

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра педагогики

**ТРЕНИНГИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И РИСКИ ИХ
ПРИМЕНЕНИЯ**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ МАГИСТРА

студентки 3-го курса 302 группы
направления 44. 04. 02 «Психолого-педагогическое образование»
факультета психологии, профессиональнообразовательная программа
«Педагогическая инноватика и рискология»

Власовой Виктории Андреевны

Научный руководитель

к.пед.н., доцент

Е.И. Балакирева

Зав. Кафедрой

к.пед.н., доцент

Е.И. Балакирева

Саратов, 2016

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования.

Актуальность обращения к исследуемой теме связана с тем, что в настоящее время в связи с интенсивным темпом развития науки и управленческой практики, в конкурентной борьбе между организациями ведущую роль берет на себя человеческий фактор, от которого во многом зависят показатели эффективности, производительности и результативности.

В современной российской действительности значимой проблемой является необходимость обучения сотрудников организаций, соответственно разработка эффективных тренингов профессионального развития в области управления персоналом. Факт необходимости повышения профессиональных компетенций персонала признается как в теоретических изысканиях, так и в практической жизни организаций. Для большинства организаций, осуществляющих деятельность на международных рынках, проблема конструирования эффективных тренинговых программ профессионального развития персонала становится одной из приоритетных при работе с кадрами.

Малая эффективность деятельности российских предприятий в области бизнеса обусловлена некоторыми причинами. С одной стороны – слабо развитые рыночные отношения и связанная с этим недоразвитость рыночной инфраструктуры, с другой – недостаток управленческой культуры, навыков организации труда, опыта коммерческой деятельности в условиях конкуренции, низкая квалификация менеджеров всех уровней. Поиск новых конкурентных преимуществ требует наличия соответствующих знаний, умений, способностей, навыков, как у руководящего звена, так и у всего персонала организации.

В нашей стране данный вопрос стоит наиболее остро, поскольку во время нехватки квалифицированных кадров основной задачей становится необходимость их эффективной подготовки и результативность управления. Важным становится не только разработка научно обоснованных программ

тренингов профессионального развития, но и выявление рисков в их применении.

Современные российские организации непосредственно заинтересованы в наличии высококвалифицированных кадров, поскольку именно такие сотрудники могут принести своему предприятию максимальную прибыль. Исходя из этого, практика ведения бизнеса и управление организацией в современных условиях должна учитывать человеческий профессиональный потенциал как ресурс. В связи с чем, к психологии и педагогике формируется запрос на повышение результативности и эффективности деятельности профессиональных кадров.

Зарекомендовавший себя метод совершенствования профессионального уровня человека – это обучение. Когда новые сотрудники приступают к выполнению своих трудовых обязательств, обучение становится ведущим фактором, который обеспечивает совершенствование их знаний и навыков, формирование профессиональных компетенций, необходимых для качественного выполнения работы. Помимо этого, обучение несет объединяющую функцию при достижении базовых целей организации, а также поддерживает, социализирует и мотивирует сотрудников организации.

Весьма распространенной современной технологией профессионального обучения персонала является тренинг профессионального развития. В европейских компаниях многие сотрудники без отрыва от производства в различной степени постоянно принимают участие в осуществлении той или иной тренинговой программы, направленной на повышение профессиональных навыков. Преуспевающие предприятия при планировании будущей деятельности в обязательном порядке включают обучение персонала в стратегические задачи.

В российских компаниях необходимость тренинговых практик осознается в гораздо меньшем объеме по сравнению с Западом, однако, и в России, в частности, в крупных городах, становятся популярными тренинги

профессионального развития. Причин для формирования данной тенденции довольно много: это и осознание необходимости проведения работы с персоналом для повышения эффективности функционирования организации, и подражание конкурентам, и дань модным тенденциям в бизнес практике. Но с любой позиции тренинг профессионального развития в той или иной форме интегрируется в профессиональную сферу множества современных работников.

В связи с этим существует необходимость проанализировать возможные риски, возникающие по ходу разработки и ведения тренинга, те проблемы и структурные противоречия, которые непосредственным образом могут повлиять на эффективность проведения тренинга и результативность заложенных стратегий по формированию необходимых компетенций.

Объект исследования – профессиональная деятельность сотрудников организации.

Предмет исследования – тренинги профессионального развития и риски их применения.

Цель исследования – разработка программы тренинга профессионального развития и исследование рисков при применении тренингов.

В соответствии с целью исследования были сформулированы следующие задачи:

1. Изучить сущностные характеристики тренинга профессионального развития;
2. Выявить риски, которые могут возникнуть при разработке и проведении программы тренинга профессионального развития;
3. Разработать программу тренинга «Управленческий курс»;
4. Провести анализ результатов тренинга «Управленческий курс».

Теоретико-методологической основой исследования явились:

Теоретической основой исследования послужили работы В. А. Ганзена - классификация тренинговых групп, Т. Зайцевой - классы направленности

тренинга, В.С. Романова - процесс управления рисками. Подходы при организации и проведении тренинга, используемые в психологическом тренинге группы методов, методологические принципы психологического тренинга рассмотрены в работе С.И. Макшанова.

Методологические аспекты психолого-педагогических исследований по определению вероятностной меры рассматриваемых явлений и видам статистической обработки полученных данных рассмотрены в трудах Дубовой и В.И. Зазвягинского. Среди современных теоретических разработок по вопросам обучения и развития персонала можно выделить работы Г. Х. Бакировой, А.А. Грачёва. Методика выявления рисков и анализ рисков на предприятии осуществлено в трудах А. П. Альгина; В.С. Романова, Г.В. Черновой. Изучением тренинговых методик и практикой их применения занимаются такие авторы как М. Вудкок, Ю. В. Макаров, Л. А. Петровская. Технология создания тренингов представлена Е.В. Сидоренко, В. А. Чикер, И.В. Шевцовой.

Для решения поставленных задач были использованы следующие методы исследования: теоретические (моделирование, прогнозирование, анализ, синтез, сравнение, обобщение); эмпирические (анкетирование, беседа, прямое и косвенное наблюдение, эксперимент).

Этапы исследования и опытно-экспериментальная база.

На первом этапе (2014г.) – (подготовительном) осуществлялось изучение и теоретический анализ психолого-педагогической, экономической, социальной, методической литературы по проблеме исследования; проверялась актуальность избранного направления; определялась методология и методика исследования; велись наблюдения за разработками тренингов профессионального развития для сотрудников организации.

На втором этапе (2014г.) – (экспериментальном) осуществлялась работа по обоснованию программы и применению тренинга профессионального развития в процессе профессиональной деятельности сотрудников;

проводилось наблюдение за результатами профессиональной деятельности сотрудников организации. Осуществлялся анализ рисков при разработке и проведении программы тренинга, разрабатывались методические рекомендации, направленные на повышение эффективности образовательного процесса с помощью тренингов профессионального развития. Исследование проводилось поэтапно в период с 2014 по 2015 год на базе ООО «ДСК Град», ГК «Мортон» (г. Москва).

На третьем этапе (2015г) - (заключительном) подводились итоги экспериментальной работы, осуществлялось оформление текста выпускной квалификационной магистерской работы.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Выявлены сущностные характеристики тренинга профессионального развития и определена его роль при формировании компетенций сотрудников;

2. Выявлены риски при разработке и проведении программы тренинга профессионального развития;

3. Дополнены и усовершенствованы способы и инструменты планирования и реализации тренинга профессионального развития в организации;

4. Обоснована методика анализа и интерпретации результатов тренинга профессионального развития с целью выявления его влияния на результаты деятельности предприятия.

Практическая значимость проводимого исследования состоит в разработке программы тренинга профессионального развития, в рамках которой осуществляется диагностика уровня развития управленческих компетенций персонала, и дается необходимая информация по технологиям, которые участники смогут использовать в практической работе.

Практические результаты исследования могут быть использованы в дальнейшей научно-исследовательской деятельности, а также для разработки тренинговых программ в сфере работы с персоналом в различных

организациях при использовании тренинга профессионального развития как технологии профессионального обучения персонала. Разработанный тренинг «Управленческий курс» может быть применен на практике.

Достоверность результатов исследования обеспечивается: опорой на достижения педагогической, психологической и экономической наук; использованием методов, адекватных предмету и задачам исследования; внедрением результатов исследования в психолого-педагогическую практику; результатами использования разработанных методических рекомендаций в практике обучения сотрудников организации, а также их положительной оценкой.

Апробация и внедрение результатов, полученных в ходе исследования, осуществлялись в процессе работы магистранта в ООО «ДСК Град», ГК «Мортон» (г. Москва) . Основные положения и выводы выпускной магистерской работы апробированы в выступлениях и научных докладах на всероссийских и международных конференциях: Международная научно-практическая конференция «Инновационное реформирование экономики и общества в условиях глобальной нестабильности» (Саратов, 2015 г.); II Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, менеджмента и образования» (Саратов, 2015 г.); Учитель – ученик: проблемы, поиски, находки: сборник научно-методических статей (Саратов, 2015 г.).

По теме исследования опубликовано 3 статьи, в которых нашли отражение теоретические и практические результаты работы.

1. Балакирева Е.И., Власова В.А. Тренинг профессионального развития как средство формирования компетенций сотрудников организации // Учитель – ученик: проблемы, поиски, находки: сборник научно-методических статей. Выпуск 14 – Саратов: ООО «Издательский центр «Наука», 2015. – 79с. ISBN 978-5-9999-2578-7

Содержание выпускной квалификационной работы

Выпускная магистерская квалификационная работа состоит из введения, теоретической и практической глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Введение содержит основные положения: актуальность темы исследования; проблему настоящего исследования; тему, цель, объект, предмет, задачи исследования; теоретико-методологическую основу исследования; методы и этапы исследования; научную новизну и практическую значимость; сведения об апробации и внедрении результатов проведенного исследования.

В первой главе «Тренинги профессионального развития: особенности и возможности применения в практике» раскрыты основные понятия, использующиеся в ходе исследования: тренинг, тренинговая технология, метод, компетенция, а также дано авторское определение понятия «тренинг профессионального развития»; определены сущностные характеристики тренинга профессионального развития.

В современной научной литературе общепринятого определения тренинг не существует. Данная ситуация приводит к тому, что в практике и теоретических разработках используют различные расширительные трактовки данной категории, тренингом обозначают самые разнообразные формы, способы, приемы и средства, используемые в психолого-педагогической практике специалистами.

Термин «тренинг» (от англ. *train, training*) обладает множеством значений, среди которых: подготовка, обучение, тренировка, воспитание, дрессировка и т.д. Тренинг интерпретируется как некий способ «перепрограммирования» модели поведения, имеющейся у человека. По сути, тренинг представляет собой способ управления поведением и человеческой деятельностью.

При изучении профессионального развития обращено внимание на следующее определение понятия: «Тренинг – форма интерактивного обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в общении».

Рассматривая профессиональное развитие как процесс освоения человеком новых профессиональных ролей, получения и формирования профессиональных знаний и навыков, и учитывая определение тренинга, данное выше, автором работы предложено понимать *тренинг профессионального развития* как интерактивную технологию обучения, направленную на формирование и развитие профессиональной компетентности персонала.

В главе проанализированы различные классификации тренингов: на основании видов тренинга; целей и задач тренинга; теоретической ориентации конкретных тренинговых программ; уровня психической организации; формы проведения; состава участников группы; уровня изменений и т.д.

Определены технологии тренинга профессионального развития, применяемые при обучении персонала. Тренинговая технология рассмотрена как стабильное рациональное сочетание нескольких последовательно применяемых методов / методик для получения планируемого психологического эффекта. Описано соотношение функции тренинговой технологии (регулятивная, адаптивная, конструктивная и развивающая) и адресата тренинговой технологии (личность, социальная группа и организация). Указана классификация тренинговых методов и их направленность.

Тренинг представляет собой механизм повышения эффективности организации посредством развития и совершенствования компетенций своего персонала. Компетенция – это непосредственное поведение сотрудников организации относительно возникающих конкретных рабочих ситуаций. В структуре компетенции выделены типы навыков: *hard skills* и *soft skills*.

Таким образом, в главе показана роль тренинга профессионального развития в процессе формирования компетенций сотрудников.

Во второй главе «Методический аппарат исследования и анализ полученных результатов» была представлена разработанная программа тренинга профессионального развития «Управленческий курс». Указаны цели, задачи, предполагаемые результаты тренинга, его длительность и структура.

Рассмотрены принципы по управлению рисками по мнению М. Вудкокк. Выявлены риски, которые могут возникнуть при разработке и проведении программы тренинга, основные из которых возможны именно в коммуникативном ключе:

1. В области эмоциональной сферы личности: неумение проявить свои эмоции и чувства; неумение осознавать и контролировать свои эмоции и чувства; непонимание эмоционального состояния собеседника, что следствием имеет непонимание; равнодушие к эмоциональному состоянию другого человека; неумение установить и поддержать контакт с собеседником (коллегой, клиентом); неумение справиться с собственным эмоциональным напряжением.

2. В области когнитивной сферы личности: неумение отстоять свою точку зрения; отсутствие согласования своих интересов с интересами собеседника; неумение понимать и анализировать позицию собеседника; неумение находить компромисс; трудность в постановке цели и поэтапного видения проблемы (анализ проблемной ситуации).

3. В области мотивационной сферы личности: отсутствие мотивации к личностному развитию; потребительское отношение к жизни; трудность в осознании собственных мотивов; неумение понимать мотивов собеседника; отсутствие собранности (рассеянность) при выполнении той или иной работы / дела / задания; отсутствие собранности (рассеянность) при взаимодействии с собеседником (клиентом, партнером, коллегой).

Указаны факторы, которые необходимо учитывать при составлении и проведении программы тренинга профессионального развития для определения максимально точной его эффективности .

1. Осуществленное в процессе тренинга влияние на участников может проявиться не сразу по прохождении программы, а спустя какое-то время. То есть, необходима отсроченная оценка посттренинговых эффектов.

2. Может возникнуть сложность в самостоятельном определении тренинговых эффектов у участников, поскольку не все изменения осознаются ими самими, но могут быть определены окружающими людьми. В целях определения количественных показателей произошедших изменений возможно использование технологии оценки 360°, где самооценка участников будет дополнена групповыми и экспертными оценками.

3. Кроме того, эффекты от тренинга профессионального развития не обязательно приводят к принципиальному повышению эффективности профессиональной деятельности, поскольку на использование эффектов тренинга влияют социальные и личностные факторы.

Также в главе описаны основные методы статистической обработки результатов исследования: вычисление мер центральной тенденции на примере выборочного среднего и моды, и мер разброса (изменчивости) данных на примере размаха выборки.

Приведен анализ полученных в ходе исследования эмпирических фактов на предмет эффективности проведенного учебного курса с позиции непосредственно участников обучения и с позиции результатов прохождения участниками оценочных процедур.

Выявлено, что средний показатель эффективности курса, исходя из анкет обратной связи от участников, составляет 87%.

По результатам самооценки участников уровень владения развиваемыми компетенциями «эффективная самоорганизация» и «анализ ситуации и принятие решений» после обучения снизился на 4% и 8% соответственно. Это может быть вызвано тем, что при получении новых

знаний, развернутой обратной связи от тренера и коллег, при рассмотрении своих действий «со стороны» участники смогли более объективно оценить собственные возможности, сформулировав для себя зоны ближайшего развития. Для выявления более точного уровня самооценки необходима повторная отсроченная оценка показателя.

Уровень владения компетенциями согласно сравнительному анализу центральной тенденции при проведении ассесмент-центра до учебного курса и оценки 360 ° после продемонстрировал увеличение показателя по компетенции «эффективная самоорганизация» на 21% и уменьшение по компетенции «анализ ситуации и принятие решений» на 4%. Такое изменение может быть связано с рядом причин, среди них: погрешности при проведении оценок и самооценок, связанные с личностными особенностями участников; изменение у участников восприятия градации развития компетенций после прохождения обучения (что описано в пункте выше). Однако, такое явление в большей мере связано со сложностью интегрирования полученных в ходе обучения знаний в повседневную профессиональную деятельность. Для формирования компетенции и перехода ее в состояние бессознательного использования и необходима сознательная отработка изученных техник, что занимает у участников обучения определенное количество временного и умственного ресурса, что со стороны может выглядеть как уменьшение скорости работы. Такие сложности являются ожидаемыми и допустимыми при проведении тренинга.

Таким образом, по всем параметрам оценки проведенного курса продемонстрированы высокие показатели, что говорит о применимости использованного в нем материала в профессиональной деятельности участников в целом.

Заключение содержит результаты и итоги, полученные в ходе диссертационного исследования. Указаны риски, которые могут появиться при составлении программы тренинга или его проведении в области эмоциональной сферы личности, когнитивной и мотивационной. Отмечены

важные моменты, возникающие при анализе эффективности проведенного обучения: оказанное на личность воздействие может проявиться не сразу после тренинга, а через какое-то время, соответственно, необходима отсроченная оценка тренинговых эффектов; не все изменения осознаются участниками, но могут быть определены окружающими их людьми, поэтому самооценка должна быть дополнена групповыми и экспертными оценками тренинговых эффектов; кроме того, эффекты от тренинга профессионального развития не обязательно приводят к принципиальному повышению эффективности профессиональной деятельности, поскольку на использование эффектов тренинга влияют социальные и личностные факторы.

В приложении представлен методический материал: программа тренинга «Управленческий курс», рабочая тетрадь участника «Управленческий курс», электронное обучение «Компетенции руководителя в проведении эффективных совещаний» и анкеты обратной связи для участников обучения.

Список использованных источников состоит из 43 пунктов, в числе которых 1 является иностранным источником.

Публикации по теме квалификационной работы

2. Власова В.А. Индивидуальные особенности обучающихся как основа для построения программы тренинга профессионального развития // Инновационное реформирование экономики и общества в условиях глобальной нестабильности: Материалы международной научно-практической конференции (г. Саратов, 16 февраля 2015 г.). – Саратов: Институт исследования и развития профессиональных компетенций, 2015. – 266с. – С. 33-35. УДК 330.3 ББК 65.05 И 37 ISBN 978-5-9906206-0-5

3. Власова В.А., Власова И.М. Взаимосвязь субъектов образовательной среды в условиях нестабильной экономической ситуации и кадрового «голода» на примере предприятий производственного типа // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики, менеджмента и образования: Материалы II Международной научно-практической конференции (г. Саратов, 21 октября 2015 г.). – Саратов: Институт исследований и развития профессиональных компетенций, 2015. – 136с. –С. 14-16. УДК 338; 37 ББК 65; 74.04 А 22 ISBN 978-5-9906206-4-3

4. Балакирева Е.И., Власова В.А. Тренинг профессионального развития как средство формирования компетенций сотрудников организации // Учитель – ученик: проблемы, поиски, находки: сборник научно-методических статей. Выпуск 14 – Саратов: ООО «Издательский центр «Наука», 2015. – 79с. ISBN 978-5-9999-2578-7