

Психологічні особливості ефективного навчання персоналу в умовах внутрішньофірмової підготовки

Баніт О.В.
м. Київ, Україна

Найціннішим ресурсом будь-якої організації є її люди, оскільки саме вони розвивають, виробляють і просувають продукти і послуги. Навчання персоналу, розвиток його професійних якостей і особистісного потенціалу – не лише шлях до позитивних змін і процвітання, але й одна з найважливіших умов конкурентоспроможності сучасної фірми.

Організаторам внутрішньофірмової підготовки персоналу слід враховувати, що з переходом до навчання в цій же організації у людини змінюється соціальна роль: з працівника на «учня». Ці зміни пов'язані з певними психологічними особливостями. Їх є чимало, але виділимо основні: визначення психологічних типів і психологічних ресурсів людей, а також урахування головних факторів психології навчання.

З точки зору ставлення до навчання можна виділити наступні психологічні типи співробітників (за В. Весніним): *самостійні*: вони незалежно мислять і прагнуть до пошуку нових рішень, творчо підходять до завдань, проявляють самостійність, часто виходять за визначені рамки, не бояться вступати в конфлікт, здатні виконувати завдання підвищеної складності і повністю відповідати за доручену справу; *обережні*: орієнтуються на запланований результат і не виходять за межі відомого, хоча інколи можуть мати власну думку і відстоювати свою позицію, право на самостійність, що може розцінюватися, як впертість; *добросовісні*: орієнтовані на всебічний підхід до навчання, глибокий аналіз завдань, творчість, але нерішучі і не завжди можуть донести до аудиторії своє розуміння ситуації і уявлення про подальші дії, в умовах незгодженості не протестують, лише знижують активність, що часто стає причиною внутрішньо особистісного конфлікту; *терплячі*: покійно сприймають будь-які завдання і пунктуально їх виконують, до викладача ставляться з довірою, оскільки вважають, що він все знає краще них [3, с. 272].

Ця класифікація допомагає зрозуміти, чому одні працівники ефективніші в навчанні, інші ні, одні постійно прагнуть до навчання і кар'єрного зростання, інших влаштовує той рівень, який мають, а деякі взагалі не бажають вчитися.

Доповненням до цієї класифікації є дослідження Ю. Арсеньєва про психологічні ресурси кожної особистості, які проявляються у вигляді сукупності властивостей, що обумовлюють специфіку мислення і поведінки. Психологічні ресурси можна розподілити на загальні ділові, управлінські і додаткові характеристики, що визначаються специфікою конкретної фірми, позицією співробітника в ієрархії фірми. Загальні ділові характеристики описують стиль поведінки будь-якого співробітника, чи то менеджер, чи спеціаліст. До них входять: *компетентність* (не лише конкретний рівень знань, їх широта і структура, а й психологічні особливості особистості, що дозволяють на відповідному рівні підтримувати професійну компетентність на будь-якому робочому місці); *діловитість* (яка передбачає активність, ініціативність, підприємливість, розторопність); *працездатність* (потенційна здатність особистості ефективно виконувати роботу протягом певного часу); *організованість* (висока виконавська дисципліна, пунктуальність, особиста ініціатива, координація дій, швидке прийняття рішень і їх реалізація, контроль за просуванням кількох процесів, оперативне реагування на відхилення від запланованого). Слід наголосити, що існує сотні характеристик, що описують ділові якості працівників, але ми привели лише найважливіші і взаємодоповнюючі.

До групи управлінських характеристик відносяться: *відповідальність* (готовність відчитуватися за власні дії, за роботу підлеглих, за колектив, за результати роботи), *готовність до ризику* (уміння передбачити ризики прийняття рішень і працювати в таких умовах), *лояльність і конформізм* (відданість своїй фірмі, коректне сприйняття корпоративної культури, здатність до компромісів) [2, с. 42-44].

Формування психологічних ресурсів відбувається переважно в ході внутрішнього особистісного процесу і лише інколи залежить від об'єктивних зовнішніх умов. Здібності особистості, вольові якості, характер створюють систему умов, в яких одна людина впевнено й успішно просувається в кар'єрному зростанні, а інша – не менш успішно працює все життя простим робітником.

Важливою психологічною особливістю є врахування наступних ключових факторів психології навчання (за Relay, 1994): *мотивація або відчуття цілі* – співробітники краще навчатимуться, коли вони бачать потрібний їм кінцевий продукт цього процесу; *доречність з точки зору особистого інтересу і вибору* – навчання буде краще мотивоване, якщо співробітнику на цьому життєвому етапі воно потрібне і цікаве; *навчання через практику* – відповідно до твердження «я слухаю і забуваю, я бачу і запам'ятовую, я роблю і розумію» ефективно навчитися чогось людина може лише тоді, коли вона це робить; *можливість робити помилки* – у процесі навчання через практику не всі співробітники з першого разу можуть зробити все правильно, тому методи навчання повинні передбачати невдачі й гарантувати можливість помилятися без послідуєчого покарання, люди мають бути впевненими, що це їм не нашкодить, а інструктори покликані допомагати кожному робити правильні висновки з помилок, тут доречно орієнтуватися на схему «спроба – невдача – знову спроба – знову невдача, але вже краща» (Samuel Beckett); *зворотній зв'язок* – це найкращий спосіб для працівників дізнатися, що вони роблять і побачити власний поступ; *можливість навчатися в зручний час і в індивідуальному для кожного темпі* – навчання буде ефективнішим, якщо співробітники самі будуть керувати ним у відповідності з власними уподобаннями і уявленнями про успіх [1, с. 460].

Підводячи підсумок, зазначимо, що визначення психологічних типів і психологічних ресурсів людей, а також врахування головних факторів психології навчання забезпечить високу ефективність результатів в умовах внутрішньофірмової підготовки персоналу.

Література

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.
2. Арсеньев Ю.Н. Управление персоналом / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 192 с.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. – М.: Юрист, 1998. – 496 с.