

Активные методы обучения персонала: перспективы использования в инновационной экономике

Данилова Елена Андреевна

Студент

Петербургский государственный университет путей сообщения, Факультет

"Экономика и социальное управление Санкт-Петербург, Россия

E-mail: lenulka112@yandex.ru

Введение

Задачей любой компании является постоянное повышение эффективности ее работы и конкурентоспособности, что напрямую зависит от качества и величины используемого человеческого капитала, компетентности сотрудников. На современном этапе инновационной модернизации отечественной экономики, углубления глобализации мировой хозяйственной системы, непосредственно сопровождающейся усилением конкуренции, дигитализацией бизнес-отношений эффективное использование человеческих ресурсов предполагает их непрерывное обучение. Организации становятся обучающимися, формируя инфраструктуру и образовательный климат не только для передачи или совершенствования необходимых знаний, умений и навыков сотрудников, но и каналы передачи информации о развитии компании, ее перспективах, а также трудностях, преодоление которых предполагает участие сотрудников, располагающихся на разных уровнях организационной иерархии. Обучение рассматривается как важный инструмент повышения уровня трудовой мотивации, усиления приверженности персонала к организации, вовлеченности в трудовые и социальные процессы. Значительный потенциал в решении обозначенных задач имеют активные методы обучения, предполагающие двухсторонние взаимоотношения обучающейся организации (в лице руководителя, тренера, тьютора) и сотрудника; они включают совместную работу по выстраиванию программы обучения, отбору компетенций, на формирование которых будут направлены педагогические и тренировочные воздействия, а также возможности корректировки приемов обучения, календаря тренингов и содержания учебного процесса в соответствии с потребностями обучающихся работников, а также состоянием организации. Преимущество активных методов обучения персонала заключается в их согласованности с принципами обучающейся организации, развернуто представленных в европейской концепции обучающейся организации М. Педлера [2, С.171], ориентированной на непрерывные изменения, постоянное изучение работниками среды бизнеса и поддержании атмосферы, способствующей обучению [1, С.42]. Активные методы обучения, по мнению И. Оганесян, имеют ярко выраженную практическую значимость – их результаты можно внедрять в организационные практики, трудовую деятельность работника в ходе процесса обучения, осуществлять мониторинг эффективности обучения и необходимые корректировки [3, С.101]. Исследование практики применения активных методов обучения на российских предприятиях показало наличие их развернутой классификации: игровые и неигровые (кейс-обучение, деловые и ролевые игры, тренинги, shadowing, наставничество, ротация, методы усложнения задач и др.). Однако, несмотря на широкое применение в отечественных компаниях, использование активных методов обучения остается фрагментарным, зачастую несогласованным со стратегией компании, кадровой политикой

предприятия, что влечет за собой не только материальные потери (в связи с возрастающими затратами на обучение персонала), но и порождает организационные сопротивления и конфликты, связанные с невостребованностью сформированных компетенций работников или несогласованностью программ обучения с производственным, технологическим и коммерческим процессами самой организации.

Методы

Базируясь на положениях теории управления человеческим капиталом, концепции обучающейся организации, разработанной в трудах Т. Питерса, Р. Уотермана, Э. Деминга, Р. Реванса, К. Аугуриса, П. Сенге и др., нами был реализован анализ практики использования активных методов обучения на предприятиях сферы услуг (предприятия быстрого питания). Этот анализ позволил обосновать гипотезу о четырех критериях качественной оценки результатов активных приемов профессионального обучения (компетентностный, производственный критерии, признак влияния и параметр экономической оценки). Проверкой гипотезы послужили глубинные интервью с сотрудниками сети ресторанов быстрого питания (170 человек в 10 ресторанах), прошедших профессиональное обучение и изучение дневников самонаблюдений стажеров ресторана, проходящих первичное обучение в течение адаптационно-апробационного периода (10 стажеров). Глубинные интервью показали, что сотрудники активно вовлекаются в процесс обучения и рассматривают кратковременные тренинги (выступающие основным активным методом обучения) в качестве эффективного канала получения актуальной информации о деятельности компании, ее экономическом положении и перспективах развития; кроме того, активные методы обучения (наставничество) позволяют работникам видеть карьерные перспективы в компании и формировать собственные программы обучения для достижения желаемой позиции. Изучение дневников самонаблюдения стажеров позволило подтвердить гипотезу о том, что правильно отобранные методы активного «погружения» новичка в организации (использование наставничества и shadowing), позволяют снизить уровень сопротивлений на этапе интеграции в организацию, закрепить работника и обеспечить его вовлеченность в процесс освоения новых навыков, организационной культуры и повысить производительность труда.

Результаты

Исследование практики использования активных методов обучения персонала в российских организациях (на примере предприятий сферы услуг быстрого питания) в условиях всесторонней модернизации их деятельности показало их востребованность и согласованность с коммерческими целями (повышение конкурентоспособности за счет развития человеческого капитала). Использование активных обучающих и консультационных методов обеспечивают включение в ценностный потенциал организации эмоционально-развивающих элементов, предусматривающих повышение креативности, инициативности, мотивированности персонала в реализации производственных задач. Преодоление проблемы фрагментарности в использовании активных методов обучения и повышение отдачи от инвестиций в обучающуюся организацию возможно посредством всестороннего анализа организационной среды, миссии и целей компании, а также в результате непрерывного мониторинга потребностей организации и персонала, анализа причин и последствий конфликтов, а также организационного поведения подразделений компании и отдельных групп сотрудников (управленцы/исполнители; старожилы/новички).

Литература

Конференция «Ломоносов 2014»

1. Адизес И.К. Управляя изменениями. –СПб.: Питер, 2012. –С. 42.
2. Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. –СПб.: Питер Принт, 2003. –С.171.
3. Оганесян И. Управление персоналом организации. Учебное пособие. –М.:Амалфея, 2008. –С.101.