

ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДЛЯ РЕШЕНИЯ РЕАЛЬНЫХ ЗАДАЧ БИЗНЕСА

Как нацелить корпоративное обучение на задачи бизнеса

НАТАЛЬЯ ВИКТОРОВНА ЖАДЬКО

Доктор педагогических наук, профессор,

Департамент экономики Института экономики, управления и права

ГАОУ ВО МГПУ



Содержание:

1. Знакомство
2. В чем проблема несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса?
3. Какие причины несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса?
4. Что можно и нужно сделать?
5. В сухом остатке....

1. Знакомство

Наталья Викторовна Жадько

Доктор педагогических наук, профессор, руководитель магистерской программы «Бизнес-педагогика» МГПУ.

Автор более 150 публикаций по вопросам содержания обучения, компетентностного подхода в содержании обучения, проектирования в сфере обучения и образования.

Автор книг «Тренинг для тренеров: секреты интенсивного обучения», «Управленческая эффективность руководителя».

Эксперт Академии Социальных Технологий

Консультант SFBT.



1. Знакомство

Магистерская программа «Бизнес-педагогика» 2013-2026:

275 выпускников/ 500 студентов ЛМС

1/3 преподаватели и руководители школ, колледжей, Вузов

1/3 руководители частного образования (курсы, языковые школы)

1/3 бизнес-тренеры (на открытом рынке, корпорации Росатом, ФЦК)

Содержание программы – обучение технологии бизнес обучения

Результат обучения – **прикладная** магистерская диссертация, включающая:

1. Анализ проблемы в деятельности ЦА
2. *Эмпирическое исследование потребностей в обучении ЦА*
3. Проектирование концепции и программы обучения ЦА

(ЦА – тренеры, руководители, специалисты, преподаватели)

2. Проблема несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса

В каждом эмпирическом исследовании магистрантов - специалистов (118 чел) в области корпоративного T&D в период 2013-2026 обозначена проблема **-в корпоративном обучении слабо отражены (не отражены) задачи и приоритеты бизнеса.**

3. Причины несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса

1. Отсутствие
диагностики
потребностей бизнеса в
корпоративном
обучении (не
сотрудников, а бизнеса!)

2. Диагностика по
некорректным КРІ (
поведение,
личностные
качества, элементы
деятельности)

3. Причины несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса

1. Отсутствие диагностики потребностей бизнеса в корпоративном обучении

1.1. Не умеют (решать задачи:
планировать диагностику,
проводить диагностику,
интерпретировать полученные
результаты, оценивать
результативность и
эффективность диагностики)

1.2. Не хотят (заказчика есть
свое видение, не хотят
убеждать, приводить
аргументы, проще согласиться,
диагностика выглядит как
затратный процесс, стоимость
которого не включена в
бюджет)

3. Причины несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса

2. Хотят , но не умеют: некорректная диагностика по некорректным КРІ (поведение, личностные качества, элементы деятельности)

1. **Понятийный хаос** (под компетенциями понимаются нерядополженные вещи: личные качества, поведенческие паттерны, количественные показатели от достигнутого, профессиональные знания)

2. **КРІ не отражают бизнес задачи** (текущие и стратегические)

3. Причины несоответствия корпоративного обучения задачам бизнеса

2. Хотят , но не умеют: некорректная диагностика по некорректным КРІ (поведение, личностные качества, элементы деятельности)

Например:

- Работа в команде
- Стратегическое мышление
- Системное мышление
- Многозадачность
- Проактивность
- Лидерство
- Лояльность

4. Что можно и нужно сделать?

1. Применить методологию системного, деятельностного, проектного, компетентностного подходов:

1.1. Рассматривать задачи бизнеса, компетенции сотрудников с позиций единой системы деятельности

1.2. Проектировать содержание обучения не тематически, а по дефицитным компетенциям, единицам деятельности

4. Что можно и нужно сделать?

2. Определить/уточнить/ сформулировать КРІ ЦА тренинга/обучения - как модель компетенций ЦА в соответствии с целями и задачами бизнеса

1. Компоненты КРІ - компетенции. Компетенция -единица деятельности, мотивированная последовательность действий в заданном контексте.
2. Компоненты КРІ - измеримые (время, объем, критерии результативности и эффективности)
3. Компоненты КРІ - глагольны
4. Компоненты КРІ отвечают на вопросы об интересах бизнеса и задачах бизнеса
5. Модель компетенций:

Задачи деятельности	Компетенции ЦА (КРІ)

4. Что можно и нужно сделать?

2. Определить/уточнить/ сформулировать КРІ ЦА тренинга/обучения - как модель компетенций ЦА в соответствии с целями и задачами бизнеса

Например, модель: «ЗАДАЧИ И КОМПЕТЕНЦИИ БИЗНЕС-ТРЕНЕРА»

Задача бизнес-тренера	Компетенции бизнес-тренера
1. Проводить диагностику потребностей в обучении	1.1. Определять цели и задачи диагностики потребностей в обучении 1.2. Создавать инструменты для сбора данных о потребностях. 1.3. Проводить интервью с заказчиками и ключевыми сотрудниками. 1.4. Собирать, систематизировать и анализировать полученную информацию. 1.5. Анализировать прошлый опыт обучения и текущий уровень компетенций участников.

4. Что можно и нужно сделать?

2. Определить/уточнить/ сформулировать КРІ ЦА тренинга/обучения - как модель компетенций ЦА в соответствие с целями и задачами бизнеса

Например, модель : «ЗАДАЧИ И КОМПЕТЕНЦИИ БИЗНЕС-ТРЕНЕРА»

Задача бизнес-тренера	Компетенции бизнес-тренера
2. Разрабатывать концепцию и программу обучения	2.1. Разрабатывать концепцию обучения, формулировать измеримые цели и задачи тренинга на основе результатов диагностики потребностей в обучении. 2.2. Определять ожидаемые результаты обучения (на уровнях реакции, действий). 2.3. На основе концепции, согласованной с бизнес приоритетами, разрабатывать программу тренинга. 2.4. Разрабатывать учебные задания, направленные на формирование конкретных действий у участников. 2.5. Разрабатывать методические материалы, презентации, раздатку. 2.6. Согласовывать цели, концепцию и программу с заказчиком.

4. Что можно и нужно сделать?

2. Определить/уточнить/ сформулировать КРІ ЦА тренинга/обучения - как модель компетенций ЦА в соответствие с целями и задачами бизнеса

Например, модель : «ЗАДАЧИ И КОМПЕТЕНЦИИ организатора обучения по Бережливому производству в рамках ФП »

Задача организатора обучения в рамках ФП	Компетенции организатора обучения в рамках ФП
Планировать обучение	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="728 879 2323 986">1. Анализировать план-график реализации ПППТ на предприятиях-участниках.<li data-bbox="728 1008 2244 1115">2. Определять цели и задачи конкретных учебных мероприятий в контексте этапа проекта.<li data-bbox="728 1136 2040 1243">3. Формировать и согласовывать с консультантом ФЦК и предприятием план-график учебных мероприятий.

4. Что можно и нужно сделать?

3. Определить дефицитные компетенции ЦА

1. Сформулировать вопросы для ЦА
2. Задать вопросы ЦА
3. Интерпретировать ответы : отсутствие ответов, отсутствие глаголов в ответах, глаголы процесса не цели, возвратные глаголы – указывают на дефициты компетенций

4. Что можно и нужно сделать?

4. Проектировать концепцию и программу обучения по дефицитным компетенциям

Например, диагностика определила **3 дефицитных компетенции бизнес-тренера:**

- 1.1. Определять цели и задачи диагностики потребностей в обучении
- 1.2. Создавать инструменты для сбора данных о потребностях.
- 1.3. Проводить интервью с заказчиками и ключевыми сотрудниками.

Задачи обучения:

- 1.1. Научить определять цели и задачи диагностики потребностей в обучении
- 1.2. Научить создавать инструменты для сбора данных о потребностях.
- 1.3. Научить проводить интервью с заказчиками и ключевыми сотрудниками.

5 . В сухом остатке ...

1. Для соответствия корпоративного обучения задачам бизнеса требуется **диагностика потребностей в обучении.**

2. **Диагностика базируется на:**
 - 1) Анализе соответствия существующих КРІзадачам бизнеса
 - 2) Разработке концептуальной модели задачи – компетенции, определение
 - 3) Проведении исследования дефицитов компетенций (интервьюирования ЦА, интерпретация ответов)

3. **Содержание обучения базируется на результатах диагностики.**

Спасибо за внимание!

Ваши вопросы?

+79859709985 njadko@gmail.com