному отладку сложного алгоритма, предварительно объяснив ему методику работы. Сотрудник получает новые знания, повышает свой профессионализм, а как следствие – повышение самооценки, ответственности и мотивации к деятельности в компании.

6. Shadowing – «слежка», «бытиё тенью». Суть метода заключается в предоставлении возможности сотруднику, представленному к повышению, переквалификации, ротации не менее двух дней быть «тенью» сотрудника, занимающего потенциальную должность. Таким образом, обучающийся полностью погружается в специфику изучаемой работы, может определить сущность и объем необходимых ему знаний и навыков.

Выделим общие направленности повышения качества персонала и желаемого результата от использования вышеперечисленных методов и представим результаты в таблице 1 [на основе 3, 10].

Таблица 1. Взаимосвязь направлений развития персонала с результатами, достигаемыми в ходе развития

<i>Профессиональное развитие</i>	<i>Социальное развитие</i>	<i>Личностное развитие</i>		<i>Повышение</i>
Профессиональный тренинг	Тренинг по командной работе	Тренинг по самоорганизации	⇒	Эффективности
Наставничество	Интерактивное обучение	Коучинг	⇒	Производительности
Action learning	Кейс-стади	Мастер-класс	⇒	Эластичности мышления
Должностная ротация	Secondment	Shadowing	⇒	Профессиональности и коммуникативности
Деловые игры	Ролевая игра	Делегирование полномочий	⇒	Мотивации
Стажировка за границей	Мозговой штурм	Самообучение и саморазвитие	⇒	Творческого потока идей
			⇓	
Раскрытие профессионального потенциала	Улучшение микроклимата в коллективе	Развитие способностей, улучшающих деятельность специалиста		

Проанализировав табл. 1 можно проследить сходство между методами обучения разных направлений развития. На практике они могут быть взаимозаменяемы или скомбинированы, в зависимости от перенаправленности системы развития персонала, и в

результате, без изменения основного ожидаемого (запланированного) результата. Это дает возможность получить желаемый результат большим количеством способов, за счет варьирования и комбинирования методов обучения.

Следовательно, развитие персонала рассматривается как совокупность и правильное сочетание профессионального обучения с работой по личной эффективности работника. Для достижения достойных результатов следует отдавать предпочтение комплексному подходу, а именно комбинировать разные методики, учитывающие особенности аудитории. Это поможет достаточно быстро и без лишних усилий достичь основных целей развития персонала — повысить лояльность сотрудников к компании, в которой они трудятся, добиться заметного профессионального роста специалистов и улучшить производительность их труда. Применение эффективных методик обучения и развития работников помогает организации «создавать» собственных специалистов, повышать производительность их труда, адаптировать их к быстро меняющимся условиям работы, снижать текучесть кадров и т.д.

Литература

1. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: – учеб. пособие для студ./Н.П. Беляцкий. – Минск.: Изд – во Экоперспектива, 2002. 3 – 90 с.
2. Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-director.ru/>
3. Плугина Ю. А. Современные методы профессионального развития персонала предприятия // Вісник економіки транспорту і промисловості № 43, 2013. С 248-254.
4. Саакова В. А. Профессиональный тренинг как фактор повышения эффективности организации труда // Среднее профессиональное образование . – 2007. – №2. – с.60-61.
5. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2005. - 638 с.
6. Буйло Е.В. Тренинг как метод развития коммуникативной компетентности / Е.В. Буйло, И.В. Иванова. // Журнал Научно-методическая работа. – 2014. – №12. – с. 12.
7. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2002. - 560 с.
8. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. / Авт.- сост. Г. В. Щёкин. - 2-е изд., стереотип. - К.: МАУП, 2003. - 280 с
9. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом : исследование, оценка, обучение : учеб. пособие / Е. Б. Моргунов. - М. : Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. - 264 с. : ил.
10. Форсиф П. Развитие и обучение персонала СПб: Издательский дом "Нева" 2003 – 182 с.