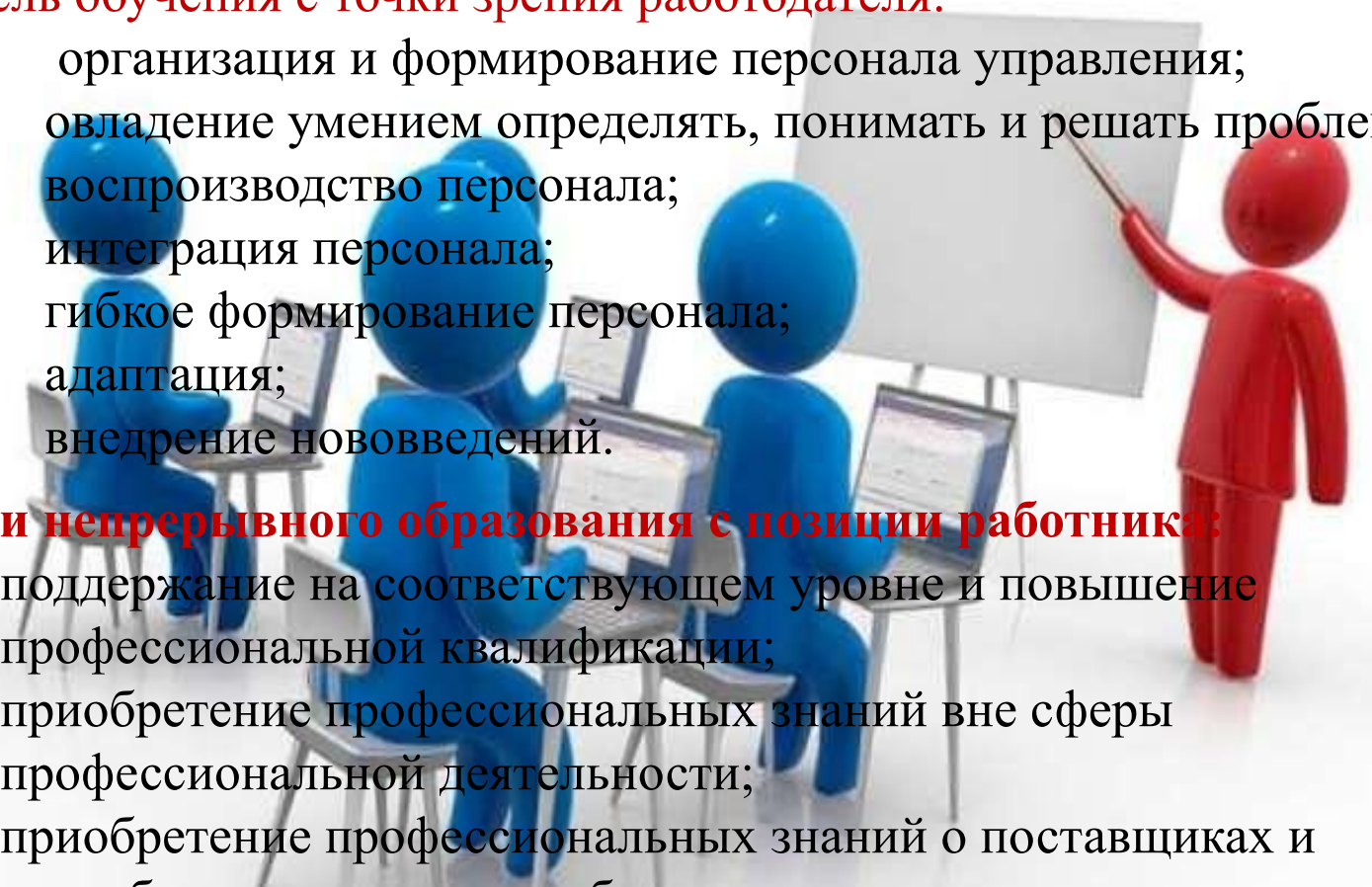
# ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

**Обучение персонала — это целенаправленный, организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов и руководителей.**

**Цели обучения с точек зрения работодателя и самого специалиста существенно отличаются.**

Цель обучения с точки зрения работодателя:

1. организация и формирование персонала управления;
2. овладение умением определять, понимать и решать проблемы;
3. воспроизводство персонала;
4. интеграция персонала;
5. гибкое формирование персонала;
6. адаптация;
7. внедрение нововведений.



**Цели непрерывного образования с позиции работника:**

1. поддержание на соответствующем уровне и повышение профессиональной квалификации;
2. приобретение профессиональных знаний вне сферы профессиональной деятельности;
3. приобретение профессиональных знаний о поставщиках и потребителях продукции, банках и других организациях, влияющих на работу фирмы;
4. развитие способностей в области планирования и организации производства.

## Виды обучения персонала

Различаются **три вида обучения:** подготовка, повышение квалификации и переподготовка персонала.

**Подготовка персонала** — планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способов общения.

**Повышение квалификации персонала —** обучение кадров в целях усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

**Переподготовка персонала** — обучение кадров в целях освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

**Предметом обучения являются:**

**знания** — получение теоретических, методических и практических знаний, необходимых работнику для выполнения своих обязанностей на рабочем месте;

**умения** — способность выполнять обязанности, закрепленные за работником на конкретном рабочем месте;

**навыки** — высокая степень умения применять полученные знания на практике, навыки предполагают такую меру освоения работы, когда вырабатывается сознательный самоконтроль;

**способы общения** (поведения), форма жизнедеятельности личности — совокупность действий и поступков индивида в процессе общения с окружающей действительностью, выработка характера поведения, соответствующего требованиям, предъявляемым рабочим местом, социальные отношения, коммуникабельность.

## Виды и методы обучения персонала

***Как будет происходить обучение*** **— на рабочем месте или с отрывом от работы — определяется в основном тем, какие методы обучения будут использованы.**

***Обучение без отрыва от производства*** **осуществляется в обычной рабочей обстановке: обучаемый использует настоящие рабочие инструменты, оборудование, документацию или материалы, которые он будет использовать и после завершения курса обучения. При этом обучаемый работник рассматривается как частично производительный работник.**

***Обучение с отрывом от производства проводится вне рабочего места*****, как правило, с использованием специально упрощенных учебных инструментов и оборудования. Обучаемый работник не считается производительной единицей с момента начала обучения, его работа начинается с выполнения упражнений. Обучение с отрывом от основной работы может осуществляться в производственных помещениях компании- работодателя, в центре обучения, который посещают работники нескольких различных компаний, или колледже.**

# Методы обучения персонала на рабочем месте

| № п/п | Методы обучения | Характерные особенности метода |
|---|---|---|
| 1 | Направленное приобретение опыта | Систематическое планирование обучения на рабочем месте, основу планирования составляет индивидуальный план профессионального обучения, в котором изложены цели обучения |
| 2 | Производственный инструктаж | Общая информация, введение в специальность, адаптация, ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой |
| 3 | Смена рабочего места (ротация) | Получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. |
| 4 | Использование работников в качестве ассистентов, стажеров | Обучение и ознакомление работника с проблемами высшего и качественно иного порядка задач при одновременном принятии на себя некоторой доли ответственности |
| 5 | Наставничество | Сотрудничество наставника и обучающегося, когда наставник обеспечивает непрерывную, беспристрастную обратную связь и периодически проверяет уровень исполнения работы наставляемых. |
| 6 | Подготовка в проектных группах | Сотрудничество, осуществляемое в учебных целях в проектных группах, создаваемых на предприятии для разработки крупных, ограниченных сроком задач |

# Методы обучения персонала вне рабочего места

| № п/п | Методы обучения | Характерные особенности метода |
|---|---|---|
| | Чтение лекций | Пассивный метод обучения, используется для изложения теоретических и методических знаний, практического опыта |
| | Программированные курсы обучения | Более активный метод обучения, эффективен для получения теоретических знаний |
| | Конференции, семинары, беседы «за круглым столом», экскурсии, дискуссии, встречи с руководством | Активный метод обучения, участие в дискуссиях развивает логическое мышление и вырабатывает способы поведения в различных ситуациях |
| | Метод обучения руководящих кадров, основанный на самостоятельном решении конкретных задач из производственной практики | Моделирование организационной проблемы, которую должны решить участники (слушатели) группы. Позволяет соединить теоретические знания и практические навыки, предусматривает обработку информации, конструктивно-критическое мышление, развитие творчества в процессах принятия решений |
| | Деловые игры | Обучение манере вести себя в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, причем обладатели ролей должны вырабатывать альтернативные точки зрения |
| | Тренинг | Ежедневное обучение, в ходе которого один инструктирует или тренирует другого относительно основ его деятельности путем интенсивного обучения, демонстрации и практической работы в целях повышения эффективности деятельности |

| | | |
|---|---|---|
| 7 | Самостоятельное обучение | Наиболее простой вид обучения, для которого не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время: обучающийся учится там, тогда и так, как ему удобно, но для этого нужна сознательность и желание самого обучающегося усваивать новые знания |
| 8 | Методы решения производственно-экономических проблем с помощью моделей | Моделирование процессов, происходящих на конкурирующих предприятиях. Слушатели распределяют между собой роли конкурирующих между собой фиктивных организаций. С помощью исходных данных слушатели должны принять соответствующие решения для нескольких стадий производства продукции или услуг (производство, сбыт, финансирование, кадровые вопросы и т. д.) |
| 9 | Кружок качества «вместо учебы», рабочая группа | Молодые специалисты разрабатывают конкретные решения по проблемам управления организацией, объединившись в рабочие группы. Разработанные в рабочих группах предложения передаются руководству организации, которое рассматривает предложения, принимает по ним решения и информирует рабочую группу о принятии или отклонении ее предложений |

Кроме обучения на рабочем месте и вне его, возможно сочетание того и другого метода. К таким формам обучения относится:

- опытное или эмпирическое обучение — обучение путем самостоятельной работы, но в некотором логическом порядке;
- **демонстрация и практика под руководством** — обучающий показывает стажеру, как делать, затем обучающий дает возможность сделать это самому работнику, но под его руководством;
- **программируемое обучение** — книга или машина, которая «ведет» читателя и периодически проверяет его знания постановкой вопросов;
- **обучение с помощью компьютера** — собственно программируемое обучение путем взаимодействия с компьютером, использование сети Интернет;
- **обучение действием** — обучение в ходе выполнения действий, например, участие вместе с другими в разработке проекта или группового задания, или работа «во втором составе» другого подразделения.
- В последние годы все более популярным становиться новый метод – коучинг.
- Коуч помогает клиенту научиться по-новому решать проблемы, реагировать на явления, ориентироваться в ситуациях , ставить цели и достигать гармонии в своей деятельности с окружающей средой. Конечно же, клиент коуча – это не пациент психотерапевта. В личностном коучинге это руководители или топ-менеджеры, яркие личности, которые прошли в жизни очередной профессиональный этап и хотят максимально эффективно освоить новый

Обучение квалифицированных кадров является эффективным в том случае, если связанные с ним издержки будут в перспективе ниже издержек организации на повышение производительности труда за счет других факторов или издержек, связанных с ошибками в найме рабочей силы. Поскольку определение результатов, достигаемых с помощью обучения квалифицированных кадров, сопряжено с определенными трудностями, налицо экономическая эффективность обучения в форме снижения издержек, которые поддаются точному расчету. Обучение квалифицированных кадров затрагивает важные факторы социальной эффективности. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на гарантии сохранения рабочего места, на возможностях повышения в должности, на расширении внешнего рынка труда, на величине доходов организации, на чувстве собственного достоинства и возможностях самореализации.