

Устойчивое развитие АПК не может быть достигнуто без наличия нормативно-правового обеспечения. Действующее аграрное законодательство весьма размыто, не позволяет сельхозпроизводителям сформировать свое видение места и роли аграрного сектора в развитии экономики страны, не стимулирует деловую активность. Инструменты и методы государственного регулирования часто меняются, меры поддержки АПК недостаточно эффективны.

Таким образом, комплексные меры по восстановлению и развитию агропромышленного производства должны на деле улучшить положение российского крестьянства, определить по справедливости его место в экономике страны, обеспечить продовольственную безопасность и достаточный уровень питания всех слоев населения России.

## **БИЗНЕС-ТРЕНИНГ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ**

**Трусъ А.А.,**

*к.п.н., доцент, Белорусский государственный педагогический университет,*

**Трусъ Ю.А.,**

*Белорусский государственный аграрный технический университет, г. Минск*

Следуя тенденции крупных западных компаний, имеющих собственные корпоративные образовательные структуры, наиболее «продвинутые» отечественные предприятия создают свои учебные центры. Образовательный и развивающий уровень программ этих корпоративных учебных центров достаточно высок, они носят ярко выраженный практикоориентированный характер.

Во многих компаниях создана стройная система профессионального роста и личностного развития персонала. Новый сотрудник, приходящий в организацию, совместно со своим непосредственным руководителем и специалистом по обучению разрабатывает Индивидуальный план, в котором отражается, какие образовательные программы и в какой срок он должен пройти. Для каждой категории специалистов существуют специальные тренинговые программы, направленные на формирование и развитие определенных компетенций, необходимых для эффективного выполнения ими своих должностных обязанностей.

Такая популярность тренингов не случайна и заслуженна: за два-три дня участники тренинговой программы совершенствуют знания и осваивают навыки, которые, в традиционном (лекционно-семинарском) образовательном формате, могли бы получать месяцы. Тренинг является уникальным «жанром» обучения, когда в «здесь и сейчас» тренингового процесса участники, активно взаимодействуя друг с другом по поводу предмета тренинга, нарабатывают и структурируют реальный опыт. Этот опыт помогает им не только освоить новые профессионально значимые информационные ресурсы, увидеть организационно-управленческие, коммуникативные и иные, имеющие отношение к их деятельности, особенности, осознать свои поведенческие проявления, но и опробовать набор практических инструментов (приемов, способов, техник).

Тренинг создает определенную среду взаимодействия, в которой участники сами обнаруживают и исследуют различные, имеющие отношение к их профессиональной деятельности, феномены, значительно усиливают и развивают необходимые компетенции в конкретных областях. У участников тренинга появляется возможность оценить свой личностно-профессиональный ресурс; обнаружить и использовать его сильные стороны и рассматривать собственные актуальные ограничения как «зону ближайшего профессионального роста и личностного развития».

За два-три дня тренинга, посвященного конкретной проблеме, участники получают не только теоретические знания, но и, по меткому выражению одного из ведущих российских бизнес-тренеров Б.М. Мастерова, могут приладить к собственной руке предлагаемый набор управлен-

ческих, коммуникативных и иных инструментов, опробовать его в безопасных условиях тренинговой группы своих коллег.

При подготовке и реализации программы тренерами — специалистами образовательного центра учитываются особенности корпоративной культуры и образовательной практики своей компании, а также специфика целевой аудитории — конкретной учебной группы. В одной известной российской Компании, с которой длительное время сотрудничал один из авторов, эти особенности заключаются в следующем:

- подача материала на тренинге должна носить структурированный характер с использованием таблиц, схем, графиков;
- темп подачи материала должен быть выше среднего;
- ввиду того, что сотрудники Компании имеют высокий уровень подготовки и богатый профессиональный опыт, при рассмотрении учебного материала целесообразно «идти от процедуры к концепту», то есть не предлагать участникам готовых рецептов, а на основании их профессиональной практики, погружая менеджеров в специально смоделированные ситуации, совместно выявлять общие характерные закономерности в области, обозначенной в названии тренинга;
- психологические аспекты необходимо излагать в виде технологии, доступной и удобной в практическом профессиональном использовании;
- позиционирование тренера осуществляется как организатора процедур, фасилитатора, эксперта и советника, готового оказать помощь, подсказать, объяснить, а не как наставника, который может всему научить.

Тренинг является методом многофункциональным. Среди основных его функций можно выделить не только образовательную и развивающую, но также диагностическую и командоформирующую.

Опытный глаз тренера в процессе взаимодействия участников в группе способен увидеть особенности корпоративной культуры, отношения сотрудников друг к другу, к руководству, к клиентам. Владя знаниями в области психологии, менеджмента, теории и практики организационного развития, ведущий программы может диагностировать определенные угрозы, которые не видны руководству организации в повседневном взаимодействии с участниками. Например, по результатам тренинга, проведенного в крупной отечественной Компании, одним из авторов в аналитической записке руководству организации было отмечено, что потенциал участников (руководителей филиалов) достаточно велик, и это неоднократно отмечалось тренером во время работы группы. «Если принять во внимание такие личностные конструкты многих из участников, как амбициозность, нацеленность на результат, конкурентность, стремление к успеху, желание карьерно расти, руководству Компании необходимо подумать о механизмах не только профессионального роста и личностного развития сотрудников, но и технологиях удержания персонала, формирования у данной категории сотрудников дальнейшей приверженности организации».

Что касается командоформирующей функции, то, как правило, в результате любой, корректно проведенной тренинговой программы, участниками отмечается мощный эффект единения, лучшего понимания друг друга, способности посмотреть на ситуацию глазами своего коллеги и оказать ему помощь в работе.

В качестве результатов бизнес-тренинга принято рассматривать изменения психологических феноменов на личностном, групповом и организационном уровнях: знания, навыки, установки, качества и свойства личности, поведенческие проявления, ценности, смыслы. Эти изменения являются целевой составляющей тренинговой программы. Произойдут эти изменения, или участники просто проведут вместе определенное количество времени, в первую очередь зависит от тренера, его личностных особенностей и уровня профессионализма.

Как показывает практика, бизнес-обучение вообще (и тренинг, как одна из его наиболее эффективных форм), совсем недавно стало самостоятельной областью деятельности, а «бизнес-тренер» — новой современной профессией. Взаимодействие с людьми, ступившими на

эту стезю, показывает, что многие из них слабо представляют себе особенности данной профессии и меру ответственности бизнес-тренера за свою работу.

И это не удивительно, ибо еще только формируются критерии эффективности профессиональной тренерской деятельности, пока четко не выстроились требования к производимому им продукту.

Такое положение открывает широкое поле для «маневра» и различных манипуляций, как самому тренеру, так и заказчику. Тренинг — продукт неосязаемый. Покупая его, заказчик не имеет возможности его оценить, «потрогать». На эффективность тренинга влияет множество факторов: организационных, групповых, личностных, средовых и других. Результат работы тренера опосредуется большим количеством переменных, и здесь в «любой мелочи может быть спрятан черт».

Нередко неискушенный заказчик спрашивает бизнес-тренера: «Расскажите, а как Вы это делаете?», чем ставит начинающего специалиста в затруднительное положение. Бизнес-тренинг — это действие, которое, в принципе, можно описать словами, но передать все то, что происходит в группе, особенно динамический компонент, довольно сложно. Происходящее в группе фиксируется участниками не только на когнитивном, но также (во многом) на эмоциональном уровне.

Успешность тренинга, его эффективность зависит не только от умения тренера (ведущего) управлять группой, что хорошо получается у психологов, педагогов, тренеров, проводящих тренинги личностного роста. Во многом успех бизнес-тренинга зависит еще и от информационной компетентности тренера: приходя в группу, успешные руководители, специалисты по продажам, маркетологи, логистики хотят видеть в тренере не только зрелую и сильную личность, но и компетентного, грамотного специалиста в той области, которая заявлена в названии программы.

И тренеру очень важно продемонстрировать не только готовность и способность организовать оптимальное групповое взаимодействие, используя методы проектной работы, групповых дискуссий, обмена опытом. Важно также умение тренера при проведении деловых и ролевых игр, психогимнастических и иных процедур пополнять профессиональный багаж участников новыми знаниями и навыками, а также выявлять вместе с ними их скрытые резервы, работая на повышение профессиональной эффективности участников.

Прочитав (в лучшем случае) несколько книг по организационной психологии, теории управления предприятием, различным подходам к организационному развитию и другим вопросам, связанным с организационно-управленческой проблематикой, либо посетив тренинг своего коллеги по бизнес-тематике, ведущий получает лишь общее представление о тех сложных процессах и явлениях, которые протекают в организационной среде. Настоящее же знание о современном предприятии, организационных реалиях тренер может получить, работая с этими бизнес-реалиями, окунувшись в оргсреду, учась на собственных ошибках и ошибках своих коллег.

Поэтому проблема подготовки самих бизнес-тренеров, ведущих программы в корпоративном и открытом форматах по различным направлениям — от деловой коммуникации до стратегических вопросов организационного развития — является в настоящее время не менее актуальной, чем обучение сотрудников организации. Следуя идее, высказанной одним известным экономистом о том, что престижность учебного заведения и качество получаемого в нем образования определяются составом преподавателей, многие компании уделяют большое внимание качеству подготовки тренерского состава своих учебных центров.

Учитывая многие обучающие, развивающие и иные эффекты, которые дает использование бизнес-тренинга в современной образовательной сфере, дальнейшее развитие теории и практики данной формы обучения взрослых является актуальным и перспективным.