

Семинар «Как быстро и эффективно обучить свой персонал»



центр кадровых технологий "Успех" Крым

900igr.net

Академия гостеприимства

1. Президент
2. Спикер
3. Самая умная
4. Самая красивая
5. и Просто Самая-Самая

Задание 1: продолжите высказывание

Гостеприимство –
это

Задание 2:

Я вас сейчас научу

....

Дискуссионные качели

Лучше взять на работу:

- опытного сотрудника!

- необученного новичка!

Цели сегодняшнего тренинга



Обучающаяся организация должна...

- Поощряет руководство и персонал к тому, чтобы они определяли свои собственные потребности в обучении.
- Поощряет людей подвергать сомнению традиционные методы работы.
- Спокойно относиться к некоторым ошибкам, если люди на них учатся.
- Помогает сотрудникам увидеть возможности обучения в действии.
- Обеспечивает процесс обучения, или способствует ему.
- Старается проводить новые эксперименты, на которых люди могли бы обучаться.
- Поощряет сотрудников к тому, чтобы они ставили перед собою усложняющиеся задачи обучения.
- Проводит регулярный анализ производительности и обучения отдельных сотрудников.
- Обеспечивает своевременную обратную связь в среде производственных показателей и достижений в обучении.
- Проводит открытый анализ работы руководителей, чтобы тем самым помочь развитию остальных сотрудников.
- Поощряет руководителей, чтобы они адаптировали обучающую деятельность, принимали касающиеся ее решения и планировали ее.

Принципы краткосрочного обучения сезонного персонала

- Прямо на рабочем месте
- Минимум теории. Максимум практики.
- Минимальные затраты
 - времени,
 - сил,
 - денег

Терпеливо!



Мало знать, надо и применять.
Мало хотеть, надо и делать.
Гете



Грамм практики
дороже тонны теории.

Схема многоуровневого обучения в сети ресторанов "Козырной Карты":

В нее входят такие элементы как:

Look-Go-Run, или Смотри! - Иди!- Управляй!

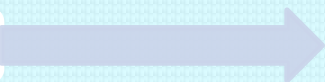
Первый уровень – **Смотри!** - 1-3 дня для новичков, выдаётся **письменная инструкция со стандартами обслуживания и поведения.**

Второй уровень – **Иди!** – уже обязательная программа обучения для сотрудника соответственно его статусу. Обучение заменяет собой испытательный срок, и занимает около месяца.

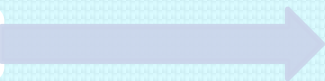
Третий уровень – **Управляй!** – уровень делится на три подуровня и ориентирован на обучение от официанта до директора и соответственно от Повара до Шеф-Повара.

Удовольствие, Самообразование, Профессионализм, Единomyслие, Харизма, и получится знаковое слово – УСПЕХ.

Специфика
конкретног
о
предприятия
я



Специфика
сезонного
персонала



ЗАДАНИЕ 3:

Сформулируйте, что вы хотите получить в результате обучения своего персонала

Формирование навыка:

Результат

- Что?
- Как?
- В каких ситуациях?
- - должны делать мои сотрудники?

Действия, приводящие к данному результату

Умения
сотрудника

Нужная
реакция
клиентов

Повторить не менее 3 раз с разной периодичностью

Схема построения системы обучения персонала

- КТО
- КОГО
- ЧЕМУ
- КАК
- с каким результатом
- и как надолго

Постоянные и переменные составляющие системы обучения персонала

- тренер
- содержание
- персонал
- методы
- результат
- контроль

5+5 ЗАКОНОВ



ПАРАДОКС ВОСПРИЯТИЯ



**ЗАПРЕЩЕНО
ЗАПРЕЩАТЬ**

Кто учит.

Личные и профессиональные качества руководителей, ответственных за обучение персонала.



Кого учит.

Акмеология –
наука об
обучении
взрослых.

Принципы
обучения
взрослых людей.



РАССКАЖИТЕ МНЕ О НЕМ

- 1) взрослые в большей степени, чем дети ориентированы на *применение* знаний,
- 2) взрослые привыкли брать на себя более значительную *ответственность* за результаты обучения,
- 3) взрослые имеют более обширный жизненный *опыт*, опираясь на который можно выстроить эффективную систему обучения,
- 4) у взрослых зачастую более сильная и осмысленная *мотивация* к обучению,
- 5) взрослые в большей степени ориентированы на практический *результат* (рост квалификации, профессиональная карьера).

Компетенции сотрудника

- Личные качества
 - Основа
- ЗУН
 - Профи
- Решение задач
 - Практика
- мотивация
 - Желание

Чему учит

Алгоритмы и
стандарты
работы в ТОК.

НАКОПЛЕНИЕ БАНКА СИТУАЦИЙ



**ВЫРАБОТКА ПРАВИЛЬНОГО АЛГОРИТМА
ДЕЙСТВИЙ**



РАЗРАБОТКА СТАНДАРТОВ



УТВЕРЖДЕНИЕ СТАНДАРТОВ



**РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА КОНТРОЛЯ
ВЫПОЛНЕНИЯ СТАНДАРТОВ**



**НАЗНАЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА
КОНТРОЛЬ**



ОБУЧЕНИЕ СТАНДАРТАМ



ВЫБОР МЕТОДОВ СТИМУЛИРОВАНИЯ



ВНЕДРЕНИЕ СТАНДАРТОВ



ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОНТРОЛЯ

ЗАДАНИЕ 5:

РАЗРАБОТКА СТАНДАРТА РАБОТЫ ДЛЯ КОНКРЕТНОЙ
ДОЛЖНОСТИ

Как учит.

Основные методы и формы обучения.

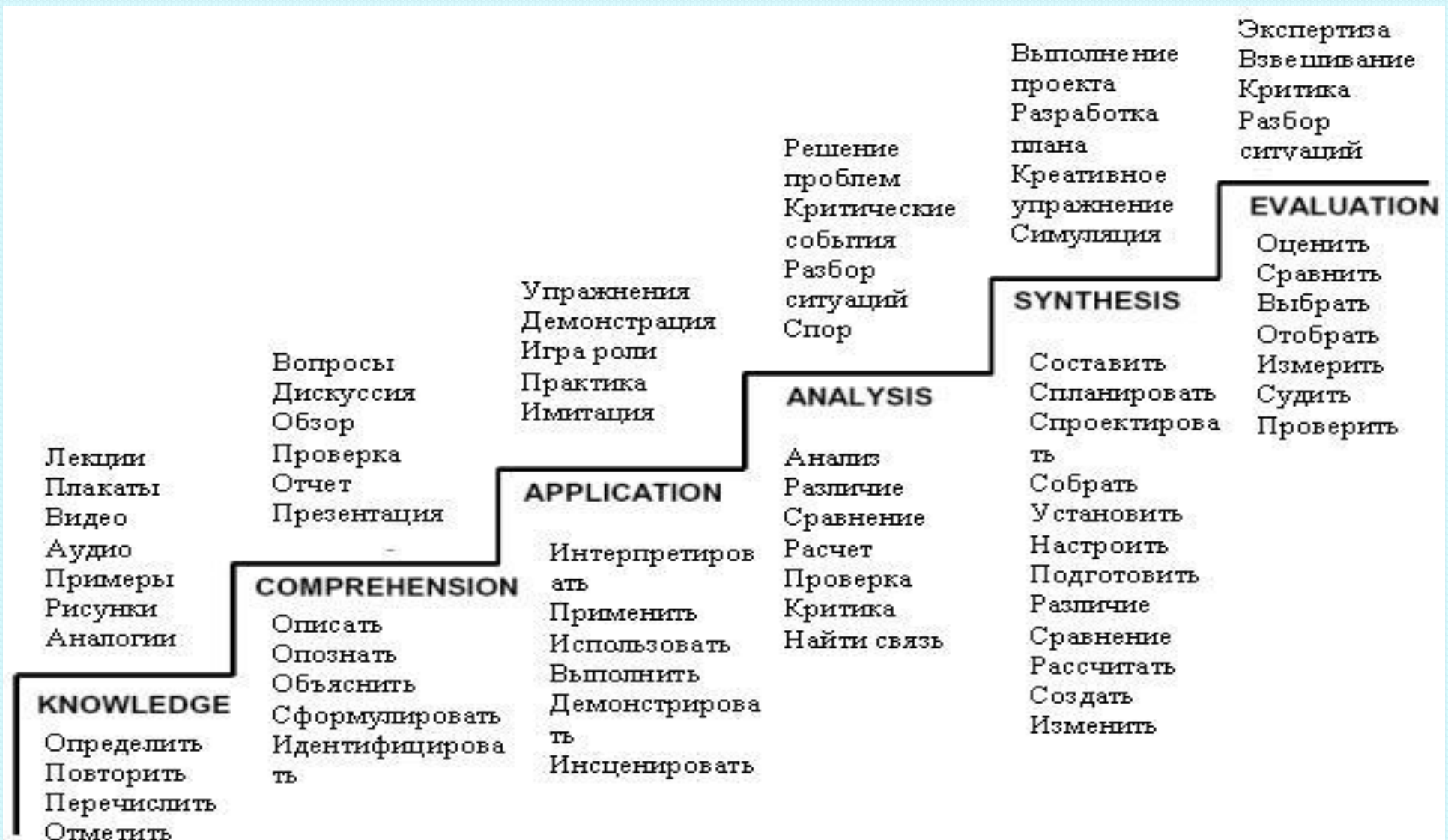


Как лучше обучать персонал

- сделать обучение целенаправленным и системным (отойти от обучения по принципу „поучиться чему-нибудь“).
- сделать программу обучения и развития персонала инструментом повышения эффективности компании в целом (а не учить ради обучения).
- разделить ответственность за результаты обучения между руководителем и самим сотрудником, который обучается.
- сформировать у всех сотрудников желание обучаться и добиться проактивности (инициатива должна исходить от самих сотрудников).

- ❖ Просто
- ❖ Четко
- ❖ Увлекательно
- ❖ Быстро
- ❖ Практично
- ❖ Образно

Формы обучения



- ❖ Тренинг как форма **дрессуры**, где с помощью позитивного или негативного подкрепления формируются желательные поведенческие паттерны,
- ❖ Тренинг как **тренировка**, когда происходит формирование и отработка поведенческих навыков и умений,
- ❖ Тренинг как **активное обучение**, в котором происходит передача знаний и развитие некоторых навыков и умений,
- ❖ Тренинг как метод создания условий для **самораскрытия** участников и **самостоятельного поиска** ими решения собственных проблем.

Обучение - управление- манипулирование

- Метафоры
- Сказки
- Случаи из жизни
- Мифы и легенды
- Страшилки
- Анекдоты
- Моделируется нужная ситуация
- Правильный или неправильный сценарий поведения
- Самостоятельный вывод, а не навязанный

Кейсы

Case-study это реальная ситуация, возникшая в той или иной сфере бизнеса, над которой преподавателю и студентам предстоит совместно поработать и представить обоснованное управленческое решение



Деловые и ролевые игры



С каким результатом.

достижение
целей и задач
обучения
персонала на
данном этапе.



Как проверяет результат обучения..

Проверка и закрепление полученных знаний

- Тестовый контроль
- Зачет
- Экзамен
- Аттестация
- Игры
- Решение ситуаций
- Обсуждение проблем
- Оценка результатов по методу 360 градусов

Самоуправляемое непрерывное обучение

- Как сделать, чтобы сотрудники хотели учиться. Мотивация временного персонала на обучение.
- **Организация процесса самообразования и саморазвития.** Как сделать, чтобы сотрудники хотели применять полученные знания, умения и навыки. Организация контроля за соблюдением стандартов работы.

Виды влияния

Влияние закона как обязательного условия.

Формулировка: «Так положено по...», «Исходя из этой инструкции, ты должен...»

Влияние закона взаимной договоренности

Формулировка: «Как мы с тобой договорились...». «Мы с тобой договорились, что...»

Влияние закона как групповых норм

Формулировка: «У нас (в нашем бизнесе, в наших отношениях и т.д.) так принято/не принято»

Экспертное влияние. Эксперт – первое лицо, то есть, в нашем случае, руководитель.

Формулировка: «Ты знаешь, я многократно сталкивался с такой ситуацией (пояснение), поэтому я бы ...(побуждение)»

Эксперт – объективная статистика или данные

Формулировка: «Ты знаешь, по данным..., наиболее эффективным решением является (побуждение)»

Эксперт – третье лицо

Формулировка: «XXX всегда делал (советовал, говорил) так... (побуждение)»

Харизматическое влияние, или влияние примера

Формулировка: «Я уверен, что ты это сможешь сделать», «Для меня очень важно, чтобы ты это сделал», «Я бы на твоём месте...»

Влияние вознаграждения

Формулировка: «Ты сделаешь это, и это поможет даст тебе (выгоды, актуальные для клиента)». Общая схема формулировки: «Сделай это, и это даст тебе (выгода клиента)»

Влияние принуждения

Формулировка: «Если ты этого не сделаешь, то ты не сможешь расти дальше (любой другой вариант невыгоды)»

Что вы можете получить в результате обучения ваших сотрудников?

Любые изменения персонала, способствующие эффективной работе:

- получение конкретных знаний (т.н. *учебный результат*)
- позитивный настрой
- повышение профессиональной мотивации
- изменение мыслей (преодоление устойчивых стереотипов мышления)
- повышение сплоченности команды
- возросшая степень удовлетворенности клиентов
- известность компании (имидж)
- улучшение психологического климата
- уменьшение текучести кадров

Изменение количественных показателей:

- объема продаж
- доли рынка
- массы прибыли
- коэффициента рентабельности и т.д.

Итоги обучения

