



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
СТРОИТЕЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

КУРС «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»

ЛЕКЦИЯ №9. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА



План лекции



1. Непрерывное образование (LLL)



2. Современные подходы и модели обучения



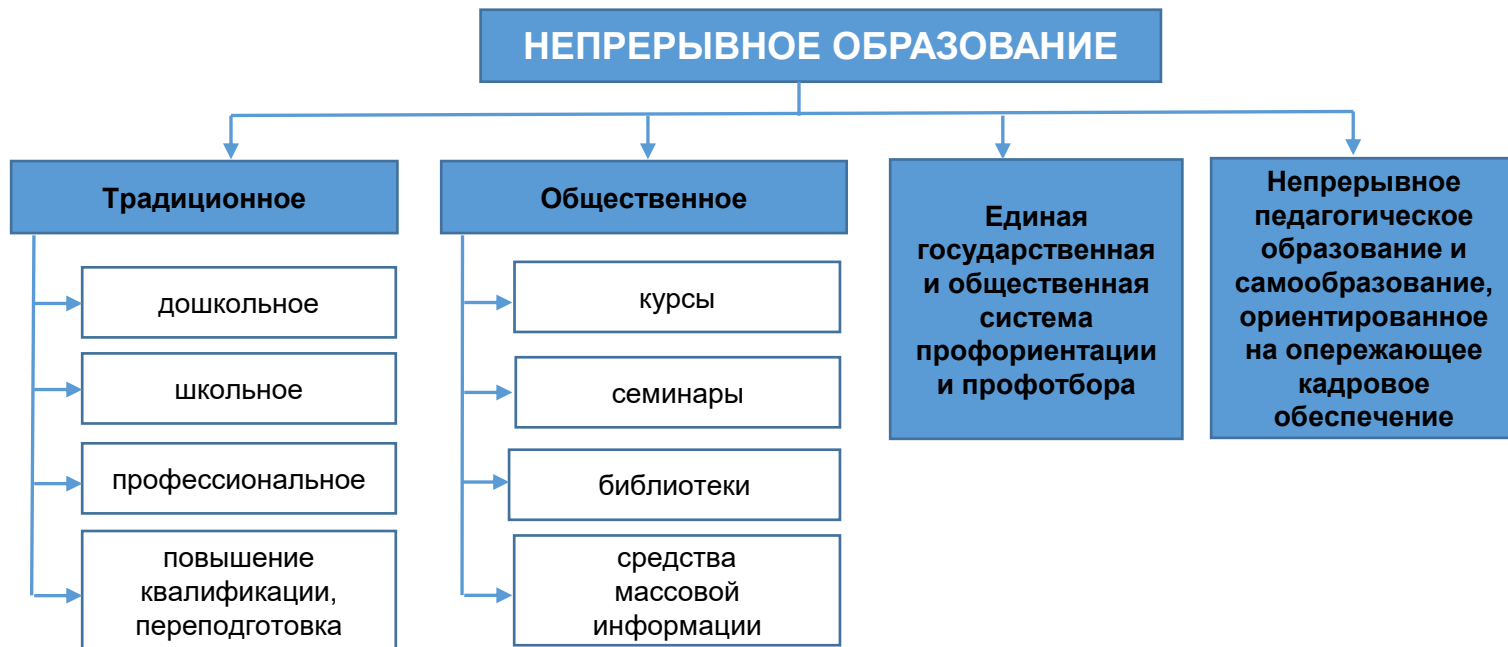
3. Стили обучения



1. Непрерывное образование (LLL)

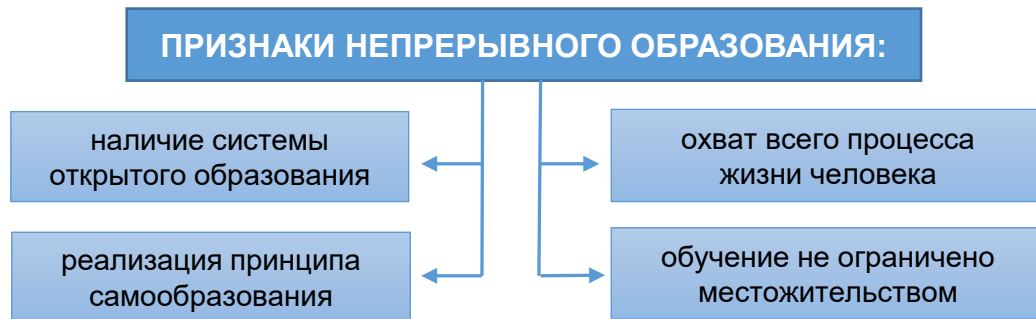
Структура непрерывного образования

Непрерывное образование (Long Learning Life) – единая система государственных и общественных образовательных учреждений, обеспечивающая организационное, содержательное единство и преемственность всех звеньев образования.



Становление непрерывного образования

- I этап: компенсаторное обучение (вечернее)
- II этап: обучение по почте (заочное)
- III этап: повышение квалификации (курсы, факультеты, институты)
- IV этап: эра дистанционного образования



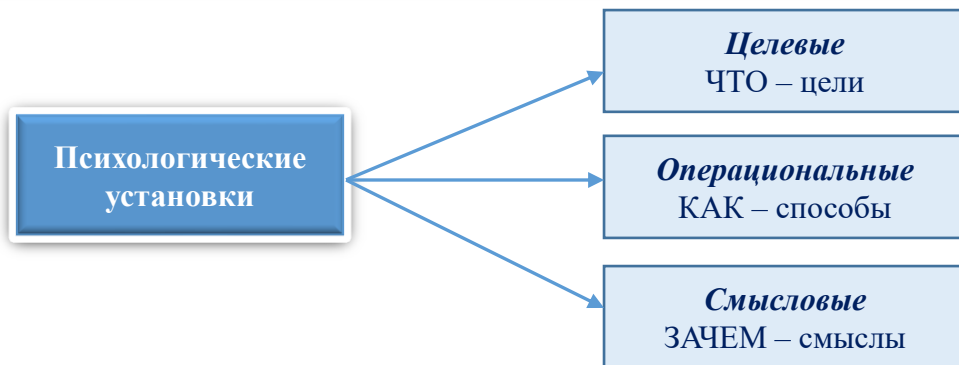
Цель непрерывного образования не в том, чтобы учить человека всю жизнь, а в том, чтобы создавать условия для того, чтобы он учился сам.

Психологические установки – барьеры в обучении

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ УСТАНОВКА:

готовность воспринимать и действовать, понимать и трактовать объект восприятия, мышления или будущих событий определенным образом

ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ РОЛЬ	ОТРИЦАТЕЛЬНАЯ РОЛЬ
Определяет устойчивый, последовательный и целенаправленный характер деятельности, позволяющий сохранить эту направленность в непрерывно меняющейся ситуации	Выступает в качестве фактора, обуславливающего инертность, косность деятельности
Освобождает человека от необходимости принимать решения и сознательно контролировать деятельность в стандартных ситуациях	Затрудняет приспособление человека к новым, изменившимся условиям



Смысловые установки



Особенности обучения взрослых

Андрагогика – отрасль педагогики, изучающая закономерности образования взрослых, их общего и профессионального развития.

Взрослый – это зрелый человек (физиологически, психологически, социально, нравственно), экономически независимый, с жизненным опытом и уровнем самосознания, достаточным для ответственного самоуправляемого поведения.

ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛЫХ:

1

обучение навязать невозможно: должны захотеть и будут изучать только то, что им необходимо

2

учатся эпизодически, в процессе работы, концентрируясь на проблемах

3

на учебу влияет предшествующий опыт

4

лучше обучаются в неформальной обстановке: любят разнообразие и не любят, когда их оценивают

5

конкуренция негативно влияет на обучение взрослых



2. Современные подходы и модели обучения

Педагогический и андрагогический подходы к обучению

ПЕДАГОГИКА ПРЕДПОЛАГАЕТ	АНДРАГОГИКА ПРЕДПОЛАГАЕТ
<i>отношения: субъект – объект</i>	<i>отношения: субъект – субъект</i>
<i>обращение</i> с учащимися <i>как с детьми</i> , «с пустым сосудом», который учитель должен наполнить знаниями	<i>обращение</i> с обучающимися <i>как со взрослыми</i> , коллегами, как с людьми, которые привносят в процесс обучения существенную долю своего предшествующего опыта
<i>подготовку учебного плана</i> заранее, <i>без обсуждения</i> его целей и содержания с учениками	<i>обсуждение</i> с обучающимися <i>учебного плана</i> и доступность учителя как консультанта в учебном процессе
<i>преподавание подготовленного курса</i> , при этом ученик находится в полной зависимости от преподавателя на всех этапах обучения	<i>определение результата обучения</i> , согласованного с обучающимся, взаимоотношения с которым учитель строит на основе сотрудничества и взаимного обмена идеями

Образовательные парадигмы

КЛАССИЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА	НОВАЯ ПАРАДИГМА
Миссия: подготовка подрастающего поколения к жизни и труду	Миссия: обеспечение условий самоопределения и самореализации
Человек – простая система	Человек – очень сложная система
Знания из прошлого («школа памяти»)	Знания из будущего («школа мышления»)
Образование – передача известных образцов знаний, умений, навыков	Образование – созидание человеком образа мира в самом себе посредством активного вовлечения себя в мир предметный, мир социальной и духовной культуры
Субъект – объектные монологические отношения	Субъект – субъектные диалогические отношения
Ученик – объект педагогического воздействия, обучаемый	Ученик – субъект познавательной деятельности, обучающийся
«Ответная» репродуктивная деятельность обучаемого	Активная творческая деятельность обучающегося

Общеввропейское образовательное пространство



1984 г.



Инициатива

Европейская комиссия выступила за создание ряда инструментов **с целью** повышения мобильности человеческого капитала на европейском рынке труда

1. Сеть национальных информационных центров по академическому признанию и мобильности, существующих во всех странах — членах ЕС

2. Европейская система перезачета кредитов ECTS (European Credit Transfer System)

3. Приложение к диплому (Diploma Supplement)

4. Информационная сеть EURYDICE

2010 г.



Идея

Создания единого европейского образовательного пространства



Основа

Компетентностный подход

Этапы становления компетентностного подхода

1

США: рабочие функции на рабочем месте.

Цель: обучение, результатом которого является «абсолютная возможность выполнить конкретную работу в соответствии с предписанными стандартами».

2

Европа: Бояцис (1982): «пороговая» и «отличительная» компетентность.

Компетентность – характеристика, причинно связанная с эффективностью и качеством профессиональной и ролевой деятельности (Эвартс, 1987).

3

Великобритания: управленческая деятельность.

Функционально-аналитический подход: что работник реально делает и что ему предписано делать.

Личностно-ориентированный подход: психологическое соответствие роли и функциям.

4

Россия: компетентный = «квалифицированный», «способный», «мастер своего дела», «профессионал».

Компетентность – сочетание психических качеств, психического состояния, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно (действенная компетентность), обладание способностью и умением выполнять определенные трудовые функции (профессиональная компетентность).

Акценты в образовании при компетентностном подходе

КОМПЕТЕНТНОСТЬ:

1

Объединяет составляющие образования: теоретические знания, практические умения и ценности.

2

Формирует содержание образования «от результата».

3

Вбирает в себя ряд однородных или близкородственных знаний и умений, ведет к широким сферам культуры и деятельности (информационной, правовой, социальной, психологической и т. п.)

Основы образования



Основные общеобразовательные модели

Объяснительно-иллюстративное обучение

Нужно, чтобы метод человеческого образования стал механическим, т. е. предписывающим все столь определенно, чтобы все, чему будут обучать, учиться и что будут делать, не могло бы не иметь успеха, как это бывает в хорошо сделанных часах, в телеге, корабле, мельнице и во всякой другой сделанной для движения машине.

Коменский Я. А.

Программированное обучение

Программа, которая ведет обучаемого путем коротких логически связанных шагов так, что он почти не делает ошибок, дает правильные ответы, которые сразу подкрепляются путем сообщения результата.

Проблемное обучение

Содержание учебного материала проектируется как система учебных проблем, отражающих противоречия науки, практики и самой учебной деятельности.

Личностно-ориентированное обучение

Содержание образования направлено на развитие универсальных культурноисторических способностей (мыслительных, коммуникативных, творческих), способности к самоорганизации, умения самостоятельно находить решения профессиональных, жизненных проблем, на расширение мотивационно-ценностной сферы личности.

Подход к обучению менеджменту (П. Сенге)

Обучение может преследовать различные цели и принимать разные формы:

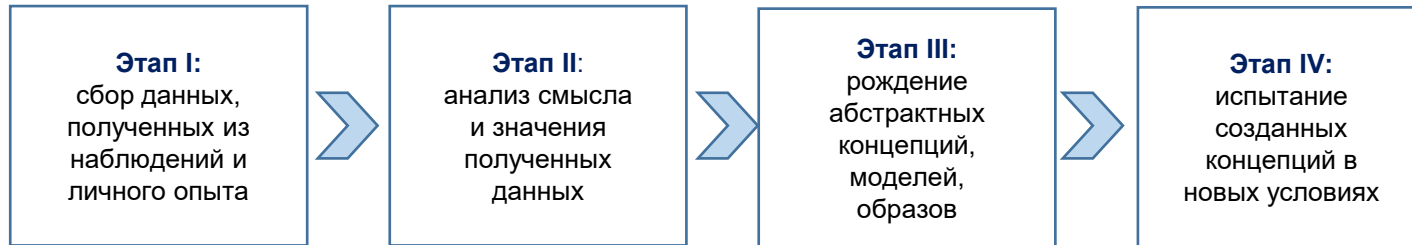
- **адаптивное** (*Что я сделал? Какие аспекты действия были правильными? Что можно сделать лучше?*);
- **генеративное** (*Что мы могли бы сделать? В чем состоит проблема? Что произойдет и к чему может привести, если...?*).

Обучение предполагает внимание к контексту, создание атмосферы общей причастности.

Эффективное обучение предполагает развитие способности интуитивного понимания текущей обстановки, а также способности идентифицировать и критически оценивать «ментальные модели», т. е. основной набор убеждений, предположений, ценностей и теорий о том, как действует мир.

Обучение менеджера – воспитание «рефлексирующего практика» и «менеджера-исследователя».

Базовая модель цикла обучения Д. Колба





3. Стили обучения

Стили обучения (П. Хони, А. Мэмфорд)



Учебные стили «Деятель» и «Рефлексирующий»

Учебный стиль «Деятель»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Гибкость, открытость мышления. Их философия: «Я все попробую сделать»	Склонность предпринимать немедленные и очевидные на первый взгляд действия без предварительных размышлений
Готовность рисковать	Склонность к неоправданному риску
Оптимизм по поводу всего нового	Склонность слишком много делать самостоятельно и стремление быть все время на виду
Маловероятное сопротивление изменениям	Склонность к поспешным действиям

Учебный стиль «Рефлексирующий»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Внимательность, вдумчивость, аккуратность. Их философия: «быть осторожным»	Склонность держаться в стороне и не принимать непосредственного участия в происходящем
Тщательность, методичность	Медленное формирование выводов и принятие решений
Умение слушать окружающих и собирать информацию	Склонность быть излишне осторожным и не брать на себя даже необходимый риск
Склонность не делать поспешных выводов	Недостаточная уверенность в себе, неумение поддерживать «светские» беседы

Учебные стили «Теоретик» и «Прагматик»

Учебный стиль «Теоретик»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Логичное, «вертикальное» мышление. Их философия: «это логично – значит верно»	Ограниченность «горизонтального» мышления
Рациональность и объективность	Низкая терпимость к неопределенности и беспорядку
Умение задавать «зондирующие вопросы», проясняющие глубинные основания предмета	Низкая терпимость к проявлениям интуиции и субъективности
Систематический подход к рассмотрению проблем	Излишняя схематизация реального мира

Учебный стиль «Прагматик»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
Стремление все опробовать на практике. Их философия: «если это работает – это хорошо»	Склонность отвергать идеи и предложения, не имеющие очевидного практического применения
Практичность и реалистичность	Незначительный интерес к теориям или базовым принципам
Деловой подход: стремление без промедления воплотить идеи на практике	Склонность хвататься за первое подходящее решение проблемы
Ориентация на практические техники и инструменты	Низкая терпимость к долгим рассуждениям, воспринимаемым как пустая болтовня

Руководители «деятели» и «рефлексирующие»

Руководители – «деятели»

склонны предоставлять своим
подчиненным помощь в обучении посредством

1. Создания возможностей для подвергания сомнению привычных способов деятельности

2. Предложения оптимистичного и позитивного взгляда на участие в новых ситуациях

3. Постоянного вовлечение персонала в новые ситуации

4. Спонтанной реакции на возникающие возможности

5. Обеспечения позитивного и воодушевляемого руководства, по крайней мере, на первой стадии или в ходе недолгосрочных обучающих мероприятий

Руководители – «рефлексирующие»

1. Выявления возможных подходов к анализу событий или проблем

2. Предложения рекомендаций по тому как можно осуществить наблюдение

3. Обсуждения возможного хода событий и анализа уже происшедшего

4. Предоставления обратной связи в рамках контролируемых ситуаций обучения реакции на возникающие возможности

5. Предоставления советов по тщательной подготовке к тому или иному управленческому мероприятию

6. Тщательно продуманных ответов на просьбы о помощи

Руководители «теоретики» и «прагматики»

Руководители – «теоретики»

Руководители – «прагматики»

склонны предоставлять своим
подчиненным помощь в обучении посредством

1. Помощи в описании лежащих в основании чего-либо причин и объяснения систем или концепций

2. Демонстрации того, как можно усилить или опровергнуть аргументы с помощью логик

3. Логичного изложения сложных проблем

4. Прояснения целей деятельности и структурирования процесса ее осуществления

5. Выявления причин, по которым что-то работает или не работает

5. Демонстрации интереса к любым заслуживающим «интеллектуального уважения» идеям

1. Демонстрации своей заинтересованности новыми идеями и техниками

2. Демонстрации своей убежденности в возможностях совершенствования

3. Конкретных предложений по улучшению обучения

4. Внедрения соответствующих программ обучения, расходы на которые наверняка окупятся с точки зрения практических результатов

5. Своей открытости к новым ситуациям

6. Демонстрации интереса конкретным планам действий

Рекомендации по поддержке обучающегося персонала

**Мэмфорд
дает
следующие
советы:**

1

Поощрять подчиненных материально и морально за риск, которые те берут на себя в стремлении самостоятельно развиваться

2

Создавать благоприятную обстановку для обучения персонала

3

Выделять личное время сотрудникам, обсуждая и анализируя их производственную деятельность в целях обучения.

4

Вовлекать подчиненных в реализацию собственных важных задач

5

Делиться некоторыми своими проблемами и заботами с персоналом и делать это в интересах персонала, а не для собственного утешения

6

Никогда не говорить и требовать «делай как я»

7

Рисковать достижением результатов своего отдела ради приобретения возможности обучения персонала



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
СТРОИТЕЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!