

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2020, №1, Том 12 / 2020, No 1, Vol 12 <https://esj.today/issue-1-2020.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/43ECVN120.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Казначеева С.Н., Челнокова Е.А., Челноков А.С., Новожилова Е.В., Казначеев Д.А. Инновационные методы обучения персонала в организации // Вестник Евразийской науки, 2020 №1, <https://esj.today/PDF/43ECVN120.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Kaznacheeva S.N., Chelnokova E.A., Chelnokov A.S., Novozhilova E.V., Kaznacheev D.A. (2020). Innovative methods of staff training in the organization. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 1(12). Available at: <https://esj.today/PDF/43ECVN120.pdf> (in Russian)

УДК 33

ГРНТИ 06.71.57

Казначеева Светлана Николаевна

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия
Доцент

Кандидат педагогических наук, доцент

E-mail: cnkaznacheeva@gmail.com

РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=737233

Челнокова Елена Александровна

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия
Доцент

Кандидат педагогических наук, доцент

E-mail: chelnelena@gmail.com

РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=720155

Челноков Александр Сергеевич

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия
Магистрант

E-mail: aleksandr.chelnokov@gmail.com

Новожилова Елена Владимировна

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия
Магистрант

E-mail: NLV11@mail.ru

Казначеев Дмитрий Александрович

ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина», Нижний Новгород, Россия
Студент

E-mail: dakaznacheev@gmail.com

Инновационные методы обучения персонала в организации

Аннотация. В статье указано на то, что современные условия рынка, глобализация экономики и высокий уровень конкуренции вынуждают руководителей компаний обращать внимание на повышение эффективности своих бизнес-процессов. Организация обучения сотрудников является одной из важнейших задач руководителя при построении эффективной команды. Обучение персонала выступает основным способом приобретения образования в профессиональной области. Проанализировано определение понятия «обучение персонала»

Авторы рассматривают обучение персонала как целенаправленный процесс, включающий в себя комплекс мероприятий по формированию у сотрудников умений и навыков, которые помогут достичь поставленных организацией целей. Инновационные методы обучения основываются на последних достижениях науки и информационных технологий в образовании и направлены на развитие творческих способностей и самостоятельности у сотрудников. Инновационные методы могут быть реализованы как через традиционные, так и дистанционные технологии обучения. Приведен результат опроса среди 500 собственников бизнеса, топ-менеджеров компаний и HR-менеджеров со всей России, целью которого было выявить, как меняются взгляды компаний на обучение сотрудников. Указаны принципы обучения персонала (принцип объективности, принцип надежности, принцип достоверности, принцип доступности, принцип соответствия общей политике организации). Выделены инновационные методы обучения персонала (метод Buddying, метод Job Shadowing, виртуальная реальность, геймификация, ротация, метафорическая игра). Авторы предлагают ряд рекомендаций, которые могут помочь при организации обучения персонала в компании. Инновационные методы обучения персонала позволяют сделать обучение более эффективным. Кроме того, наилучшего эффекта можно ожидать от использования нескольких методов одновременно.

Ключевые слова: персонал; обучение персонала; инновация; инновационные методы обучения; модели инновационного обучения; принципы обучения; технологии обучения

Современные условия рынка, глобализация экономики и высокий уровень конкуренции вынуждают руководителей компаний обращать внимание на повышение эффективности своих бизнес-процессов, разработку новых видов продуктов, а также поддержание высокого качества производимых изделий или предоставляемых услуг. Чтобы успешно решать эти задачи, необходимо иметь квалифицированные кадры, способные работать в новых условиях [1].

Успешные руководители и директора знают: сотрудник, обученный и выращенный внутри компании, представляет намного больше ценности, нежели нанятый специалист. Чем дольше сотрудник остаётся в компании, тем больше опыта он накапливает и тем больше пользы приносит его труд в команде. Именно поэтому организация обучения сотрудников является одной из важнейших задач руководителя при построении эффективной команды.

Понятие «обучение» в настоящее время приобретает другой смысл. Обучение выходит за привычные рамки традиционных учебных программ, семинаров или тренингов. Обучение персонала выступает основным способом приобретения образования в профессиональной области и является целенаправленно организованным, планомерным и последовательно осуществляемым процессом приобретения знаний, умений, навыков и способов коммуникации, осуществляемым опытными преподавателями, наставниками, специалистами, руководителями.

В России нет сложившейся единой системы обучения кадров, которые способны к продуктивной деятельности в новых экономических условиях. Для этой цели нужны серьёзные инновационные преобразования структуры и содержания обучения, модернизация системы повышения квалификации, нахождение финансовых ресурсов с дальнейшей мобилизацией и оптимальным их использованием за счет различных источников [2; 3].

Тема поиска инновационных методов обучения особенно актуальна среди молодых ученых. В своих статьях рассматривают новые подходы и методики корпоративного обучения, основанные на использовании электронных технологий, такие авторы, как В.Э. Валиуллина, С.Г. Ахметова, Ю.В. Майстренко и другие. В данных исследованиях авторы во многом опираются на труды Марка Ноулза, Аллена Тача, Дэвида Ковера, Джея Кросса, внёсших

значительный вклад в развитие и становление инновационных технологий в области неформального обучения. Однозначное определение понятия «неформальное обучение» сложно дать. Под ним понимается приобретение новых знаний и навыков через наблюдение, подражание тому, что видят, улучшение мастерства и внедрение в процесс чего-то нового, создание новых поведенческих моделей. При таком обучении за результат отвечают обучающиеся, так как они сами ставят перед собой цели и определяют критерии достигнутого. Методом проб и ошибок они двигаются вперед; получив дополнительную информацию от сотрудников, имеющих больше опыта, меняют свои действия с целью достижения конечного результата – повышения профессиональной компетентности.

В.А. Грищенко, А.Я. Кибанов, С.В. Шекшня под обучением персонала понимают процесс, который связан с передачей, овладением или развитием знаний, умений и навыков персонала компании. Н.В. Шарапова и Е.А. Унжакова процесс обучения персонала трактуют как «процесс передачи, овладения, а также развития знаний, умений, навыков и способов общения работников под руководством опытных преподавателей, руководителей, специалистов, наставников и т. д.» [4, с. 61]. М.Г. Блинова полагает, что «обучение персонала – это развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей, которые определяются структурой компании и ее стратегией» [5, с. 30].

Мы будем понимать под обучением персонала целенаправленный процесс, включающий в себя комплекс мероприятий по формированию у сотрудников умений и навыков, которые помогут достичь поставленных организацией целей. Данный процесс является цикличным и непрерывным, так как все организации стремятся к развитию и ставят перед собой новые цели.

В настоящее время разработаны различные системы, методы и формы обучения персонала. На выбор метода влияют многие факторы в каждом отдельном случае, например, цели и задачи обучения, уровень квалификации и профессиональная подготовка обучаемых, их мотивационные установки [6].

Обучение выходит на одно из первых мест в перечне средств повышения конкурентоспособности работодателя. Процесс обучения персонала начинается с определения потребности организации в обучении сотрудников. Перед началом разработки программы обучения необходимо определить конечные цели образовательного процесса, решить, кого именно и чему необходимо обучить, а также распланировать методы обучения. Сотрудники, ответственные за успех процесса обучения, должны иметь представление о целях образовательного процесса, чтобы эффективность обучения была высокой.

В декабре 2019 года Русской Школой Управления (РШУ) был проведен опрос среди 500 собственников бизнеса, топ-менеджеров компаний и HR-менеджеров со всей России, целью которого было выявить как меняются взгляды компаний на обучение сотрудников. В 2019 году по сравнению с 2018 годом больших изменений не наблюдалось. Руководство компаний проявляют интерес к обучению своего персонала. Это подтверждается тем, что бюджет на обучение почти у половины опрошенных респондентов (47 %) остался на прежнем уровне; 33 % опрошенных респондентов даже увеличили бюджет. При этом число закрытых бюджетов осталось на том же уровне, что и в прошлом году (7 %). Многие компании планируют в 2020 году провести обучение в очном (67 %) и корпоративных (40 %) форматах. Им пока уступают дистанционное и онлайн-обучение. Их планируют выбрать 31 % и 29 % опрошенных респондентов соответственно. Кроме того, в 2020 году компании планируют обучать своих сотрудников в разных форматах (минимум в двух). Ситуация в области оптимизации. Ответы

на вопрос «Какие методы оптимизации затрат на обучение компания использует или планирует ввести в будущем году?» распределились следующим образом (рис. 1)¹.

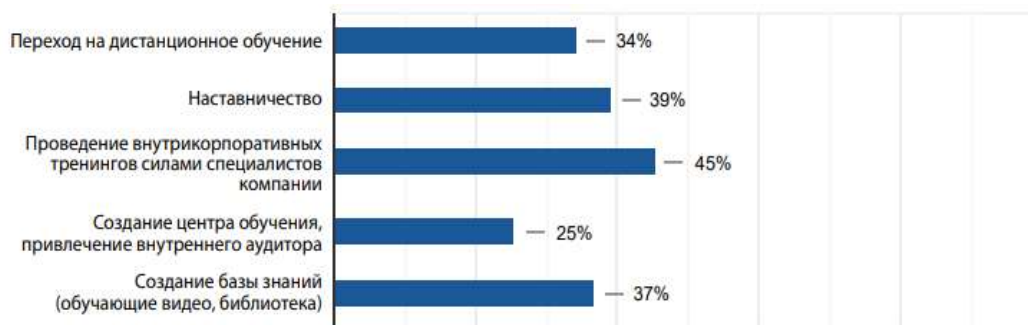


Рисунок 1. Ответы на вопрос «Какие методы оптимизации затрат на обучение компания использует или планирует ввести в будущем году?»¹

Как видно из рисунка, в 2020 году компании отдают свое предпочтение проведению внутрикорпоративных тренингов силами специалистов компании (46 %). Второе место занимает наставничество (39 %). Компании не забывают о наставничестве и хотят развивать систему наставничества. На третьем месте стоит дистанционное обучение. 38 % опрошенных выберут этот метод обучения. На создание баз данных и создание центра обучения, и привлечение внутреннего тренера приходится 37 % и 25 % соответственно¹.

Условно системы обучения персонала можно разделить на два типа: поддерживающие и инновационные. Поддерживающий тип обучения представляет собой процесс и одновременно результат образовательной деятельности, направленной на воспроизводство и поддержание существующих культур, социальной системы, социального опыта. Инновационный путь обучения – это путь, связанный с внесением инновационных изменений в существующую культуру и социальную среду [7].

Рассмотрением вопросов улучшения системы обучения с применением инновационных методов занимались А. Голованов, Т.О. Григорьева, О. Мартыненко, В.Ф. Самохин, И. Смирнова и др.

Понятие «инновация» в экономической литературе появилось в начале XX века. И. Шумпетер применил это понятие в своей работе «Теория экономического развития». Он был убежден в том, что основным источником прибыли выступают инновации. По сути, прибыль – это результат выполнения новых комбинаций.

Инновационные технологии обучения рассматриваются в качестве системы, форм и методов развития персонала, существенно отличающихся от имеющей место быть ранее практики и не получившей широкого распространения. Инновационные методы обучения основываются на последних достижениях науки и информационных технологий в образовании и направлены на развитие творческих способностей и самостоятельности у сотрудников. Инновационные методы могут быть реализованы как через традиционные, так и дистанционные технологии обучения.

Видео-лекции: один из самых простых, привычных и понятных для обучения форматов. Каждый сотрудник компании с 99 % вероятностью хотя бы раз изучал что-то на YouTube. Возможно добавить в лекцию как собственное изложение материала преподавателем, так и,

¹ Планы компаний на обучение сотрудников в 2020 году URL: <https://hr-portal.ru/blog/plany-kompaniy-na-obuchenie-sotrudnikov-v-2020-godu> (дата обращения: 04.01.2020).

например, демонстрацию экрана компьютера. Это позволит на практике показать, как решаются те или иные задачи в компании.

Вебинары: если обучение проходят сразу несколько сотрудников, которым требуется обучение, вебинар может стать отличным решением; возможно в прямом эфире рассказать персоналу об особенностях работы в компании и ответить на возникшие у слушателей вопросы. Записанную версию вебинары позже можно преобразовать в формат видео-лекции.

Оффлайн-тренинги: данный формат может быть полезен при наличии большого числа сотрудников, которым требуется одинаковое обучение. Даже если речь идёт о специалистах из разных направлений, возможно собрать их на живом мероприятии и рассказать подробно об общих особенностях работы в компании.

Организация дистанционного обучения сотрудников – это комплекс мероприятий по повышению квалификации и осведомлённости персонала о процессах компании. Оно может включать и видео-лекции, и вебинары, и интерактивные викторины, и прочие образовательные онлайн-форматы.

Среди современных моделей инновационного обучения выделяют:

- обучение как организация систематической исследовательской деятельности;
- обучение как организация в форме учебно-игровой моделирующей деятельности;
- обучение как организация коммуникативно-диалоговой деятельности в форме диалога, обмена мнениями, творческой дискуссии [7].

При выборе методов обучения персонала следует придерживаться следующих принципов:

1. Принцип объективности – с помощью этого принципа регулируются содержание обучения, применяемые технологии; таким образом, профессиональное обучение становится беспристрастным и не зависит от какого-либо личного мнения.
2. Принцип надёжности – обучение должно проходить непрерывно независимо от настроения сотрудников и других форс-мажорных обстоятельств; содержание образовательного курса должно надолго закрепиться в сознании обучаемых.
3. Принцип достоверности – соотнесение теории с профессиональными требованиями, то есть данный принцип обуславливает дальнейшее применение сотрудником полученных знаний в профессиональной деятельности.
4. Принцип доступности или принцип наглядности – методы и содержание процесса обучения должны быть понятны и тем, кто обучается, и тем, кто преподаёт.
5. Принцип соответствия общей политике организации – программа обучения должна отражать интересы компании, ее результат должен решать проблемы организации.

Служба Исследований компании HeadHunter провела опрос соискателей, чтобы выяснить, занимаются ли они получением новых знаний и навыков. Опрос проводился с 11 по 18 сентября 2019 года среди 4639 российских соискателей. На вопрос какими способами соискатели повышали свои знания были получены следующие результаты.

Из рисунка 2 видно, что почти половина опрошенных респондентов (47 %) отдали свое предпочтение онлайн-курсам. Это обусловлено тем, что такое обучение экономит время и стоимость таких курсов ниже. Хочется обратить внимание на тех людей, которые выбрали ответ «Другое» (7 %). Их интересовали уроки в Youtube, самостоятельное обучение, наставник

на рабочем месте. Поэтому мы считаем, что работодатели должны обратить свое внимание на этих респондентов, так как эти методы обучения значительно отличаются от всех остальных выбранных методов.



Рисунок 2. Способы получения знаний и навыков соискателями²

Рассмотрим некоторые инновационные методы обучения персонала в организации.

1. Метод Buddying основан на предоставлении информации друг другу для достижения производственных целей. Иногда buddying рассматривают как неформальное наставничество. Чаще всего этот метод используют для обучения новичка при адаптации. Метод Buddying отличается от наставничества или коучинга тем, что участники этого процесса равноправны.

2. Метод Job Shadowing (в переводе с английского «рабочая тень») очень распространен за рубежом. Сотрудник в течение нескольких дней становится «тенью» более опытного сотрудника. В процессе обучения сотрудниками обсуждаются различные рабочие ситуации, выявляются тонкости и особенности работы. Данный метод целесообразно применять для выпускников высших и средних профессиональных образовательных учреждений, стажеров или кадрового резерва.

3. Виртуальная реальность. Данный метод обучения используется для специальностей с высоким уровнем риска, например, пилоты, врачи. Мир, созданный техническими средствами, очень близок к реальному. При помощи шлема и очков обучаемый погружается в виртуальную среду, которая похожа на реальность, и таким образом получает профессиональный опыт и знания.

4. Геймификация. Данный инструмент, используя игровые технологии, не только мотивирует, но и вовлекает персонал в процесс принятия решения. Идея геймификации заключается в том, что большая цель делится на мелкие. В результате обратной связи сотрудник отмечает даже небольшой прогресс в своей деятельности. Через созданные тесты и бизнес-кейсы, которые сотрудники могут пройти онлайн, работодатель может оценить потенциал или профессиональную пригодность соискателя для работы в компании. В настоящее время в

² Нужно ли учиться новому? Результаты опроса соискателей URL: <https://hhcdn.ru/file/16834261.pdf> (дата обращения: 31.01.2020).

России этот инструмент используется в таких сферах, как банковская сфера, маркетинг, HR-сфера [8].

5. Ротация. Данный метод представляет собой самостоятельное обучение сотрудников. Для приобретения новых навыков сотрудника переводят на другую должность. Этот метод целесообразно применять в компаниях, где от сотрудников требуется владение несколькими профессиями. В качестве преимуществ метода ротации можно выделить успешное преодоление производственного стресса, расширение контактов на рабочем месте, мотивацию сотрудников.

6. Метафорическая игра. Этот метод обучения нацелен на раскрытие творческого потенциала сотрудника для поиска нестандартного решения проблемы. Реальная производственная ситуация перекладывается на метафорический сюжет. В качестве метафоры могут быть истории из фильмов, сказок и легенд, которые передают аналогичную проблематику. Преимуществами данного метода являются высокая степень вовлеченности в процесс, достижение командообразующего эффекта и мотивация сотрудников на самостоятельное решение проблемы.

7. Мобильное обучение. Данное обучение стало одним из самых «крутых» трендов в области обучения персонала в 2018 году. Это было обусловлено тем, что большинство владеет либо смартфоном, либо планшетом. В среднем каждый человек проводит за своими устройствами около 3 часов ежедневно. Используя технологии мобильного обучения, компании получают возможность транслировать учебный контент через эти устройства, тем самым расширяя степень охвата пользователей. Кроме того, получение информации через мобильное устройство – это то, к чему привыкли представители поколения миллениалов и центениалов.

Предлагаем рекомендации, которые могут помочь при организации обучения персонала в компании:

- для более быстрого усвоения материала разбить изучаемый материал на самостоятельные и логически завершённые лекции;
- для поощрения сотрудников по итогам выполнения определенной задачи использовать разработанную для данной компании систему достижений; следует помнить, что геймификация в образовании повышает заинтересованность самого сотрудника в усвоении материала;
- для проверки знаний о компании, а также об ее продуктах или услугах составить интерактивную викторину, которая позволит не только осуществлять контроль за процессом обучения, но и своевременно реагировать на трудности, возникающие у персонала во время обучения;
- для контроля за усвоением материала на практике разработать лекции в формате «Домашнее задание»; сотрудники загружают файлы с выполненными заданиями для завершения такой лекции.

Таким образом, выбор метода обучения зависит от тех задач, которые стоят перед организацией в настоящий период времени. Инновационные методы обучения персонала позволяют сделать обучение более эффективным. Кроме того, наилучшего эффекта можно ожидать от использования нескольких методов одновременно.

ЛИТЕРАТУРА

1. Kaznacheeva S.N., Chelnokova E.A., Bicheva I.B., Smirnova Z.V., Lazutina A.L. Worldwide management problems // *Man in India*. 2017. Т. 97. № 15. С. 191–199.
2. Семина А.П., Федотова М.А., Тихонов А.И. Обучение персонала в современных компаниях: проблемы и новые направления // *Московский экономический журнал*. 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-personala-v-sovremennyh-kompaniyah-problemy-i-novye-napravleniya> (дата обращения: 05.02.2020).
3. Нестерова О.В. Обучение персонала как инструмент реализации стратегических целей организации // *Вестник евразийской науки*. 2015. №2 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-personala-kak-instrument-realizatsii-strategicheskikh-tseley-organizatsii> (дата обращения: 05.02.2020).
4. Шарапова Н.В., Унжакова Е.А. Профессиональное обучение персонала как фактор конкурентоспособности организации // *Проблемы экономики и менеджмента*. 2017. №4 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-obuchenie-personala-kak-faktor-konkurentosposobnosti-organizatsii> (дата обращения: 22.01.2020).
5. Блинова М.Г. Новые формы и методы обучения персонала как неотъемлемый элемент повышения его конкурентоспособности в современных социально-экономических условиях // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2017. №1 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-formy-i-metody-obucheniya-personala-kak-neotemlemyy-element-povysheniya-ego-konkurentosposobnosti-v-sovremennyh-sotsialno-ekonomicheskikh-usloviyakh> (дата обращения: 31.01.2020).
6. Билалова И.Р. Проблемы обучения и повышения квалификации персонала на предприятии. *Экономика и социум*. 2016. №5–1(24). С. 302–304.
7. Кудряшова В.С., Моисеева Е.А. Основы формирования системы обучения персонала организации. *Juvenis Scientia*. 2017. №2. С. 19–24.
8. Козлова О.А., Сычева М.Н. Инновационные методы обучения персонала: зарубежный и отечественный опыт // *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. – 2018. – № 6. – С. 160–164; URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=12311> (дата обращения: 31.01.2020).

Kaznacheeva Svetlana Nikolaevna

Kozma Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: cnkaznacheeva@gmail.com

Chelnokova Elena Aleksandrovna

Kozma Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: chelnelena@gmail.com

Chelnokov Alexander Sergeevich

Kozma Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: aleksandr.chelnokov@gmail.com

Novozhilova Elena Vladimirovna

Kozma Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: NLV11@mail.ru

Kaznacheev Dmitry Aleksandrovich

Kozma Minin Nizhny Novgorod state pedagogical university, Nizhny Novgorod, Russia
E-mail: dakaznacheev2001@gmail.com

Innovative methods of staff training in the organization

Abstract. The article indicates that current market conditions, the globalization of the economy and a high level of competition are forcing company executives to pay attention to improving the efficiency of their business processes. Organization of employee training is one of the most important tasks of a leader in building an effective team. Personnel training is the main way to acquire education in the professional field. The definition of the concept of “personnel training” is analyzed. The authors consider personnel training as a focused process, which includes a set of measures for the formation of staff skills and abilities that will help to achieve the goals set by the organization. Innovative teaching methods are based on the latest achievements of science and information technology in education and are aimed at developing creative abilities and independence among employees. Innovative methods can be implemented both through traditional and distance learning technologies. The result of a survey among 500 business owners, top managers of companies and HR managers from all over Russia, the purpose of which was to identify how companies' views on employee training is changing, is presented. The principles of personnel training (the principle of objectivity, the principle of reliability, the principle of reliability, the principle of accessibility, the principle of compliance with the general policy of the organization) are indicated. Innovative methods of personnel training are highlighted (Buddying method, Job Shadowing method, virtual reality, gamification, rotation, metaphorical game). The authors offer a number of recommendations that can help with the organization of staff training in the company. Innovative methods of staff training make training more effective. In addition, the best effect can be expected from using several methods simultaneously.

Keywords: personnel; personnel training; innovation; innovative teaching methods; innovative teaching models; principles of training; training technologies