

1.2. Изучите опыт корпоративного обучения (корпоративного электронного обучения) за рубежом и предложите варианты его использования для решения образовательных задач в рамках магистерской диссертации.

В процессе обучения, особенно во время практики, наставничество играет огромную роль. Я надеюсь реализовать одну из моделей наставничества в процессе обучения.

В начале 80-х гг. XX в., когда на Западе наставнический опыт стал активно использоваться в менеджменте, из США импортировалось новое значение слова «наставничество». В книге ведущего английского специалиста по вопросам обучения кадров на производстве Л. Рая «Развитие навыков эффективного общения» отмечено, что «наставничество является самым важным и успешным методом, способствующим развитию человека. Это планомерная работа по передаче навыков от начальника к подчиненному. В крупных компаниях наставничество институцируется. Возведенное директорами в ранг философии фирмы, оно становится инструментом воспитания подрастающих кадров» [14].

В теории образования за рубежом наставничеству как методу и способу адаптации и профессионального становления молодого специалиста придается

большое значение. Особого внимания заслуживает позиция знаменитого американского ученого Г. Льюиса (1875-1946 гг.), который рассматривает понятие «наставничество» как систему отношений и ряд процессов, когда один человек предлагает индивидуализированную помощь, руководство, советы поддержку другому. Льюис определяет наставника как человека, обладающего определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящимся помочь своему подопечному приобрести опыт,

необходимый и достаточный для овладения профессией. Роли, в которых должен уметь выступать наставник: проводник, источник знаний, учитель, друг, советник, помощник, эксперт, инструктор, катализатор, образец для подражания, стимулятор, источник энергии, специалист по распределению времени, специалист по диагностике, постановщик цели, надзиратель, планировщик, специалист по решению проблем[15].

В конце XX - начале XXI в. наставничество повсеместно становится практикой внутрифирменного обучения и внутрикорпоративного повышения квалификации, а сам термин «наставничество» на производстве и в бизнесе вытеснилось такими американизмами, как «тьютерство», «коучинг», «менторинг».

Тьютор – это консультант, куратор, преподаватель, который помогает обучающемуся в его саморазвитии, освоении образовательной программы, повышении квалификации или переподготовке. в переводе с английского языка означает «наставник», «опекун», «попечитель». Первые тьюторы появились в университетах Оксфорда и Кембриджа в 14 веке. После прибытия в среднюю школу к ученику прикреплялся наставник, который сопровождал его не только до момента поступления в ВУЗ, но и до его окончания. В то время применялась свободная форма обучения — преподаватели читали лекции, а студенты сами выбирали, какую из них посещать. И как раз тьютор помогал студенту сделать правильный выбор занятия. Тьюторы не учат и не оказывают психологическую поддержку. Главная задача тьютора — сопровождение. Он помогает выстроить собственную образовательную программу, исходя из личных целей.

Коуч – это не учитель, он помогает принимать решения. Онактивизирует

процессы самообучения и саморазвития путем предоставления непрерывной обратной связи в процессе совместного анализа ситуаций и проблем. Коуч помогает отыскать внутренние резервы и возможности, преодолеть внутренние и внешние барьеры с учетом специфики ситуации, бизнеса и личных особенностей. Коуч сопровождает в процессе перемен, посредством слушания, задавание вопросов, уточнения – помогает человеку изменить перспективу и увидеть новые подходы к достижению желаемой цели. Коучинг не предполагает обучение.

Цель: 1. Переносить людей с их места туда, где они хотят быть. 2. Помочь в достижении поставленных целей в бизнесе, карьере и личной жизни.

Ментор — в широком смысле — опытный и старший профессионал, который помогает человеку в карьере, даёт советы и смотрит на всё «со стороны».

Некоторые люди ищут себе личных менторов — просто чтобы те помогли им, скажем, в работе.

Модель партнерского наставничества (Peer Mentoring). Эта модель может быть реализована в двух формах. Первый вариант, когда друг с другом взаимодействуют пары молодых сотрудников, один из которых уже имеет небольшой опыт работы в данной компании и становится наставником, а другой - выпускник или стажер - только приступает к работе. Такая модель очень эффективна в плане привлечения и закрепления талантливой молодежи в сочетании с программами интеграционного обучения. Однако опыта и компетентности начинающего наставника для более глубокого развития подопечного недостаточно, поэтому необходимо программу наставничества дополнять другими формами. Второй вариант основан на взаимодействии двух

сотрудников, занимающих одинаковые позиции, при этом наставником становится тот, кто имеет больший опыт, обладает знаниями или навыками в определенной предметной области, которые требуются другому сотруднику. Когда в организации не имеется требуемого количества наставников, можно применять групповое наставничество (Group Mentoring) - модель, в которой один наставник работает с группой из 2-4-6 подопечных одновременно. Непосредственное общение происходит периодически (один или два раза в месяц). Однако следует учитывать, что недостаток личного общения может неблагоприятно сказаться на мотивации подопечных и, как следствие, результатах программы развития. Поэтому рекомендуется сочетать групповое наставничество с другими его формами.

Скоростное наставничество (Speed Mentoring) - это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня или специалистом по развитию персонала с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обмениваться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения наставник - подопечный («равный - равному»).

Флэш-наставничество (Flash Mentoring) - это новая концепция наставничества, описанная в обзоре независимого агентства по управлению персоналом при Правительстве США. Суть состоит в следующем.

Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе

которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев, причем последние могут запросить резюме нескольких наставников, чтобы сопоставить их качества и возможности. После того как подопечному назначается наставник, они могут после первой личной встречи принять решение о прекращении отношений. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества.

Виртуальное Наставничество (Virtual Mentoring) - использует видеоконференции, Интернет и электронную почту для наставничества людей. Это выгодно для тех, кто не может покинуть свое рабочее место и для тех, кто живет в сельских или отдаленных районах. Виртуальное наставничество обычно менее дорого по сравнению с личным наставничеством и предоставляет человеку больше выбора для наставников. Даже при виртуальном наставничестве рекомендуется, чтобы наставник и протеже встретились лицом к лицу хотя бы один раз.

Реверсивное наставничество (Reverse Mentoring) - нередко старшие сотрудники испытывают трудности, когда им приходится осваивать новые технологии и приемы работы. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т.д. Для многих организаций такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области

информационных технологий и интернеткоммуникаций, повысить их мотивацию и нейтрализовать опасения по поводу своего будущего в организации, наладить взаимопонимание и дружеские отношения между разными поколениями.

Командное наставничество (Team Mentoring), которое помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь определенных целей развития,

охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности. Пожалуй, это самая сложная в реализации модель наставничества, но ее применение для решения задач подготовки будущих лидеров может обеспечить лучшие результаты, чем какая-либо другая.

Командное наставничество может быть полезным в ситуации, когда компания

активно расширяется, например открывая новые филиалы, или существует реальная возможность потери ключевых руководителей или специалистов, а кадровый резерв в компании отсутствует.