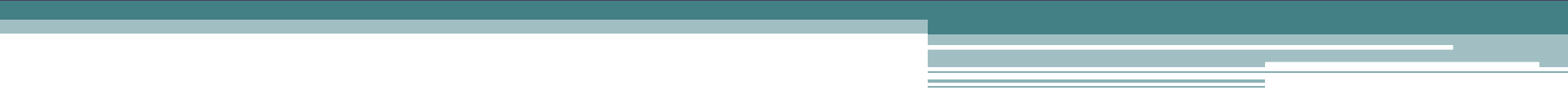


Тема №12

«Организационные формы и методы профессионального обучения»

A decorative graphic element consisting of a solid teal horizontal bar at the top, followed by a white background. On the right side, there are several horizontal lines of varying lengths and colors (teal, white, teal) extending from the teal bar down into the white area.

• Литература:

1. Государственный образовательный стандарт ВПО.

2. Краевский В.В. Основы обучения. Дидактика и методика: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.В. Краевский, А.В. Хуторской. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 352 с.

3. Кругликов Г.И. Методика профессионального обучения с практикумом: Учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений / Григорий Исаакович Кругликов. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 228 с.

- Учебные вопросы:

1. Методы профессионального обучения.

2. Коучинг – технология эффективного решения проблем.

Методы профессионального обучения

Отечественная и зарубежная практика профессионального обучения выработала широкий спектр методов, приемов, технологий, процедур, тренингов, форм и т.п. профессиональной подготовки и переподготовки работников, повышения квалификации освоения новых профессий, новой техники, программного обеспечения и др.

По методу проведения методы обучения можно разделить на три группы:

1. Методы обучения на рабочем месте:

демонстрация; наставничество; кураторство; рабочие ротации (ротация труда);

2. Методы обучения на рабочем месте или вне его:

активное обучение; профессиональный инструктаж; задание для самостоятельной работы; разработка проекта; направленное чтение; обучение с использованием вычислительной техники и IT; мультимедийное обучение;

3. Методы обучение вне рабочего места:

лекция;

диспут;

обсуждение;

анализ конкретных ситуаций;

ролевые игры, моделирование;

групповое задание;

групповая динамика;

тренинг уверенности в себе;

дистанционное обучение.

Методы обучение на рабочем месте

Демонстрация – метод обучения, при котором преподаватель показывает, рассказывает, как выполнять работу. Одновременно обучающемуся предлагается повторить действия преподавателя. Таким образом, в процессе обучения активно задействован обучающийся.

Наставничество – профессиональная подготовка молодых работников опытными квалифицированными специалистами. Широко применялось в прошлые годы и хорошо мотивировалось.

Кураторство – форма контроля со стороны специально отобранных людей за определенным видом деятельности или группой лиц (лицом), помогающих им развиваться в своей профессии. Куратор – от лат. попечитель.

Рабочие ротации (планомерное приобретение опыта) – перемещение работника с одного рабочего места на другое, из одного отдела в другой, что позволяет обучающемуся приобретать дополнительные задания и навыки.

Методы обучения на рабочем месте или вне его.

Активное обучение – метод погружения в реальные проблемные ситуации или реальную среду обитания (например, при изучении иностранных языков используется метод погружения в языковую среду).

Активное обучение имеет широкий набор методов. Важное место среди них занимает **метод «мозгового штурма» (brain storming) или «мозговой атаки»** - один из методов активизации интеллектуально-креативной активизации человеческих ресурсов организации.

Профессиональный инструктаж – метод обучения, представляющий собой сочетание рассказа и показа – объяснений и демонстрации. В процессе обучения используются видеоматериалы, схемы, диаграммы и другие наглядные пособия.

Задание для самостоятельной работы – используется в качестве формы обучения для проверки знаний и их использования. Например, обучающемуся предлагается разработать бизнес-план на избранную тему или составить аналитический отчет по кадровому аудиту, проведенному в конкретной организации.

Разработка проекта – форма задания обучающемуся, при выполнении которого необходимо показать полученные знания и умения использовать их на практике. Например, в виде разработанной проектной документации. Разработка реального проекта требует высокого уровня обучения, и выполняются такие задания часто коллективом обучающихся.

Направленное чтение – может быть полезным способом получения знаний при условии понимания обучающимися полезности рекомендованных книг, а также неотвратимости наказания за невыученный урок (непрочтенную книгу).

Обучение с использованием вычислительной техники и ИТ – это форма индивидуального обучения с использованием новых технологий в сфере образования. Иногда этот метод называется дистанционным обучением. При этом широко используются интерактивное видео, Интернет.

Мультимедийное обучение – это комплексная организационная система, которая объединяет видео средства, учебники, графики, фотографии, анимацию, которые в совокупности создают активную компьютерную программу

Методы обучения вне рабочего места.

Лекция – один из распространенных методов обучения, обеспечивающий средний уровень эффективности. Лекции предназначены для передачи слушателям информации запланированного содержания и в отведенное для нее время.

Диспут или конференция – структурированная дискуссия по заранее предложенной теме позволяет проверить понимание участников и вызвать реакцию на то, что преподается. Усвояемость предмета выше, чем на лекции.

Обсуждение – метод активизации учебного процесса, который позволяет:

вовлечь слушателей активно участвовать в процессе обучения; открыть возможность учиться на опыте других; помочь понять другие взгляды; развить способности к самовыражению, отстаиванию собственной точки зрения.

Анализ конкретных ситуаций (кейсов) – описание события (проблемы), либо ряда обстоятельств (кризисной ситуации), которые обучающиеся анализируют, чтобы установить причины возникновения проблемы и выработать способы ее решения.

Ролевые игры – метод имитации реальной проблемной ситуации, когда обучающиеся принимают на себя роли действующих лиц. Данный вид обучения проводится по заранее подготовленному сценарию, дающему возможность участникам попробовать себя в разрешении различных проблемных ситуаций.

Моделирование – это метод обучения, сочетающий в себе анализ конкретных ситуаций и ролевые игры.

Групповые задания – метод совместного группового исследования и выработки решения. Цель данного метода – дать обучающимся возможность попрактиковаться в совместной работе и оценить, каким образом группа ведет себя в критической ситуации.

Групповая динамика – метод обучения, преследующий три взаимосвязанных цели: 1) повысить эффективность командной работы, 2) добиться понимания самого себя и своих возможностей каждым членом команды, 3) развивать навыки взаимодействия и эффективной работы в команде.

Тренинг уверенности в себе – предназначен для того, чтобы помочь обучающемуся развить навыки межличностного общения. Помогает научиться отстаивать свои права, не нарушая прав других лиц.

Дистанционное обучение – метод организации учебного процесса, позволяющий обучающимся учиться в удобное для них время и месте. Задания обычно отправляются по почте с использованием ВТ и IT, а также применением современных учебных пособий.

Корпоративный университет – система внутрифирменного обучения персонала в соответствии со стратегическими целями организации и по единой методологии, охватывающая все уровни управления.

Основными задачами корпоративного университета являются:

- реализация конкурентного преимущества организации на рынке;
- формирование единой методологии менеджмента;
- системное управление знаниями;
- внедрение эффективной системы управления и развития человеческих ресурсов;

- формирование кадрового резерва;
- создание единых корпоративных ценностей и корпоративной культуры;
- генерация идей, повышение креативности, стимулирование непрерывного развития организации.

Целесообразность создания корпоративных университетов во взаимодействии с профилирующими вузами обусловлена необходимостью решения следующих задач:

- разработка научно-методического обеспечения реализации стратегии развития организации;
- подготовка менеджеров среднего звена и управленческого кадрового резерва;
- обеспечение преемственности и практического использования знаний и др.

Коучинг - технология эффективного решения проблем

Коучинг (от англ. coaching – наставлять, воодушевлять, тренировать для специальных целей, подготавливать к решению определенных задач) – это система принципов и приемов, способствующих развитию потенциала личности, а также обеспечивающих максимальное раскрытие и эффективную реализацию этого потенциала. Основная задача коучинга – содействие принятию и реализации человеком осознанных и ответственных решений по проблемным вопросам.

Широкое применение в менеджменте коучинг получил в начале 90-х годов, как:

- технология, перемещающая из зоны проблем в зону её эффективного решения;
- система, которая позволяет увидеть, почувствовать новые подходы и возможности, раскрыть потенциал обучающегося, найти нестандартное решение проблемы;
- особое взаимодействие обучающегося и коуча, где последний не выступает в роли консультанта, не дает советов и рекомендаций по решению задачи, а способствует раскрытию потенциала обучаемого;
- процесс, направленный на достижение целей в различных областях жизни и основанный на знаниях, логике, жизненном опыте.

Таким образом, основной целью коучинга как креативного метода является помощь обучаемому в том, чтобы он самостоятельно нашел решение поставленной задачи. Отличительной особенностью коучинга является то, что коуч помогает обучаемому найти собственное решение, а не решает задачу за него.

Коучинг – прежде всего инструмент для повышения личной эффективности сотрудника.

Этот термин объединяет два разных направления, которые имеют много общего, но, тем не менее, отличаются друг от друга. Первое – коучинг как стиль управления в компании. Он подразумевает особые взаимоотношения между руководителями и подчиненными. Роль коуча здесь выполняет сам руководитель.

Другое направление – executive coaching, метод индивидуальной работы с менеджерами высшего звена. Как правило, для него приглашают специалиста-коуча со стороны. Сравнительный анализ различных методов повышения результативности и подготовки работников представлен в табл.1.

Метод	Цель метода (или что получает клиент)	Когда используется	Ограничения
Тренинг	Приобретение конкретных навыков, иногда – изменение отношения к работе	Когда для эффективного выполнения работы исполнителю не хватает знаний и навыков	Необходимость «перенесения» навыков из аудитории в реальность. Не всегда индивидуализированный подход
Профессиональное консультирование	Решение конкретной проблемы через «покупку» этого решения	Когда проблема находится в определенной «экспертной области» и не может быть эффективно решена внутри организации (отсутствуют время, знания и выгоднее купить решение «на стороне»)	Затраты должны быть тщательно просчитаны. Консультантом надо уметь эффективно управлять (что весьма сложно). Как правило, не происходит (или происходит ограниченно) повышение компетентности клиента в отношении способов решения проблемы

<p>Наставничество</p>	<p>Решение конкретной проблемы через обмен опытом</p>	<p>Когда внутри организации есть сотрудники, компетентные в решении тех или иных вопросов. Когда необходима передача уже накопленного внутри организации опыта от более опытных к менее опытным сотрудникам</p>	<p>В основном, передаются «готовые» решения и «мудрость прошлого». Это редко способствует развитию новых инициатив</p>
<p>Коучинг</p>	<p>Решение конкретной проблемы через развитие самостоятельности и ответственности за результат у сотрудника</p>	<p>Когда для успеха дела критичны способность сотрудника к новаторству и чувство персональной ответственности за результат</p>	<p>Требует специальных навыков у коуча. Организация должна поощрять самостоятельность, ответственность и предприимчивость сотрудников</p>

Главные результаты коучинга - это:

- Построение такой жизнедеятельности, которая позволяет ставить и осуществлять важные личные цели, обрести внутреннюю гармонию. Коуч предлагает стратегии для управления временем, жизненной гармонией и качеством жизни.
- Обретение силы и усиление жизненной мотивации. Коуч поможет вам сосредоточиться на том, что наиболее важно для вас, и действовать согласно этим ценностям. Воодушевление, мотивация и удовлетворение результатами труда – вот что обычно сопровождает этот процесс.

- Достижение и увеличение благосостояния за счет личного труда. Если мы четко определяем для себя, какие блага мы хотим получить, наша жизнь организуется таким образом, чтобы эти блага нам обеспечить.
- Преодоление трудностей и барьеров. Часто нам приходится сталкиваться с огромным количеством разнообразных внутренних и внешних препятствий. Благодаря качественно проведенному коучингу, внутренние блоки могут исчезнуть, а внешние блоки – быть преодолены. Это наиболее эффективный путь.

- **Прояснение своих целей и сосредоточение на приоритетах.** Если ты четко знаешь, чего именно хочешь от жизни, процесс получения этого становится гораздо проще. Хорошо определенные цели и установки на будущее позволяют нам сосредоточиться на том, что действительно важно именно сейчас.

Основной принцип коучинга заключается в том, что каждый человек (команда) способен найти оптимальные для себя пути достижения целей и выбрать оптимальный темп движения. Этот принцип применим и для организации в целом.

Исходные положения коучинга базируются на том, что:

- все люди обладают способностью к развитию;
- люди способны изменяться только в тех случаях, когда хотят этого и готовы к этому;
- наши убеждения, относящиеся к собственному потенциалу, прямо связаны с нашей успешностью;
- то, как мы определяем успех, окажет прямое воздействие на наши достижения;

- мы ограничиваем наш потенциал рамками наших убеждений (например, считая, что определенные вещи невозможны из-за внешних или ситуационных барьеров);
- люди учатся только тогда, когда по-настоящему вовлечены в процесс;
- мы можем учиться с помощью всего, что мы делаем, однако обучение происходит только тогда, когда мы мыслим и строим планы на будущее;
- для того чтобы помогать другим, мы должны непрерывно прогрессировать сами.

СПАСИБО ЗА

ВНИМАНИЕ!