

Списание „Твоят бизнес”, [Брой 11 2004](#)

## Разработване на малък фирмен проект - възможност за обучение и развитие на екипи

*Оригиналната формула за обучение “две в едно” е успешно адаптирана и доказала ефикасността си в българската бизнес действителност. Тя е приложима за екипи от големи и малки фирми*

Капка Стойкова

Забързаният ритъм на съвременния бизнес води до необходимостта от непрекъснато обучение и развитие на фирмения персонал. От тази тенденция не избягват и малките фирми. Особено тези, които вече имат стабилни пазарни позиции и осъзнават ключовата роля на знанията и уменията на хората си за запазването и развитието на тези позиции. В България вече се предлагат разнообразни форми на обучение, между които можем да изберем най-подходящия курс или тренинг за работещите във фирмата.

Една все още нова и не много известна у нас форма е обучението и развитието на екипи чрез разработване на малък фирмен проект. Ползата от приложението му надминава значително тези от класическите курсове и тренинги. Това бе доказано още на етап адаптация за България с 4 екипа от големи индустриални фирми от Североизточна България. Формулата е особено подходяща и за малки фирми от 10 души персонал, като служи за надграждане и опресняване на знания и умения, а също и за динамизиране на екипа.

Какво всъщност представлява това обучение?



*Пример: Схемата илюстрира конкретно обучение, което бе разделено на осем модула, всеки с продължителност от по половин ден. Цялото обучение продължи два месеца и половина, които всъщност представляват четири дни в обучение и няколко междинни работни срещи на проектния екип за самостоятелна работа и за срещи с клиента (Пилотния комитет) на проекта.*

Това е една гъвкава форма на обучение, която е един вид придружаване на проектен екип. Основава се на принципа “учене чрез правене” (learning by doing), като за целта се базира на разработката на един реален проект по сюжет, предложен от самата фирма.

Темата на проекта и нуждите от допълнителни знания и умения се определят предварително много внимателно и съвместно с мениджмънта на фирмата. Той се ангажира да се включва в етапите на обучението в ролята си на Пилотен комитет (клиент) на проекта. Ролята на обучаващия в случая е двойна. От една страна, той направлява разработването на проекта, а от друга, паралелно дообучава членовете на екипа в необходимите им знания и умения за работа.

Графикът на обучението е разбит на малки, но достатъчно чести модули и се разпределя в зависимост от работния ритъм и приоритетите на фирмата. Всеки модул включва в себе си две части: работа по проекта и обучение по някой от основните акценти, предварително залегнали в тренинг програмата.

Кога е ползотворно да използваме тази формула на обучение?

Тази формула на обучение може да се прилага при подготовката на един бъдещ проектен екип, при нужда от мобилизиране на ключови служители, при стартиране на процес за прилагане на нова фирмена политика и др.

Обучението може да надгражда и да затвърждава потенциално съществуващи знания и умения. То не е задълбочено в ключови за фирмата компетентности, но пък може да даде яснота за нуждите от такова обучение.

### **Резултатите, които може да се постигнат, са:**

Генериране на позитивно творческо напрежение.

Развитие на екипния дух в работата и премахване на комуникационни блокажи.

Развитие на стил на работа, фокусиран върху целите и резултатите.

Гъвкава адаптация при необходимост от бързо реструктуриране на ресурсите в предприятието.

Като резултат от това обучение значително бе подновен обликът на портала на фирмата, а хората, участващи в екипа, заявиха твърдото си желание да реализират разработения от тях проект и да им бъдат възлагани и други такива в бъдеще.

Значително се подобри комуникацията между членовете на екипа и тази с мениджмънта на фирмата.

Защо е нужно да има обучаващ консултант-тренинг и обучение изобщо? Не може

ли мениджърът на фирмата да обедини екипа си около един фирмен проект и да постигне същите резултати?

В това обучение разработването на проект се явява като един официален претекст, около който се построяват специфичните цели на обучението. Той обаче играе ролята на мотивиращ и обединяващ фактор. Често в началото хората идват с нагласата “Дај да видим на какво ще ни учат тоя път”, която много скоро се превръща в “Какво е нужно, за да направим един добър проект”. С други думи те много бързо се превръщат от пасивно очакващи в активно действащи и съпричастни участници.

Разбира се, мениджърът на фирмата, ако притежава нужните умения, може и сам да построи едно такова предизвикателно обучение. Но той рискува неволно да повтори вече установена във фирмата схема на работа по проекти. А и в малките фирми отношенията са често изключително дружески и неформални. Съществува едно известно неудобство от страна на мениджъра да реализира сам едно такова ново официално начинание. Обучаващият консултант-трениер е външният неутрален поглед, който може да бъде изключително полезен на всички участници и да провокира създаването на нови позитивни нагласи.

### **Кои са ключовите фактори за успеха на една такава формула?**

Добре подбрана тема на проекта: най-подходящи са организационните задания, такива които касаят всички във фирмата, резултатът от които би бил видим, нещо от което и служителите, и клиентите да се чувстват по-добре. Като, разбира се, става въпрос за малък, а не за обемен инвестиционен или стратегически проект. Организация на модулен принцип: препоръчва се минималната продължителност на модул да е половин ден.

Ефикасна комуникация с ръководството: Като поръчва това обучение, мениджърът не трябва да остава с нагласата, че неговото участие свършва до тук. Много важно е той да присъства при стартирането на някои от междинните срещи, на заключението, а и в проследяването на реализацията на проекта.

Съдържание “по мярка”: В примера виждаме само една малка част от акцентите, които е възможно да се вградят в тренинг програмата на това обучение. В зависимост от дейността на фирмата, може да се добавят например и умения за ефикасна писмена комуникация, провеждане на телефонни разговори, директни продажби, водене на събрания и срещи и т.н.

Описаното до тук задава една обща рамка с правила за успешно приложение на тази формула, но съдържанието и ритъмът изискват творчески подход на всички участници в обучението. Именно това създава и високата добавена стойност за обучаващите се и за фирмата.

Пожелавам успех на всички бъдещи и настоящи екипи в развитие!