

Л.Р. Мхеидзе
(Бизнес-школа ПГЛУ)

Инновационный подход к обучению персонала в современных организациях

Обучение персонала для большинства российских организаций в настоящее время приобретает особое значение. Это связано с тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала. Знания, навыки установки, которые помогали персоналу успешно работать еще вчера, сегодня теряют свою действенность. Быстро изменяются как внешние условия (экономическая политика государства, законодательство и система налогообложения, появляются новые конкуренты и т.п.), так и внутренние условия функционирования организации (реструктуризация предприятий, технологические изменения, появление новых рабочих мест и др.), что ставит большинство российских организаций перед необходимостью подготовки персонала к сегодняшним и завтрашним изменениям.

Остановимся подробнее на смысле понятий «инновация», «обучение» и «инновационное обучение». Попробуем выделить самое главное в понятии «инновация». Главными и определяющими в нем являются сущности: «изменение», «обновление», «развитие», «совершенствование», «обогащение». Все эти слова обозначают процессы, деятельность. Если новшество – это потенциально возможное изменение, то нововведение (инновация) – это реализованное изменение, ставшее из возможного действительным. Инновации должны быть целесообразны, т.е. они должны быть не «модными», а нести заряд эффективности, т.е. «после» должно быть лучше, качественнее, чем «до».

Важнейшей функцией управления развитием персонала организаций является обучение персонала. В литературе часто ошибочно подменяются понятия «профессиональное развитие» и «профессиональное обучение». Профессиональное развитие следует определить как процесс подготовки сотрудников к выполнению новых для них производственных задач, занятию новых должностей, т.е. развитию новых компетенций. Профессиональное обучение определяется как процесс подготовки персонала организации к успешному выполнению стоящих перед ними задач, т.е. совершенствование стандартных компетенций. Вместе с тем современное профессиональное обучение ориентируется не только на задачи сегодняшнего дня, но и на будущие потребности организации. Профессиональное обучение является важнейшей частью профессионального развития персонала [1: 244].

Итак, инновационное обучение персонала – обучение, стимулирующее инновационные изменения в культуре и социальной среде, реакция на проблемные ситуации, возникающие в жизни человека и общества в эпоху инноваций [2: 11].

Организация инновационной деятельности в организациях предполагает наличие постоянной интеграции с научной сферой, что является важнейшим условием формирования общенациональной инновационной политики. Особое значение в этом вопросе приобретает создание на предприятиях атмосферы, стимулирующей поиск и освоение нововведений. Проблема современного управления непосредственно смыкается с проблемой развития инновационного потенциала производства и обеспечения роста творческого потенциала работников предприятий.

Решающую роль в стратегическом управлении предприятием играют нововведения, нацеленные на выживание, сохранение и упрочение своего положения на рынке в долгосрочной перспективе. Организации, которые настроены на серьезную конкурентную борьбу как на местных, так и на международных рынках, обязаны уделять особо пристальное внимание своему инновационному развитию. Инновации являются неперенными элементами бизнес-процесса для фирм, наиболее успешно действующих в конкурентной среде и ориентированных на сохранение и упрочение своих лидирующих позиций. Предприятия, постоянно и целенаправленно не обновляющие свою продукцию, вытесняются с рынка.

На основе использования инновационного подхода к обучению персонала решаются следующие задачи:

- приобретение работниками новых знаний, умений и навыков в сфере непосредственной профессиональной деятельности, связанной с перспективами служебного роста;

- активизация деятельности работников по использованию новшеств в различных сферах, способствующих повышению общей эффективности;

- повышение творческой активности работников в области создания новшеств.

Инновационное развитие персонала невозможно без соответствующего обучения персонала, которое осуществляется на основе использования разнообразных активных и пассивных форм.

Комплексный подход к обучению персонала реализует так называемый «Творческий форум Эдварда де Боно», в который входят компании, обучившие своих сотрудников по программам «Латеральное мышление» и «Шесть шляп мышления». «Латеральное мышление» входит в обязательную компетенцию менеджеров различных уровней ведущих западных компаний, для которых важно уметь быстро реагировать на изменяющиеся условия бизнес-среды, принимать решения в

условиях дефицита времени, предлагать и внедрять инновации. «Шесть Шляп мышления» становятся основой корпоративной культуры, стандартом делового общения при проведении совещаний.

Среди международных компаний, входящих в «Творческий форум», можно отметить IBM, Du Pont, Siemens, AT&T, Motorola, Shell, Nestle, Ericsson, Boeing и др. Так, в одной из крупнейших корпораций Европы, Siemens (370 тыс. работников) по его методике обучаются служащие всех уровней. По программам Эдварда де Боно проходит обучение персонала крупных рекламных холдингов [3: 124].

Важной составляющей инновационного подхода к обучению персонала является использование новых игровых технологий, развитие которых дало мощный импульс профессиональному обучению взрослых. Специалистам по развитию человеческого ресурса, думается, полезно знать о возможностях и особенностях игровых форм обучения сотрудников.

Симуляционный подход подразумевает такое оформление учебного процесса, при котором обучаемый действует в нереальной (игровой) ситуации и знает об этом. При этом степень условности игры может быть различной: от сказочных и фантастических сюжетов до предельно приближенных к реальности симуляторов деятельности (тренажеры, имитирующие управление танком или космическим кораблем).

Симуляционные (имитационные) формы обучения сотрудников делаются все более востребованными в корпоративном обучении. Благодаря им появляется возможность испытывать те или иные формы социальной и профессиональной деятельности в обстоятельствах, безопасных с точки зрения рисков, издержек и санкций в случаях неоптимального поведения.

Видовое и «жанровое» многообразие бизнес-симуляций чрезвычайно широко, а логические основания для их классификации столь разнообразны, что осуществить их систематизацию весьма непросто. Сегодня единой, разделяемой большинством преподавательского сообщества, классификации дидактических симуляторов не существует. Зная о «жанровом» разнообразии бизнес-симуляторов, руководитель сможет выбрать себе тот, который подходит для его организации наилучшим образом.

Так, по месту, занимаемому в учебном процессе, могут быть выделены обучающие (т.е. призванные обеспечить трансляцию знаний и навыков), тренировочные и контролирующие игры. По целям традиционно рассматривают познавательные, развивающие и воспитательные симуляторы. Впрочем, едва ли такое вычленение возможно в чистом виде, поскольку процессы познания, личностного роста и воспитания едва ли разделимы по месту и времени.

По основанию креативности дифференцируют репродуктивные, продуктивные (творческие) и поисковые симуляторы. Сюда относят также игры, правила которых заранее неизвестны обучаемому и складываются непосредственно в ходе игры. В них реализуется принцип неопределенности, наличествует элемент случайности, поскольку сама человеческая жизнь – игра, правила которой пишутся по мере ее осуществления.

С прагматической точки зрения руководителю интересны подобного рода теоретические изыски. Ему нужно знать, что получит организация в результате игрового обучения, не сведется ли оно к сомнительному внутреннему PR или к своеобразной форме отдыха сотрудников.

Конечно, хорошая симуляция сама по себе способна увлечь обучаемого, доставить ему удовольствие, эмоционально вовлечь в учебное действие. Это весьма ценно, но не является самоцелью. Учение ради развлечения, скорее, сформирует игровую зависимость, нежели принесет пользу обучаемому и организации. Высшее игровое достижение обучаемого должно из сферы условного перейти в область реального действия. Внутренний потенциал, способности обучаемого должны достичь в симуляционной деятельности такого уровня развития, чтобы успешно перенестись в повседневную деятельность. В итоге игра перестает существовать как таковая, как нечто условное и вымышленное, перерождается в практическую деятельность.

Итак, в основу создания учебных бизнес-симуляторов положен принцип дифференциации. Суть его состоит в том, что изначально ставится глобальная задача игры в соответствии с запросами конкретного бизнеса. Такие задачи могут быть самыми разными, главное, чтобы они оказались целесообразными с позиций организации.

Разработка эффективных электронных симуляторов и очных игротренингов требует, в первую голову, жесткой дифференциации их предмета, цели и средств обучения. В этой связи при первичном проектировании бизнес-игры целесообразно соблюдать следующую последовательность операций:

1. Сначала определяется предмет обучения: те объективные или субъективные феномены, которые будут изучаться и/или исследоваться. К примеру, предметом обучения могут стать «Уверенность в себе», «Управление проектами», «Активные продажи», «Креативность», «Управление финансами» и т.д.

2. На следующем этапе проектирования (и разработки) симулятора стоит вопрос «Ради чего учить?». Здесь степень методической свободы значительно возрастет, поскольку возникает необходимость моделирования желаемого образа специалиста, того образа, который рассчитывают получить по итогам овладения учащимся предметом обучения.

3. Определившись с тотальной целью конкретного курса, целесообразно наметить пути ее достижения. Так появляются дифференцированные задачи обучения, выступающие как средства и способы достижения тотальной цели. Разнообразии задач может оказаться весьма велико, при этом внешне они могут выглядеть как нечто, имеющее весьма отдаленное отношение к цели. К примеру, обучая «с нуля» будущих проект-менеджеров, можно попросту утонуть в обилии задач. Здесь специалистам нужно дать знания о принятии решений, об управлении ресурсами и рисками, временем и персоналом; сформировать актуальные умения и навыки – от административно-распорядительских до коммуникативных, лидерских, а также пробудить способность к рефлексии. Решить эту проблему можно двумя основными способами:

1) ограничить объем предъявляемых академических знаний и, следовательно, число связанных с ними учебных задач, предоставив решение остальных на откуп самому обучаемому;

2) ограничиться теми знаниями и опытом, которыми располагает сам обучаемый.

Предпочтительным при обучении взрослых в рамках корпоративного образования представляется второй путь. Благодаря ему наличные знания и опыт обучаемого подвергаются испытанию в ситуациях, имитирующих производственные, а сам он получает возможность творчески применять знания и умения в безрисковых обстоятельствах. Когда же необходимых знаний и навыков обучаемому не хватает, учебная игра может создать ему условия для самостоятельного их порождения или приобретения. Отличие игрового обучения от традиционного состоит, прежде всего, в том, что содержанием образования здесь выступают наличные знания и опыт обучаемого, а внешние по отношению к его сознанию информация и способы деятельности выступают не столько предметом познания, сколько его средством.

Таким образом, обучение персонала компании – это инвестиции в саму компанию. Давно доказано, что главная ценность любой компании заключается не в деньгах, технологиях, ресурсах и т.п., а в людях. Квалифицированные сотрудники не только обеспечивают стабильность и эффективность работы, но и многократно повышают стоимость самой компании. Поэтому современным российским организациям следует внимательно отнестись к опыту лучших мировых компаний в области инновационного обучения персонала.

Библиографический список

1. *Коргова, М.А.* Кадровый менеджмент [Текст]: учеб. пособие / М.А. Коргова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 456 с.
2. *Карпова, Ю.А.* Введение в социологию инноватики [Текст]: учеб. пособие / Ю.А. Карпова. – СПб: Питер, 2004. – 308 с.

3. *Пылева, С.А.* Логика творчества [Текст] / С.А. Пылева. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 405 с.