

П.С. ФЕДОРОВА

Внутрифирменное обучение

В современных рыночных условиях резко возрастает значимость качественных параметров трудовых ресурсов. Человек, с его способностями и профессиональными устремлениями к самовыражению, является ведущим фактором – главной производительной силой общества. Вложение в человеческие ресурсы и кадровую работу становится долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания фирмы. Поэтому в новых экономических условиях важно определить пути развития этого направления.

Работники, их способности и квалификация становятся наиболее ценными ресурсами организации. Управление человеческими ресурсами и повышение их качества становится стратегической задачей. Чем сильнее развит человеческий потенциал, личный фактор, тем быстрее совершенствуются и лучше используются материально-вещественные факторы производства. Условия рыночной экономики требуют постоянной эволюции в компетенции работников, в том числе потенциальной, которую необходимо развивать.

В США и в странах Западной Европы профессиональное обучение взрослых вышло на первый план еще в 60-70-х годах. Это было связано в первую очередь с расширением масштабов научно-технической революции, с развитием экономики, возникновением новых технологий, а также с таким социальным явлением, как массовая безработица в западных странах. Именно в этот период в таких странах, как США, Франция, Великобритания, ФРГ, Швеция, Япония, Испания, были предприняты действительно чрезвычайные меры по развитию образования взрослых. В частности, практически во всех странах мира были приняты соответствующие законодательные акты, определившие пути развития, источники финансирования и поддержки образования взрослых.

В то же время за рубежом все большие масштабы получали общеобразовательная и общекультурная, или общеразвивающая, подготовка взрослых. В развитых странах мира раньше, чем у нас, осознали, что для эффективной производственной деятельности человек должен не только хорошо владеть профессиональными навыками, но и быть достаточно развитым в культурном, нравственном, психологическом отношениях, он должен в полной мере ощущать себя полноценной личностью, полноправным членом общества, общины, семьи. А достичь всего этого можно не только и даже не столько путем приобретения полного среднего образования, сколько путем постоянного или, по крайней мере, регулярного обучения в системе образования взрослых. Проблемы развития образования взрослых оказались в фокусе внимания мировой научной общественности.

Основные цели и определяемые ими функции образования взрослых сводятся к удовлетворению потребностей личности, общества, экономики:

- личности – в самосовершенствовании
- общества – в формировании социально активной и адаптирующейся к реалиям жизни личности
- экономики – в подготовке компетентного, эффективного работника

Конечной целью образования взрослых является формирование личности, активно, компетентно и эффективно участвующей в экономической, социальной и личной жизни.

Таким образом, образование взрослых можно определить как сферу образовательных услуг (формального и неформального образования) для лиц, отнесенных к взрослым обучающимся.

В связи с этим внутрифирменное обучение как особая схема организации подготовки взрослых в настоящее время является актуальным вопросом. Развитие персонала посредством обучения является одним из важнейших факторов успешной деятельности организации. Как правило, программы внутрифирменной подготовки создаются специально для конкретного предприятия или организации и ориентированы на развитие персонала и подготовку его к изменениям в организации. Поэтому область внутрифирменного обучения требует объединения методического взгляда на программы обучения взрослых и консультационного подхода к работе с организацией.

Можно выделить два основных подхода к организации консультационной работы в организации.

Первый, условно его можно назвать экспертным, предполагает возможность подготовки программы развития организации, решения каких-либо проблем, подготовки управленческого решения на базе знаний и опыта приглашенного консультанта. В рамках такого подхода консультант выступает как носитель экспертного знания, которое может быть применено к конкретной ситуации, сложившейся в организации. Программа обучения должна снабдить участников знаниями о типичных проблемах, с которыми они могут столкнуться. В данном случае целью обучения преимущественно является передача вполне конкретных знаний. Задача перед консультантом, работающим в рамках подобного подхода, ставится следующим образом – провести диагностику и подготовить план изменения ситуации.

Второй, условно его можно назвать процессуальным, предполагает возможность подготовки программы развития организации только в процессе совместной работы с персоналом организации. В рамках процессуального консультирования большое внимание уделяется не только диагностике ситуации сложившейся в основной деятельности организации, но и существующей в ней корпоративной культуре, специфике норм и требований к персоналу, традициям, ценностям и самой истории фирмы. В отличие от первого подхода в данном случае у участников должна быть сформирована установка на изменение, овладение новыми способами решения проблем как в процессе индивидуальной деятельности, так и освоении эффективных приемов групповой работы, то есть в этом случае целью обучения является не столько передача определенной суммы знаний, сколько формирование ориентации обучаемых на изменение индивидуального и группового поведения.

Для анализа программ внутрифирменного обучения необходимо проанализировать цели организации. С точки зрения Т.Шайна все многообразие целей организации можно классифицировать на два типа:

- цели, способствующие адаптации организации к внешней среде
- цели, способствующие внутренней интеграции организации, сохранению ее целостности.

Исходя из задач организационного развития, можно выделить следующие типы программ внутрифирменной подготовки, ориентированных на повышение внешней адаптации или внутренней интеграции организации, и соответствующие им методы обучения:

1. Специализированные программы обучения (тренинги продаж, переговоров, креативности).

Методы поведенческого тренинга.

2. Программы командообразования.

Активная групповая и межгрупповая деятельность с последующей рефлексией группового процесса. Деловые и ролевые игры, анализ проблем организации.

3. Развитие межличностной и внутрифирменной коммуникации, формирование навыков преодоления конфликтов.

Тренинг сензитивности, ролевые игры, имитационные деловые игры, стажировки, проектирование корпоративной культуры.

4. Управленческая подготовка.

Лекции, семинары, практические занятия, учебные деловые игры.

5. Подготовка к организационным инновациям.

Организационно-мыслительные игры, разработка проектов, анализ ситуаций организации.

Из всех методов профессиональной подготовки и обучения наиболее результативным является тренинг. Эффективный тренинг способен дать человеку новые навыки, которые он сможет применять на практике, причем в таких сферах, как воздействие на производство, клиента или управление подчиненными.

Выделяется три основные функции тренинговых программ:

Тренинг как способ ликвидировать разрыв между навыками сотрудников и требованиями к должности.

Тренинг как одно из средств построения корпоративной компетенции работников.

Тренинг как способ решения актуальных задач компании.

Система внутрифирменной подготовки может быть эффективной только в том случае, если будет проанализировано существующее положение, оценена перспектива и сформирован образ желаемого будущего, спрогнозированы изменения, подготовлены проекты изменения, определены сроки и затраты.

Обучение взрослых является одной из важнейших проблем современной России. В связи с существенными изменениями во всех сферах жизни и динамичным ростом объема и сложности, необходимых для профессиональной деятельности знаний и умений, совершенствование процесса обучения становится поистине центральным пунктом реализации намеченных реформ. Однако этот процесс до сих пор явно недостаточно обеспечен методически и дидактически. Прежде всего, это подтверждается весьма ощутимым дефицитом эффективных технологий обучения, ориентированных на взрослую аудиторию.

Библиографический список

1. Змеев С.И. Основы андрагогики: Учебное пособие для вузов. М.: Флинта: Наука, 1999. 152 с.
2. Маншукова Н.Д. Организация внутрифирменного обучения персонала. Ярославль: ГОУДПО ЯрИПК, 2002. 78 с.: 13 табл.
3. Методы эффективного обучения взрослых: Учебно-методическое пособие. Ин-т повышения квалификации государственных служащих, М., 1999.
4. Пригожин А.И. Методы развития организации. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.
5. Румянцева З.П., Филинов Н.Б., Шрамченко Т.Б. Общее управление организацией: принципы и процессы. Модульная программа для менеджеров. Модуль 3. М.: ИНФРА-М, 2000.
6. Татарников А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. М., 1992.
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. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М., 1996.