

Наставничество, охватывающее широкий диапазон проблем, является более общим процессом, чем коучинг, относящийся к конкретному умению или сфере деятельности.

в) продолжительности процесса:

Наставничество является более продолжительным процессом, нежели коучинг, поскольку предполагает не только помощь в достижении целей, но и передачу необходимых знаний и умений.

г) объектно-субъектных отношений:

Наставник – это квалифицированный специалист, профессионал, у которого другие работники (молодые специалисты) могут получить совет, рекомендацию;

Коучер, как правило, работает с первым лицом организации, не будучи включенным в ее структуру. Эту позицию занимает внешний, независимый специалист.

Помимо этого, многое зависит от уровня развития личности и мотивации подчиненного. Например, если руководитель считает, что сотрудник мотивирован, но нуждается в навыках, целесообразно использовать коуч подход. И наоборот, если страдает мотивация, наставнический стиль предпочтительней для руководителя.

Но, все-таки, на мой взгляд, можно смело утверждать о том, что наставничество может включать в себя коучинг, но не наоборот.

Е. В. Микрюкова

Уральский федеральный университет

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Как сказал выдающийся американский философ Элвин Тоффлер, «безграмотными в XXI веке будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться, разучивать и переучиваться»¹. Важным критерием при отборе кандидатов является обучаемость. Обучаемость – это совокупность способностей способствующие, легкому и быстрому освоению человеком новых знаний, умений и навыков, новых форм деятельности в процессе обучения. Обучение является основным элементом адаптации сотрудника. Это необходимое условие его успешного вхождения в организацию. Особенно в эпоху конкуренции на рынке труда многие компании готовы принимать людей без опыта и обучать их в ходе работы. При этом у работодателя должна быть разработана стратегия адаптации и обучения новых работников, чтобы предотвратить текучесть кадров². Обучение подразумевает под собой изучение и принятие тех норм, ценностей, правил

¹ Элвин Тоффлер (1928–2016) – американский философ, социолог и футуролог, один из авторов концепции постиндустриального общества.

² Карпова Т. Обучение новичков: разрабатываем эффективную систему // Кадровая служба и управление персоналом. 2014. № 7, С. 67.

и поведенческих стандартов, которые популяризируются в отдельно взятой организации. Иными словами, профессиональное обучение – это процесс, направленный не только на непосредственную передачу новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации, но и совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков, уже имеющихся у сотрудников.

На данный момент можно выделить ряд факторов, влияющих на необходимость непрерывного обучения:

1. XXI столетие – это время информационных технологий. Новинки и разработки в области IT заполняют рынок товаров и услуг, тем самым замещая или изменяя некоторые из них. В связи с этим необходимый уровень знаний не может быть гарантирован только базовым образованием.

2. Мир превращается в мощнейший рынок конкуренции, где важным элементом является уровень современного инженерного и управленческого высшего профессионального образования и программы непрерывного обучения.

3. Изменения во всех сферах жизни человека. Быстрые изменения технологий требуют непрерывного обучения персонала.

4. Наибольшую пользу и отдачу фирма получает от уже работающих сотрудников на основе непрерывного обучения.

Для того чтобы обучение персонала было действительно эффективным как для работодателя, так и для самих сотрудников, необходимо грамотно разработать систему обучения. При разработке системы обучения для новичков необходимо:

- определить цели, методы, сроки обучения;
- назначить ответственных за обучение;
- разработать программу обучения для каждой должности (профессии);
- подготовить план учебных занятий;
- определить способы оценки эффективности проведенного обучения¹.

Основные цели обучения:

- поддержание и рост оптимального уровня квалификации работников организации, с учетом существующей производственной необходимости и перспектив дальнейшего развития;
- повышение производительности и качества трудовой деятельности работников предприятия;
- сохранение и максимально эффективное использование ресурсов организации;
- повышение уровня конкурентоспособности производимых товаров;
- повышение уровня трудовой мотивации работников предприятия;
- формирование и укрепление корпоративной культуры организации;
- повышение уровня преданности и идентификации работников с организацией;

¹ Там же.

– создание возможностей для профессионального роста персонала предприятия и условий для самореализации каждого работника;

– подготовка кадров к ротационному замещению¹.

Принципы обучения:

– актуальность – люди плохо воспринимают информацию на отвлеченные и абстрактные темы;

– индивидуальность – подбор для каждой категории персонала наиболее рациональных методов обучения;

– непрерывность – подготовка должна осуществляться на регулярной основе, с периодичностью, зависящей от специализации и должностного статуса соответствующего работника;

– участие – обучающиеся должны активно участвовать в учебном процессе и использовать новые знания и навыки уже в ходе обучения;

– обратная связь – обучающимся работникам необходимо давать информацию о том, насколько они продвинулись вперед. Наличие такой информации позволяет им скорректировать свое поведение для достижения более высоких результатов².

Методы обучения могут быть абсолютно разными, в зависимости от целей, которые ставит перед собой организация, например: наставничество, тренинги, лекции, учебные фильмы, мультфильмы, видеоролики, учебные порталы. Данные методы являются наиболее распространенными и часто применяемыми организациями.

На сегодняшний день разработаны современные методы обучения персонала, которые активно применяются как в зарубежных, так и в отечественных компаниях. Метод «secondment» заключается во временном направлении обучаемого в другую структуру предприятия или на другое предприятие для ознакомления с новым функционалом, включения в него и овладения необходимыми навыками. Суть данного метода сводится к включению обучаемого в конкретную профессиональную среду, в которой он получает возможность личного развития; приобретает уникальный опыт работы в различных проектах; повышает собственную профессиональную мобильность; развивает готовность к выполнению широкого круга задач в рамках собственной профессиональной деятельности; приобретает новые навыки и опыт решения нестандартных для себя задач³.

Метод «shadowing» заключается в прикреплении соискателя должности, который называется «shadow» – тень к опытному работнику на один – три дня, чтобы оценить его потенциал и мотивацию к работе на конкретной фирме или в конкретной должности⁴. Метод «gamification» – это использование подходов, характерных для компьютерных игр, игрового мышления в неигровом прикладном программном обеспечении для привлечения пользователей и повышения их во-

¹ Петрова Ю. А. 10 критериев оценки персонала. Ростов-на-Дону, 2013. С. 72.

² Федорова Н. В. Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений, 2013. С. 365–366.

³ Мирошин Д. Г. Зарубежный опыт корпоративного обучения персонала // Право и образование. 2013. № 5. С. 117–118.

⁴ Там же.

влеченности в использование программы, интереса к решению прикладных задач. Эта технология позволяет упростить использование программного продукта и расширить его возможности благодаря элементам игрового действия¹. Геймификация или применение игровых подходов и приемов в изначально неигровых процессах – относительно новый инструмент для HR-специалиста. Внедрение игровых элементов стимулирует процесс обучения и генерации новых идей, повышает эффективность и качество работы. При этом постоянная обратная связь после каждого выполненного задания (например, оценка достижений) позволяет сотруднику быстрее выработать нужные навыки².

Обучение в организации может осуществляться по-разному. Выделяют несколько видов обучения:

внешнее обучение (обучение во внешних для компании обучающих организациях за собственный счет сотрудника и/или за счет компании);

внутрифирменное обучение (обучение, которое проводится наиболее опытными, профессионально подготовленными сотрудниками компании, которые передают различными способами те знания, опыт, умения и навыки, которые отсутствуют у их коллег)³.

Развитие персонала является важным условием функционирования организации. В связи с бурно развивающимся научно-техническим прогрессом и активным внедрением инновационных технологий в деятельность любого предприятия значительно устаревают профессиональные знания, умения и навыки. Таким образом, на сегодняшний день обучение персонала нужно рассматривать не как метод решения отдельных производственных задач, а как источник внутрифирменных организационных изменений. Инвестирование в обучение персонала не только обеспечивает стабильный уровень работы, но и создает позитивный имидж компании, тем самым повышает ее стоимость.

А. Е. Минева

Уральский федеральный университет

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ АДАПТАЦИИ НОВЫХ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

При смене места работы у сотрудника неизбежно возникают волнения по поводу принятия его в новый коллектив. Чтобы «новичок» ощущал себя комфортно, процесс адаптации в организации должен быть четко организован⁴.

¹ Макарова А. С. Игрофикация маркетинговых коммуникаций как эффективный способ общения с целевыми аудиториями // Молодой ученый. 2012. № 8. С. 122–125.

² Осовицкая Н. А. HR-брендинг: работа с поколением Y, новые инструменты для коммуникации, развития корпоративной культуры и еще 9 эффективных практик. М., 2015. С. 247.

³ Папонова Н. Е. Обучение персонала и определение эффективности обучения // Кадры предприятия. 2016. № 1. С. 51.

⁴ Козлова Л. А., Самуйлова Л. Э., Логинова Ю. А., Рошин Д. Н., Тарасова С. В. Справочник по управлению персоналом, СПб., 2005.