

**Штогрин Е.А.**

*Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова*

#### **МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

Изменившиеся обстоятельства бизнес окружения предполагают оптимизацию производства, бизнес-процессов, адаптации технологий менеджмента к новым условиям хозяйствования. Особенно актуальной является проблема мотивации, обучения и развития персонала.

Особенностью антикризисных обучающих программ является отсутствие возможности многих компаний проводить долгосрочные курсы повышения квалификации и развивающие программы, которые требуют серьезных материальных и временных затрат. Наибольшую востребованность приобретают так называемые «активные методы обучения персонала», позволяющие минимизировать затраты, связанные с обучением.

Среди основных активных методов обучения персонала можно выделить:

- Наставничество. Это один из самых доступных и традиционных способов обучения. Тем более он будет актуален там, где специфика производства узконаправлена и опыт - главное в работе. Наставником может быть не каждый. Для того чтобы сделать этот метод успешным и способствующим развитию навыков, человек должен ответственно относиться к обучению. Наставничество происходит прямо на рабочем месте. Руководит им опытный специалист, знаток своего дела. Наставник и сотрудник вместе прорабатывают проблемные моменты, самые разные ситуации. Уровень обучаемого человека может быть совершенно разным (от новичка до работника со стажем). Наставник в работе - учитель, помощник и друг (в лучшем случае).

Преимущества применения наставничества:

- 1) Процесс адаптации новых сотрудников становится более качественным.
- 2) Повышается уровень мотивации опытных специалистов.

3) Более качественно оценивается вышестоящим руководителем управленческий потенциал наставника.

4) Обеспечивается профессиональный рост сотрудников.

- Обучение методом Buddying

Это интересная и достаточно необычная форма обучения, ведь в переводе с английского слово "buddy" переводится как дружок, приятель. В случае внутрикорпоративного обучения термин "buddying" используется, как партнер.

Суть метода заключается в том, что за специалистом закрепляется "buddy", партнер. Его задача - предоставлять постоянную обратную связь о действиях и решениях того сотрудника, за кем он закреплен. Согласитесь, в рабочей ситуации, в спешке иногда сложно отследить насколько профессионально и грамотно ты решаешь те или иные ситуации. Иногда бывает очень полезно взглянуть на свои действия и реакции со стороны, "buddy" предоставляет такую возможность. Метод buddying основан на предоставлении информации или объективной и честной обратной связи при выполнении задач в первую очередь, связанных с освоением новых навыков, во вторую очередь связанных с выполнением текущих профессиональных обязанностей.

От наставничества или коучинга buddying отличается то, что его участники абсолютно равноправны. В такой форме работы нет "старшего" и "младшего", наставника и подопечного, коуча и "коучуемого", обучающегося и обучаемого.

- Инструктаж. Метод обучения, который включает в себя разъяснение и демонстрацию приемов работы на рабочем месте. Чаще инструктаж проводит начальник предприятия.

4. Ротация - это способ приобретения новых знаний и навыков работы. Ротация производится через переход с одного места работы на другое. Сотрудник может перейти также в другой филиал или отдел компании на ту же должность. Во-первых, смена обстановки помогает работнику открыть в себе новые качества. В другом коллективе могут работать более опытные сотрудники, которые передают свои знания. Ротацию применяют и в том случае, если от сотрудников требуется владение несколькими профессиями. Ротация хороша также и в другом: положительно влияет на мотивацию рабочего, помогает справиться со стрессом, если прежняя работа была однообразной и надоела.

5. Анализ ситуаций. Метод очень результативный, особенно в прямых продажах товаров или услуг. В процессе обучения рассматриваются конкретные жизненные ситуации по работе. Дается пример жизненной ситуации или ситуации, которая может произойти. Этот пример обсуждается, предлагаются пути решения, а потом правильное решение. Ведь поступить может каждый сотрудник по-своему, а правильное решение - всегда одно.

6. Деловая игра. Этот метод наиболее приближен к реальным ситуациям на работе. Сама форма обучения необычна для нас и вызывает интерес. Здесь можно проиграть все возможные варианты основных моментов вашей работы. В процессе ролевых игр создаются наиболее благоприятные условия для обучения новым навыкам. Обстановка проигрывается в динамике и запоминается лучше.

7. Тренинг - однозначно активный метод обучения. Для работников это возможность обучиться новым знаниям, открыть в себе новые качества. Для работодателей тренинг - это возможность проверить своих подчиненных, увидеть, кто на самом деле активен, а кто и не соответствует занимаемой должности. По темати-

кам тренинги могут быть ориентированы как улучшение основной работы, так и на развитие личности каждого сотрудника. 50 % времени тренинга - это деловые игры. На тренингах уделяют время для обучения тайм - менеджменту, эффективным переговорам, презентации своей компании. Процент усвоенной информации в пять раз выше, чем если бы вы прочитали лекцию. Тренинг - это целостная программа с применением различных методов обучения.

8. Модульный подход. Модуль - это отдельная, самостоятельная часть какой-либо системы. Например, в тренинге модулем является завершённый фрагмент занятия, направленный на решение конкретной бизнес-задачи или развития необходимого навыка. В модуле четко определены цели обучения, задачи и уровни изучения материала, определены навыки и умения. Модули имеют разнообразные средства обучения. Они обеспечивают активное участие учащихся, которые усваивают информацию в действии, и активной работе с учебным материалом.

Данная форма позволяет создать программу обучения из отдельных тематических блоков, направленных на достижение необходимого результата. Учебный курс, как правило, включает около трех модулей. При этом отдельным модулем может быть и теоретический блок, и практические работы, и итоговые проекты. Тематических модулей может быть любое количество. Все зависит от того, сколько времени нужно на освоение навыка и получения знаний по заданному материалу.

Модульное обучение широко используется в подготовки менеджеров по продажам, HR-специалистов, управленцев, маркетологов.

Преимуществами данного метода являются: гибкость, избирательность, а также возможность менять последовательность модулей в зависимости от запроса слушателей.