**Практическая работа №3**

**Задание 1**



Ресурс: <https://scienceproblems.ru/images/PDF/2016/13/sistema-korporativnogo-obuchenija.pdf>

**Задание 2**

1. *Планирование*
   1. **Выявление потребности в обучении (разрыв между реальной и желаемой результативностью)**
      1. Создание корпоративной системы компетенций - описание профиля каждой должности.
      2. Профиль должности - это индивидуально (под конкретную организацию и конкретную должность) смоделированный эталон знаний, навыков и умений (компетенций), а также личностных качеств, необходимых для достижения успеха в данной должности.
   2. **Постановка целей обучения**
      1. Формулировка целей должна отвечать SMART-критериям: конкретность, измеримость, достижимость, реальность и ограниченность во времени.
      2. Чтобы за постановкой цели можно было увидеть определенный результат, учебные цели следует формулировать:
      3. как результаты обучения;
      4. выраженные в действиях участников;
      5. в таких действиях, которые преподаватель (затем и непосредственный руководитель) может надежно опознать.
   3. **Подготовка к обучению, в том числе организационные мероприятия, а также мотивация к обучению** (Отправляя сотрудника учиться, руководитель должен быть уверен в том, что:
      1. Сотрудник хочет пройти обучение.)
      2. Планы обучения персонала совпадают с их индивидуальным планом развития.
      3. Сотрудник знает точную формулировку целей своего обучения (в соответствии со SMART - критериями)
      4. Сотрудник готов воспринимать знания не абстрактно, любую информацию он должен пропускать через призму своих потребностей и опыта, постоянно задавая вопрос: "А как я могу применить это в своей работе?"
      5. Сотрудник знает, что, вернувшись на рабочее место, он обязан подготовить отчет о пройденном обучении, отразив в нем свои предложения по использованию полученных знаний в своей работе.
      6. Сотрудник готов к проведению оценки результатов обучения и знает, как и по каким критериям будет проводиться оценка.
      7. Сотрудник знает о том, какая результативность труда ожидается от него после прохождения обучения, и по каким критериям будет происходить оценка.
2. *Организация*
   1. **Определение содержания, форм и методов обучения**
      1. Обучение в процессе работы.
      2. Корпоративные системы дистанционного обучения.
      3. Специально организованные учебные мероприятия.
   2. **Выбор или подготовка преподавателей/тренеров** (При выборе тренеров-консультантов мы руководствуемся следующими требованиями)
      1. Личная харизма (умение оказывать влияние на слушателей, "вести за собой", внушать доверие и мотивировать на обучение).
      2. Коммуникативные компетенции.
      3. Практический опыт собственной работы по преподаваемой специальности.
      4. Методическая подготовка (знание особенностей обучения взрослых, навыки составления учебных пособий и подготовки практических упражнений, заданий и тестов).
      5. Навыки преподавания (умение системно и доходчиво излагать информацию, давать обратную связь, умение
   3. **Проведение обучения** (Независимо от формы, сам процесс обучения будет максимально эффективным только при соблюдении естественного цикла приобретения опыта. Применительно к обучению его можно описать так)
      1. Получение информации: человеку сообщаются знания о том, как выполняется то или иное действие. Эта информация обязательно должна иллюстрироваться (рассказать и показать).
      2. Отработка на практике: человеку предлагается самому выполнить описанное действие в соответствии со вновь полученными знаниями (предложить сделать самому).
      3. Система контроля: позволяет контролировать усвоение знаний и правильность выполнения действий (оценить).
      4. Обратная связь: человеку сообщается, насколько правильно он усвоил знания и навыки, и рекомендуется обратить внимание на ошибки, еще раз ознакомиться с информацией, которая не была в должной мере усвоена (разобрать ошибки).
3. *Контроль*
   1. **Оценка эффективности обучения** (В практике корпоративного обучения для оценки эффективности обычно используют модель Киркпатрика, названную по имени ее автора. Модель включает четыре уровня оценки результатов обучения)
      1. Реакция: понравилось ли обучение участникам.
      2. Усвоение: насколько качественно были усвоены соответствующие знания и умения.
      3. Поведение: изменилось ли и насколько в результате обучения поведение участников в рабочей обстановке.
      4. Результаты: каковы измеримые результаты обучения для организации.
   2. **Обеспечение позитивного переноса** (Вклад в обеспечение позитивного переноса полученных компетенций в повседневную работу обеспечивают три стороны)
      1. ***Преподаватель*** должен во время занятий сделать акцент на уяснение обучающимися общих принципов, что позволяет им не только лучше понять, как решается та или иная задача, но и дает возможность ответить на вопросы: зачем, с какой целью? Это помогает избежать механического заучивания и зубрежки, расширяя возможности использования полученных знаний и навыков в разных ситуациях. Выбирая методы обучения, преподаватель должен обеспечить максимально широкие возможности для отработки и применения полученных знаний и умений. Этой цели служат методы активного обучения - от тренинговых упражнений, посвященных отработке отдельных навыков, до групповых обсуждений, ролевых и деловых игр, а также самостоятельная работа слушателей. Обеспечивая обратную связь о результатах освоения учебного материала, преподаватель повышает уверенность слушателей в своих силах и усиливает их мотивацию к использованию новых знаний и навыков на практике.
      2. ***Обучаемый*** должен сам "примерять на себя" предложенные знания, технологии и алгоритмы, проявляя инициативу в применении новых компетенций в своей работе.
      3. ***Организация*** должна обеспечить создание на рабочем месте условий, способствующих максимально полному использованию результатов обучения. Мало устранить барьеры, которые могут мешать использованию новых подходов к работе. Недостаточно также дать работникам, вернувшимся к работе после прохождения курса обучения, право, полномочия, разрешение на их применение. Необходимо создать такие условия, которые будут стимулировать к использованию новых знаний и навыков или поставят работников перед необходимостью их использования: ставить перед работником новые задачи, вносить изменения в его должностные инструкции, учитывать практическое использование усвоенных работником знаний и навыков при проведении аттестации. Следует также поддерживать постоянный контакт с работниками, прошедшими обучение, и их руководителями. Необходимо обращать внимание не только на их достижения, но также рассматривать проблемы и препятствия, встающие на пути использования новых подходов на практике.

Ресурс: <https://www.src-master.ru/consulting/process.php>

**Задание 3**

* обучение для ликвидации разрыва между текущими знаниями, умениями, навыками сотрудников и квалификационными требованиями, предъявляемыми к должности;
* систематическое обучение по специальным профессиональным образовательным программам для поддержания и повышения квалификации на уровне, достаточном для эффективного выполнения должностных обязанностей;
* обучение для работы по новым направлениям развития организации;
* обучение для усвоения новых приемов и методов выполнения трудовых операций.