

Обучение персонала



Направления обучения персонала

- при поступлении нового сотрудника на работу (адаптационные программы);
- по результатам аттестации персонала, выявившей недостаточную квалификацию сотрудника;
- при назначении сотрудника на новую должность или при переводе его на другой участок работы;

Направления обучения персонала

- развивающее обучение для сотрудников, желающих повысить свой профессиональный или общий уровень развития;
- при изменении технологий работы или взаимодействия структурных подразделений предприятия, а также при планировании таких изменений;
- для поддержания рабочих умений и навыков и повышения эффективности выполнения сотрудником текущей работы.

Процесс организации профессионального обучения

1 этап: определение потребностей в обучении

2 этап: определение бюджета

3 этап: составление программ обучения

4 этап: определение форм и методов проведения обучения

5 этап: осуществление непосредственно обучения

6 этап: оценка эффективности программ обучения

Методы обучения персонала

- 1) обучение на рабочем месте, т. е. без отрыва от производства;
- 2) обучение с отрывом от производства.



Обучение на рабочем месте

- Инструктаж;
- Копирование - работник прикрепляется к специалисту, учится, наблюдая за ним и копируя его действия.
- Наставничество - занятия опытного сотрудника или непосредственного руководителя со своим персоналом в ходе ежедневной работы, обучение основным приемам выполнения рабочих заданий;

Обучение на рабочем месте

- Делегирование - передача сотруднику четко очерченной области задач с полномочиями принятия решения по оговоренному кругу вопросов;
- Метод усложняющихся заданий - специальная программа рабочих действий, выстроенная по степени их важности, расширения объема задания и повышения сложности

Обучение с отрывом от производства

1. Деловые игры - разыгрывание типовых деловых ситуаций, анализ последствий поведения участников.

2. Ролевые игры - моделирование ролевого поведения с целью получения непосредственного практического опыта межличностного общения и получения обратной связи.

Обучение с отрывом от производства

3. Учебные ситуации - анализ реальной или выдуманной ситуации по заданным вопросам

4. Кросс-тренинг - знакомство с работой другого подразделения гостиницы.

Обучение с отрывом от производства

5. Социально-психологический тренинг - это активная форма работы для:

- повышения компетентности в общении,
- получения опыта общения и взаимодействия с людьми,
- отработки навыков общения и выстраивания в перспективе своих отношений наиболее оптимальным образом

Содержание обучения обслуживающего персонала

- "Стандарты поведения и внешнего вида". Цель: ознакомиться и принять стандарты, поддерживаемые отелем;
- "Стандарты обслуживания в сфере гостеприимства".
Цель: освоение основных принципов гостеприимства и качественного предоставления сервиса;

Содержание обучения обслуживающего персонала

- "Принятие решений".

Цель: формирование навыков анализа проблем, оперативного генерирования и оценки способов действия и принятия эффективного решения;

- "Коммуникативные способности".

Цель: формирование и поддержание устойчивых навыков межличностного взаимодействия в ситуациях "сотрудник отеля - гость", а также "сотрудник - сотрудник";

Содержание обучения обслуживающего персонала

- "Решение конфликтных ситуаций".

Цель: развитие навыков распознавания и избегания конфликтного поведения на начальной стадии, а также эффективного управления конфликтной ситуацией

- "Служебный и деловой этикет".

Цель: формирование представлений об этике и этикете в гостиничном бизнесе в соответствии с международными стандартами; телефонные переговоры

Содержание обучения обслуживающего персонала

- "Навыки эффективных продаж".

Цель: развитие навыков эффективных продаж. Участниками тренинга являются заместители, ассистенты менеджера, кассиры, портье, консьержи и другие сотрудники

- "Командообразование (тимбилдинг)".

Цель: обеспечить укрепление связей внутри коллектива.

Комплекс тренингов для руководящего состава

- управление заданием и временем;
- сбалансированный подход к управлению;
- навыки общения;
- деловое письмо;
- проведение собраний;
- обучение в группах;
- пересмотр компетенций;
- проведение аттестаций;
- проведение собеседования;
- наставничество;
- финансы для нефинансовых менеджеров.

Практические рекомендации по обучению

- В расписании персонала один час в неделю посвятите обучению.
- Каждый день посвящайте какому-либо принципу сервиса (один день - стандарт приветствия, второй день — стандарт ответа при телефонном разговоре и т.д.)

Практические рекомендации по обучению

- Приучите персонал к внутрикорпоративным тренингам. Такие тренинги помогут сотрудникам отвлечься от рутинной работы и станут отличной мотивацией для саморазвития.
- Обязательно фиксируйте практические результаты от применения знаний, полученных на обучении. Это поможет понять насколько правильно вы все делаете и в том ли направлении двигаетесь.

Практические рекомендации по обучению

- Сохраняйте материалы проведенных тренингов.
- Организуйте внутренний ресурс, где будут размещаться материалы по обучению персонала. Лучший вариант — ваш корпоративный портал, на котором вы можете размещать текстовые файлы, видео, аудиолекции и т.д.

Практические рекомендации по обучению

- Персоналу, который работает с компьютерами помещайте на рабочий стол основные тезисы программ обучения и тезисы основных программ отеля.
- Составляя план посещения конференций и тренингов как можно заранее. Как правило, записываясь на подобные мероприятия заранее, вы экономите 15-20%.