

Как повысить эффективность инвестиций в обучение сотрудников?

Ответ, с одной стороны, достаточно прост, а с другой — достаточно сложен. Необходимо сформировать культуру и среду неформального длительного организационного обучения, способствующих развитию инициативы и самомотивации сотрудников. В этом случае не люди с их опытом и знаниями, а сама культура организационного обучения и развития, является непередаваемым «ноу-хау» организации.

Одним из подходов к формированию такого рода среды является технология «обучения действием» (ОД) — альтернативная модель традиционному обучению.

Технология «Обучения Действием» (ОД) — наилучший способ обучения менеджеров без отрыва от повседневной работы. Это также способ эффективного решения наиболее важных организационных задач и создания культуры и среды неформального длительного организационного обучения, которое способствует развитию инициативы и мотивации сотрудников.

Цель «обучения действием» - преодолеть разрыв между тем, что «говорит» организация, и тем, что она «делает». Другими словами, преодолеть разрыв между теорией предполагаемых действий (знаниями) и практикой (деятельностью).

Технология «Обучение действием» эффективна при решении следующих задач:

1. Развитие менеджмента в организации.
2. Реорганизация и развитие организации.
3. Реализация стратегий развития организации.
4. Внедрение новой деловой культуры или философии управления.
5. Развитие качеств самообучающейся организации.
6. Внедрение «системы тотального качества».
7. Разрешение текущих проблем организации, на которые обычно не хватает времени у руководителей.

Особенности

1. Участники работают над реальными задачами, а не над упражнениями или искусственными ситуациями.
2. Участники работают на внедрение полученных результатов, а не на подготовку доклада, плана или рекомендаций.
3. Уже сам процесс «обучение действием» способствует возникновению нового мотива

в практической деятельности каждого участника.

Структура программы - регулярные групповые сессии, на которых идет обсуждение конкретных шагов по решению индивидуальных задач каждого из участников. Сессии чередуются с периодами осуществления запланированных шагов и «знаниевыми семинарами». «Знаниевые семинары» позволяют восполнять тот недостаток Знаний участников, который возникает в силу сложности и масштаба задач, решаемых в рамках индивидуальных проектов. Именно по этой причине, темы таких семинаров формируются исходя из потребностей участников **Программы и особенностей решаемых ими задач**.

Формат программы

Программа «обучение действием» основывается на следующих наиболее важных моментах:

1. Программа ориентирована на **менеджеров компании**.
2. **Длительность** одного цикла **Программы от 3 до 12 месяцев.**
Продолжительность одного занятия – 3 астрономических часа.
3. По истечении 6 месяцев проводится 2-х дневная промежуточная Конференция с участием организаторов и руководителей организаций, где каждый участник выступает с докладом, и анализируются достижения по его проекту. Программа заканчивается заключительной Конференцией, на которой обсуждаются успехи, достигнутые участниками за год работы и обучения.
4. **Число участников одной группы – не более 6-ти.** Количество групп — не более трех.
5. Периодичность и оптимальная структура встреч и работы в Программе приведены в таблице, исходя из максимальной продолжительности программы (количество рабочих дней программы может быть уменьшено):