

Захарова А. А.

студентка 3 курса заочной магистратуры направления подготовки

«Управление персоналом»,

Брянский филиал РАНХиГС

Научный руководитель:

Зимонина О.В.

Доцент кафедры государственного управления и управления

персоналом, канд. пед. наук

МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** В статье рассматриваются современные методы обучения персонала в организации. Существует огромное количество методов обучения работников. Все они могут быть разделены на две большие группы - обучение на рабочем месте и обучение вне рабочего места. Подробно рассмотрены традиционные и активные методы обучения. Представлены принципы разработки и внедрения различных методов в организации.*

***Ключевые слова:** обучение персонала, развитие персонала, методы обучения персонала, виды обучения, профессиональное обучение персонала.*

STAFF TRAINING METHODS IN THE ORGANIZATION

***Abstract:** The article deals with modern methods of personnel training in the organization. There are many ways to train employees. All of them can be divided into two large groups - on-the-job training and off-the-job training. Traditional and active teaching methods are considered in detail. The principles of development and implementation of various methods in the organization are presented.*

Key words: personnel training, personnel development, personnel training methods, types of training, professional training of personnel.

Обучение персонала – целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей.¹

Развитие персонала представляет собой важнейшее условие эффективного функционирования любой организации. Это наиболее актуально для современного времени, когда стремительное развитие научно-технического прогресса существенно ускоряет процесс обесценивания профессиональных знаний, навыков и умений.

В зависимости от целей и возможностей конкретной организации обучение может быть узкоспециальным (профессиональным) и корпоративным, проходить в форме лекций, семинаров, тренингов. Сейчас модным стало дистанционное обучение через Интернет: обучаемые выполняют задания и проходят тестирование на сайте обучающей организации, после чего получают по почте официальный документ о квалификации. Организовать учебный процесс можно по-разному: привлечь специалистов и менеджеров фирмы, пригласить внешних преподавателей, тренеров, экспертов. Компании обычно используют смешанные формы обучения, а крупные организации создают собственные учебные центры и корпоративные университеты. Виды обучения и их классификация представлены в таблице 1.

¹ Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – Москва: Академия, 2017. – 224 с.

Таблица 1. Виды обучения и их классификация

Классификация	Виды обучения
По видам обучения	Внутреннее Обучение сотрудников организации внутренними тренерами, наставниками и коучами
	Внешнее - обучение, проводимое с привлечением внешнего провайдера;
	Самообразование - использование индивидуальных методов обучения; - дистанционные обучающие программы; - индивидуальная работа со специальной литературой.
По форме обучения	С отрывом от рабочего места
	Без отрыва от рабочего места
По месту обучения	На рабочем месте
	Вне рабочего места
По методам обучения	<ul style="list-style-type: none"> - тренинг - конференция - симпозиум - семинар - форум - презентация
По целевому назначению	<ul style="list-style-type: none"> - обучение новых сотрудников; - ротация, обучение кадрового резерва; - обучение специалистов, переподготовка, повышение квалификации

Методы обучения персонала - способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся.²

Профессиональное обучение - процесс формирования у сотрудников организации специфических профессиональных навыков посредством специальных методов обучения.

² Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов. - Москва: ИНФРА - М, 2019. – 615 с.

В современной быстро меняющейся рыночной среде организации могут добиться успеха только в том случае, если им удастся поднять методы своей работы на качественно новый уровень. Организация вынуждена работать гибко, создавая новые системы отношений как с партнерами по бизнесу, так и со своими сотрудниками, вырабатывать адекватные происходящим изменениям стратегии, пересматривать приоритеты в развитии организации.

Большинство современных методов обучения персонала, которые в настоящий момент активно используются в России или только начинают использоваться, впервые появились на Западе, поэтому и для успешной реализации тех или иных методов российские специалисты перенимают опыт западных коллег, адаптируя технологию под российский рынок.

В настоящее время все более активно начинают входить в российскую практику современные методы обучения персонала, перекочевавшие с Запада. К числу таких методов относятся: модульное обучение, дистанционное обучение, наставничество, обучение действием, обучение в рабочих группах, метафорическая игра, обучение по методу «Shadowing», обучение по методу «Secondment», обучение по методу «buddying».

К выбору метода обучения нужно подходить дифференцированно - обучающие программы отличаются и по уровню сложности, и по стоимости, и по времени прохождения, и по длительности воздействия.

Названные методы обучения не исключают друг друга, так как обучение в стенах организации может вестись с отрывом или без отрыва от работы. Кроме того, они могут дополнять друг друга, так как обучение в процессе работы часто совмещается с обучением в других организациях или учебных заведениях.

Обучение на рабочем месте отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника, предоставляет, как правило, значительные возможности для повторения и закрепления вновь изученного.

Методы обучения вне рабочего места дают учащемуся возможность абстрагироваться от сегодняшней ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения. Такое обучение способствует формированию принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций.³

Методы обучения также можно разделить на:

- традиционные;
- активные.

Бесспорно, к активным методам обучения можно отнести разбор конкретных ситуаций, занятия- дискуссии по проблемам предприятия, а также учебно-практические конференции по обмену опытом. Разновидностями активных методов обучения со специальными возможностями формирования и развития социально-психологических качеств являются ролевой разбор конкретной ситуации (инсценировка) и методы социально-психологического тренинга.

К традиционным методам относятся лекции, семинары и самостоятельное обучение, например просмотр учебных видеофильмов. Эти методы являются преобладающими при передаче и закреплении знаний. Несмотря на то, что традиционные методы преобладают и сегодня, они имеют ряд недостатков: не позволяют учитывать разный уровень знаний, не предполагают обратной связи, демонстрирующей степень усвоения материала.

1. Обучение с помощью лекций.

Данный вид обучения представляет собой традиционный и один из древнейших методов, относящихся к профессиональному обучению. Это непревзойденное средство изложения объемного материала за короткие сроки, способствующее развитию множества новых идей, а также правильной расстановки акцентов в течение одного занятия. Недостатком лекционных

³ Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 202 с.

занятий является то, что их слушатели предстают в роли пассивных участников. В результате чего происходит отсутствие диалога, обратной связи и контроля степени усвояемости материала со стороны лектора, которому в такой ситуации сложнее внести коррективы. Эффективностью обучения с помощью лекционной подачи являются личностные способности лектора, его эрудиция, умение вызывать интерес к представленной теме, а также способность четкого и ясного изложения 25 материала.⁴

2. Обучение в виде семинаров.

Семинары способствуют активности участников обучения, в ходе которой происходит совместное обсуждение той или иной проблемы, выработка общих вариантов решения и поиск новых идей. Среди семинаров наиболее используемыми являются мозговой штурм и стратегические сессии.

3. Видеообучение

Данный вид обучения представляет собой такой вид обучения, при котором нет необходимости в индивидуальном инструкторе, специальном помещении, четко регламентированном времени. В связи с этим, слушатели проходят программу обучения в удобное время и в удобном месте.

4. Дистанционное обучение

При данной форме обучения предполагается использование телекоммуникационных технологий, способствующих обучению персонала на расстоянии. Данный вид обучения способствует самостоятельной организации учащегося своих знаний, в удобное для него время.

Схему дистанционного обучения можно представить следующим образом: учащимся выбирается интересующая его тема и проходит предварительное тестирование. На основании тестирования делается отчет о текущем уровне знаний. После чего, учащемуся будет выслан пробный урок,

⁴ Горбань, О. Г. Современные подходы к обучению менеджеров по персоналу / О.Г. Горбань // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014. No2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-obucheniyu-menedzherov-po-personalu> (дата обращения: 26.03.2020).

который необходимо выполнить. После того, как учащийся выполнил ряд уроков по одной тематике, им пишется контрольный тест. На основании результатов теста, учащемуся высылают упражнения на повторение темы или задания из новой темы.

5. Модульное обучение

Данный вид обучения способствует созданию программы обучения из отдельных тематических блоков, которые направлены на достижение необходимого результата. Как правило, в учебном курсе содержатся не менее трех модулей, которые могут быть представлены отдельными теоретическими и практическими модулями, а также итоговыми проектами. Тематические модули не ограничены в зависимости от времени, необходимого на освоение навыков и получения знания по заданному материалу.

5. Кейс-обучение.

Данный метод обучения представляет собой разбор практических ситуаций (case-study) и изучение ситуации из опыта реальной практической деятельности предприятия.⁵ Целью данного метода является обучение слушателей работать как самостоятельно, так и в группе. А также развитие навыков анализа информации, умение структурирования информации, выявления ключевых проблем, генерация альтернативных путей решения, их оценка и решение.

7. Обучение с помощью тренинга.

Тренинг представляет собой обучение с применением различных методов и техник активного обучения: деловых, ролевых и имитационных игр, разбора конкретных практических ситуаций и групповых дискуссий. Данный вид обучения способствует обеспечению наиболее интенсивного и интерактивного обучения, ориентированного на получение практических

⁵ Пушкарев, Н.Ф. Управление персоналом современной фирмы: учебное пособие / Н. Ф. Пушкарев, С. Е. Лакутин, Н. Н. Пушкарев. - Москва: Хронограф, 2019. – 425 с.

навыков и умений, которые необходимы обучающемуся в работе, а также, способствующий обмену опыта среди участников (слушателей).

8. Обучение персонала на основе деловой игры.

Деловая игра представляет собой такую форму обучения, при которой отработка учебной тематики происходит на основе конкретных ситуаций и материала, моделирующего те или иные аспекты профессиональной деятельности обучаемых.

9. Обучение персонала при помощи поведенческого моделирования.

К поведенческому моделированию относятся достаточно новые методы обучения, при котором происходит обучение навыкам межличностного общения и изменения установок.

10. Наставничество

К наставничеству относятся индивидуальное или коллективное шефство опытных сотрудников над отдельными молодыми рабочими или их группами или форму воспитания (шефства), профессиональной подготовки и адаптации молодых сотрудников в организации, предполагающую передачу опыта наставника и прививание культуры труда и корпоративных ценностей новичку.

11. Обучение действием

Данный метод способствует эффективному решению возникающих организационных проблем, разработке структуры и динамики организационных изменений.

12. Обучение при помощи баскет- метода.

Данный метод способствует оценке способностей кандидата при работе с информационными источниками, а также распределению информации по степени важности срочности, приоритетности, а также, умению принимать решения на основе имеющийся информации.

13. Ротация кадров

Ротация является методом самостоятельного обучения, при котором происходит временное перемещение сотрудника на другую должность с целью приобретения новых навыков. Ротация широко применяется в организациях, которые требуют от работников поливалентной квалификации, т.е. владения несколькими профессиями. ⁶

Для грамотного составления программы развития и обучения персонала организациям, планирующим обучение персонала, необходимо учитывать различные факторы. Методы обучения следует выбирать в зависимости от конкретных целей: получения новых знаний и навыков, формирования умений, выработки установок на уровне мышления и ценностей. Для достижения комплексных целей, представляется необходимым использование нескольких методов обучения.

Использованные источники:

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – Москва: Академия, 2017. – 224 с.
2. Горбань, О. Г. Современные подходы к обучению менеджеров по персоналу / О.Г. Горбань // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014. No2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-obucheniyu-menedzherov-po-personalu> (дата обращения: 26.03.2020).
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов. - Москва: ИНФРА - М, 2019. – 615 с.
4. Кязимов, К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 202 с.
5. Макашева, Н. П. Обучение и развитие персонала: новые подходы и формы / Н.П. Макашнва, О.А. Нестерова // Вестн. Том. гос. ун-та. 2011. No345.

⁶ Макашева, Н. П. Обучение и развитие персонала: новые подходы и формы / Н.П. Макашнва, О.А. Нестерова // Вестн. Том. гос. ун-та. 2011. No345.

6. Пушкарев, Н.Ф. Управление персоналом современной фирмы: учебное пособие / Н. Ф. Пушкарев, С. Е. Лакутин, Н. Н. Пушкарев. - Москва: Хронограф, 2019. – 425 с.