

Будущее тренинга не в тренинге

В это время года люди всегда задумываются, что принесет с собой будущее. Они гадают, а не придется ли измениться всей сфере их деятельности, и останется ли то, чем они занимаются, актуальным для этого нового, изменчивого мира. Как было бы здорово, если бы мир мог остановиться хотя бы на короткое время, чтобы мы могли разобраться в том, что с ним происходит.

Я уверен, вы знаете, что такое снежный шарик, а может, у вас самих такой есть. Если потрясти такой шарик, то внутри стеклянной сферы пойдет снег, и это не даст вам увидеть, что же там внутри. Порой работу, да и саму жизнь можно сравнить с таким шариком, который постоянно трясут. Бывает очень непросто разобраться, что же скрыто за идущим снегом ежедневных писем и обязанностей. Для этого нужно поставить шарик на место и не трогать его, пока снег не уляжется.

Так что стоит ненадолго перестать встряхивать наш шарик, чтобы увидеть реальную картину и понять, что в вашей работе тренера по-настоящему важно.

То, что я хочу сказать, может показаться несколько упрощенным и даже высокомерным. Но что я вынес из множества бесед со множеством тренеров, работающих в разных организациях, так это то, что они не уделяют этому постоянного внимания, а это ошибка. Может быть, к вам это не относится, ведь, раз вы вообще читаете эту статью, значит, вам интересны новые идеи в связи с тренингом и обучением. Так что считайте мои слова просто мягким напоминанием о том, чем же именно является тренинг, и заодно напомните об этом своим коллегам, которые об этом не задумываются.

Слишком много специалистов, занимающихся тренингом, слишком много внимания уделяют самому тренингу. Их работа состоит в том, чтобы провести тренинг – а когда он закончился, окончена и работа. Они сосредотачиваются на том, чтобы собрать участников, дать им как можно больше контента и получить хорошие результаты в финальных оценочных листках. Менеджерам они докладывают о том, сколько часов тренинга удалось провести, и как высоко участники его оценили. Многие люди, занимающиеся тренингом, редко останавливаются, чтобы подумать, а зачем они это делают? Логистики и прочих забот тренингового отдела им вполне хватает, чтобы занять своё время и забыть о настоящей цели.

Несколько лет тому назад многие тренинговые отделы переименовались в отделы по обучению и развитию персонала, и центром внимания стало обучение как непосредственный результат тренинга. Обучение – это, конечно хорошо. Во всяком случае, как результат тренинга это гораздо лучше, чем хороший результат в оценочных листках – хотя такой результат сложнее измерить. Следующий шаг – это разговоры о переносе результатов обучения в работу. Об этом часто говорят, но редко задумываются. Между тем, будущее тренинга – это не просто обучение и знающие сотрудники. Нам следует задуматься об этом глубже, так что продолжим. Если итогом должны быть изменения, которые происходят после обучения в работе, то что мы хотим видеть в результате? На этот вопрос многие ответят, что-де сотрудники должны научиться делать свою работу лучше.

Ключевое слово здесь «делать», ведь результат, по сути, состоит в том, чтобы сотрудники стали делать вещи по-другому и получать от этого лучшие результаты.

Если человек хорошо делает свою работу, мы говорим о «способностях». И если вы спросите руководителя, кого бы он предпочел – сотрудника, который очень много знает, так как прошел много тренинговых курсов, или же такого сотрудника, который просто способен хорошо работать, то руководитель всегда выберет второго.

Так что теперь, когда наш снежный шарик стоит на месте, нам становится очевидно, что настоящим итогом обучения должно быть формирование способностей. Так что хотя бы на мгновение представьте, что вы не «менеджер тренинга» и не «менеджер по обучению и развитию персонала», а «менеджер способностей». Каково вам в этой роли? И если бы вы отвечали именно за управление способностями сотрудников, как бы вы пересмотрели свои взгляды на вашу работу? При этом, говоря о «способностях», я имею в виду, что сотрудник должен быть способным не только, когда он выходит из аудитории, а тогда и там, где он работает. Речь идет о способностях в работе.

Организационный успех зависит именно от способностей, а вы только что получили должность менеджера способностей – на 2013 год и дальше.

Paul Matthews