**ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ БАЗОВОГО ЗВЕНА**

**Ишутинова Анна Юрьевна**

Беларуский государственный педагогический университет им. М. Танка

В настоящее время в крупных компаниях стало развиваться система корпоративного обучения, создаются отделы по обучению, учебные центры и даже корпоративные университеты. Корпоративное обучение рассматри­вают как инструмент реализации стратегии предприятия и быстрый способ внедрения изменений, так как компетентный и мотивированный персонал является источником конкурентоспособности любой фирмы. Основная цель корпоративного обучения – это достижение позитивных изменений в бизнесе, которые есть следствие изменений в поведении сотрудников. Для того, чтобы корпоративное обучение начало давать эффект, важна систем­ность, постоянство, последовательность и желание сотрудника развиваться и приобретать новые знания. Ниже сделаем акцент на возможных формах и способах обучения менеджеров базового уровня. Обучение менеджменту связано с побуждением к совершенствованию, развитию не только профессиональных, но и личностных качеств, свойственных менеджеру, повышению требований к самому себе, а также развитию и обучению других, что является одной из главных задач менеджера.

Программы обучения менеджменту должны учитывать особенность менеджмента как практической дисциплины и представляться не только в содержательном, но и прикладном аспекте для развития необходимых умений менеджера. Динамика происходящих изменений в деловой среде требует от обучения менеджменту не столько повышения квалификации, сколько развития концептуальной способности понимать логику бизнеса, видеть место организации и возникающие возможности.Многие программы обучения менеджеров основное внимание уделяют отдельным фрагментарным знаниям в виде многочисленных курсов, необходимых и используемых в работе менеджера. Но отсутствие представления о работе менеджера и специфике его деятельности приводит обучающихся в процессе изучения множества разнонаправленных курсов к непониманию сущности будущей работы.

Выделяют, как правило, профессиональные, управленческие и психо­логические виды обучения. В профессиональное обучение входит изучение следующих вопросов: техника безопасности, эксплуатация оборудования, ввод нового оборудования, автоматизация процессов и т. п. Второй вид – обучение в области менеджмента. Третий – выработка бизнес-навыков, например, навыков продаж, коммуникаций, планирования времени и т. д. Наконец, психологическая подготовка, например, борьба со стрессами, тренинги личностного роста, тренинг общения и т. п.

Наиболее привычной формой обучения является тренинг. Тренинг – это краткосрочный курс повышения квалификации, как правило, от 1 до 5 дней, направленный на целенаправленную выработку умений, необходимых менеджеру. Продолжительность одного учебного дня – 8–10 часов. Оптимальное количество участников – 10–12 человек, что позволяет, с одной стороны, каждому продемонстрировать тренеру выполнение задания, а с другой – обменяться опытом, поучиться друг у друга (тренинги сотруд­ников, тренинг менеджера). Это, как правило, тренинги по образованию команды, навыкам группового принятия решений, выработке стратегии и   
т. п. Для того чтобы опыт и полученные знания преобразовались в новые умения и навыки, в тренинге должны использоваться активные методы, такие как ролевые и деловые игры, видеоанализ, дискуссии и др.

Популярность в настоящее время набирает управленческий коучинг. К коучингу менеджеру эффективно прибегать, когда он хочет прийти к решению, которое не удается принять длительное время, а также в случае необходимости в получении квалифицированной и объективной обратной связи. Кроме того, коуч часто во многом помогает в восстановлении личностных характеристик, личностного роста, то есть, происходит совмещение психологии, бизнес-психологии и бизнес-образования. Самой большой проблемой использования данного вида обучения является сравнительно небольшое количество профессиональных специалистов в области executive-коучинга.

Появляется новый метод обучения – «воркшоп». Понятие «мастерская» указывает на центральную идею этого изобретения: на воркшопе все учащиеся должны быть активными и самостоятельными. Воркшоп – интенсивное учебное мероприятие, на котором участники учатся прежде всего благодаря собственной активной работе. Даже необходимые теоретические знания, как правило, кратки и играют незначительную роль. В центре внимания находится самостоятельное обучение участников и интенсивное групповое взаимодействие. Акцент делается на получении динамического знания. Участники сами могут определять цели обучения. Они разделяют с ведущим ответственность за свой учебный процесс.

Дальше рассмотрим вид обучения менеджеров – семинар. Семинаром называют образовательное мероприятие, основная задача которого получение участниками знаний. Эксперты передают свои знания группе, и в ходе дальнейшей дискуссии эти знания должны углубляться и усваиваться слушателями. Обучение происходит в основном в два этапа: слушание и обмен мнениями с экспертами и остальными участниками. От учащихся ожидается наличие базовых знаний и готовность к активной дискуссии. На семинаре редко применяются включенные формы обучения, при которых знание не дается в готовой форме, а является продуктом активной деятельности самих участников.

Следующий тип образовательных мероприятий – это конференция, на которой происходит: анализ актуальных проблем и поиск путей их решения; презентация новых технологий, стратегий, целей или продуктов; укрепление сотрудничества различных групп; повышение мотивации участников. На конференциях «включенные» формы обучения также используются редко. Современные руководители иногда пытаются созда­вать малые группы, чтобы увеличить степень личной включенности каждого слушателя, однако, как правило, отдельные участники почти не имеют возможности оказывать влияние на ход конференции. Они следуют заранее определенной программе с докладами, рабочими материалами и презентациями.

При организации обучения менеджеров в больших компаниях можно говорить о создании школ менеджеров, также реализующих программы подготовки кадрового резерва. Такие комплексные программы помогают решить сразу несколько задач. Во-первых, такую актуальную, как рост ме­неджеров внутри самой компании. Во-вторых, качественной и глобальной подготовки менеджера включаю все сферы управленческой деятельности.

Термин «индивидуализированное обучение» используется сегодня во множестве американских источников. Это один из вариантов самообучения. Программированное обучение за пределами аудитории – наиболее крайняя его форма, но существуют и варианты индивидуализированного обучения посредством аудиторной работы. Один из них – использование учебных станций, либо, если мы говорим об организации корпоративного обучения, порталов в компании. На таком занятии используются все необходимые материалы: учебники, статьи, файлы и т. п. Обучающийся может выбрать собственный подход к изучению данного раздела. Преподаватель/тренер выступает в роли дополнительного ресурса, способного ответить на вопросы и помочь выбрать направление деятельности.

Другая форма пошагового (хотя и не программированного) обучения – курс, оснащённый видеоматериалами. Курс лекций или тренинг, например, может быть оснащен видеоматериалами. Обучающиеся просматривают видеоматериалы и изучают сопровождающий текст или другие материалы. Проверить усвоенные ими знания можно с помощью теста или опросника.

Особое внимание необходимо уделить самообучению и саморазвития менеджеров. При таком обучении работа менеджера направлена на самостоятельное изучение предоставленных материалов или собственный активный поиск необходимой информации и освоение ее. Данную форму обучения эффективно использовать в индивидуальном подходе и при решении небольших вариативных заданий, которые могут быть решены несколькими способами. В ситуация, где главное – конечный результат, а путь его достижения каждый выбирает для себя. При самообучении видны приоритеты и предпочтения, ответственность и обучаемость каждого менеджера.

Выбор метода напрямую зависит от целей, продолжительности обуче­ния, личностных характеристик обучаемых, финансовых возможностей. Главным критерием при выборе того или иного метода являются его эффективность для достижения целей обучения каждого конкретного сотрудника. Методы обучения не исключают один другого, а наоборот, могут и должны дополнять друг друга.

Таким образом, для достижения поставленных целей в подготовке руководителей необходимо обновление содержания и структуры современного образования. И главный акцент должен быть направлен на подготовку специалистов, способных самостоятельно приобретать и перерабатывать знания, не забывая при этом и о творческом развитии.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Баландина, Е. А.** Андрагогическая модель повышения квалификации специалистов в сфере профессионального общения : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.08 / Баландина Елена Александровна. – Калининград, 2006. – 24 с.
2. **Инструменты** развития бизнеса: тренинг и консалтинг / сост.: Л. Кроль,   
   Е. Пуртова. – Москва : Независимая фирма «Класс», 2001. – 464 с.
3. **Могилевкин, Е. А.** Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг : монография / Е. А. Могилевкин. – СПб. : Речь, 2007. – 336 с.
4. **Громкова, М. Т.** Андрагогическая модель целостного образовательного процесса : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.01 / Громкова Майя Тимофеевна. – Москва, 2006. – 51 с.