

Teoretične osnove izobraževanja

Izobraževalna dejavnost v organizacijah

doc.dr.Eva Jereb

Univerza v Mariboru

Fakulteta za organizacijske vede

e-mail: eva.jereb@fov.uni-mb.si

10. Cilji izobraževalne dejavnosti v organizacijah

stalno usposabljanje in izpopolnjevanje delavcev skladno s spremembami in razvojem tehnologije, organizacije dela idr. načrtno uvajanje, usposabljanje in napredovanje kadrov ter usmerjanje v nadaljnje izobraževanje

kontinuirano proučevanje in zadovoljevanje potreb organizacije po izobraževanju, usposabljanju in izpopolnjevanju kadrov

pravočasno zadovoljevanje načrtovanih potreb po kadrih ustreznih profilov, stopenj in smeri izobraževanja

dvig izobraževalnih aktivnosti na višjo in učinkovitejšo raven z uvajanjem sodobnih oblik in metod izobraževanja

vrednotenje in preverjanje dosežkov izobraževanja v praksi in uporaba rezultatov vrednotenja za izboljšanje izobraževalne dejavnosti.

Naloge izobraževalne dejavnosti v organizacijah

analizirati in ugotavljati potrebe po izobraževanju
načrtovati zadovoljevanje izobraževalnih potreb
izdelati programe in učne načrte
organizirati in realizirati potrebe po izobraževanju
kontrolirati, spremljati in vrednotiti rezultate
svojega dela

Dejavniki, ki opredeljujejo cilje in naloge izobraževalnih dejavnosti v organizacijah

Cilji izobraževalne dejavnosti v organizaciji

Razvojne potrebe in interesi organizacije

Razvojne potrebe in interesi zaposlenih

Razvojne potrebe in interesi družbe

11. Temeljne stopnje izobraževalne dejavnosti v organizacijah

1.stopnja: Raziskovanje izobraževalnih potreb

moramo realizirati celovito in sistematično.

Ugotavljanje globalnih izobraževalnih potreb

Ugotavljanje diferenciranih izobraževalnih potreb

Globalne potrebe po izobraževanju

potrebno število delavcev za planirano razdobje
strukturo delavcev po poklicih in klasifikacijskih
stopnjah

čas pridobivanja posameznih vrst kadrov.

Z ustrezno analizo vseh podatkov lahko ugotovimo:

potrebno število kadrov

izobrazbeno strukturo kadrov

kvalifikacijsko strukturo kadrov, ki jih bomo morali na novo
zaposliti

obsežnost potrebnih korekcij v obstoječi kadrovski strukturi

Diferencirane izobraževalne potrebe

Metode s pomočjo katerih lahko ugotavljamo potrebe po nadaljnjem izobraževanju in izpopolnjevanju zaposlenih



Usklajevanje izobraževalnih potreb z možnostmi

Kriteriji ocenjevanja delovnih nalog s stališča izobraževanja:

pogostost pojavljanja posamezne delovne naloge

zahtevnost, težavnost in kompleksnost naloge

vrednost naloge

vrednost delovnih sredstev

nevarnosti za delavca pri opravljanju naloge

čas za usposobitev delavca

pogostost problemov pri opravljanju določene naloge

drugi specifični kriteriji

2. stopnja: Načrtovanje izobraževanja

predstavlja podlago za vse nadaljnje stopnje oziroma aktivnosti izobraževalne dejavnosti

s planiranjem izobraževanja se na podlagi izobraževalnih potreb in možnosti odločamo:

- za določene vrste izobraževanja

- za njihov obseg

- za število mladih ali zaposlenih, ki jih bo izobraževanje zajelo

- za časovne determinante posamezne izobraževalne aktivnosti

- o nosilcih posameznih aktivnosti

- o potrebnih finančnih sredstvih

Temeljno izhodišče za planiranje izobraževanja je plan razvoja kadrov.

PLANI IZOBRAŽEVANJA

- kratkoročni
- srednjeročni
- dolgoročni

TEMELJNE SESTAVINE TEH PLANOV SO:

- programska komponenta
- izvedbena komponenta
- finančna komponenta

Programska komponenta plana izobraževanja

S to komponento opredelimo programsko strukturo izobraževalnih ali kadrovske razvojnih ukrepov.

Programska struktura plana izobraževanja vsebuje naslednje sestavine:

- programe za pridobitev strokovne izobrazbe

- programe izpopolnjevanja

- programe usposabljanja

V okviru navedenih sestavin podrobno opredelimo:

- naziv

- vrsto oziroma smer in

- stopnjo zahtevnosti posameznega programa

Izvedbena komponenta plana izobraževanja

Opredelimo:

nosilce ali izvajalce posameznih programov

kraj izobraževanja

trajanje izobraževanja

tekoče leto izobraževanja

rok izvedbe oziroma rok za zaključek izobraževanja

obseg izobraževanja po posameznem programu oziroma število izobraževancev

Finančna komponenta plana izobraževanja

Podlaga za opredelitev finančne komponente so podatki, opredeljeni s programsko in izvedbeno komponento.

Z njo opredelimo, koliko bo izobraževanje stalo.

Izhodišče za izračun potrebnih finančnih sredstev je ponavadi:

cena izobraževanja na izobraževanca ali na skupino izobraževancev.

Sprejemanje plana izobraževanja

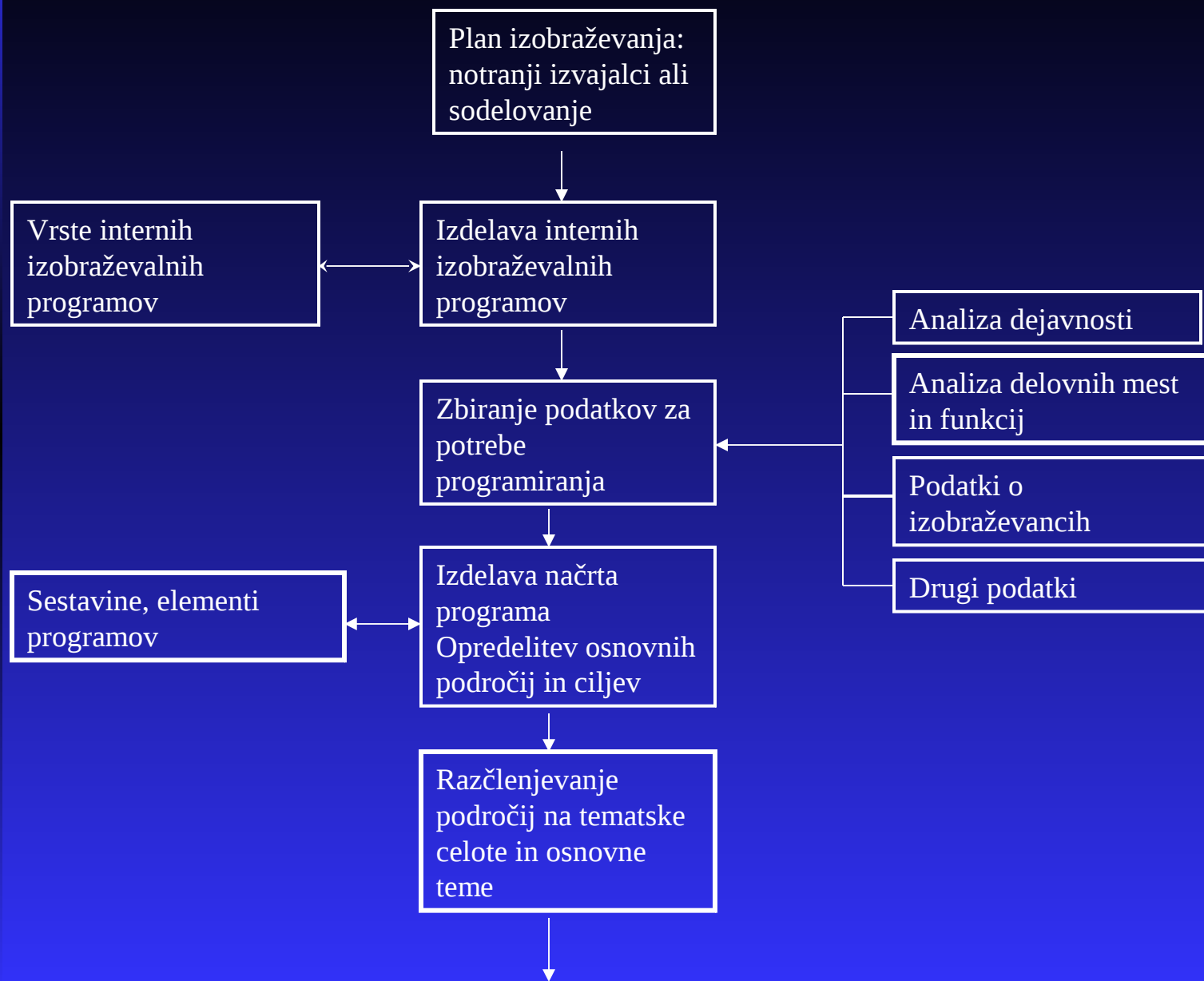
Plan izobraževanja moramo predložiti organom upravljanja v obravnavo in potrditev. Potrjen plan predstavlja temelj za vse nadaljnje delo izobraževalne dejavnosti v organizaciji.

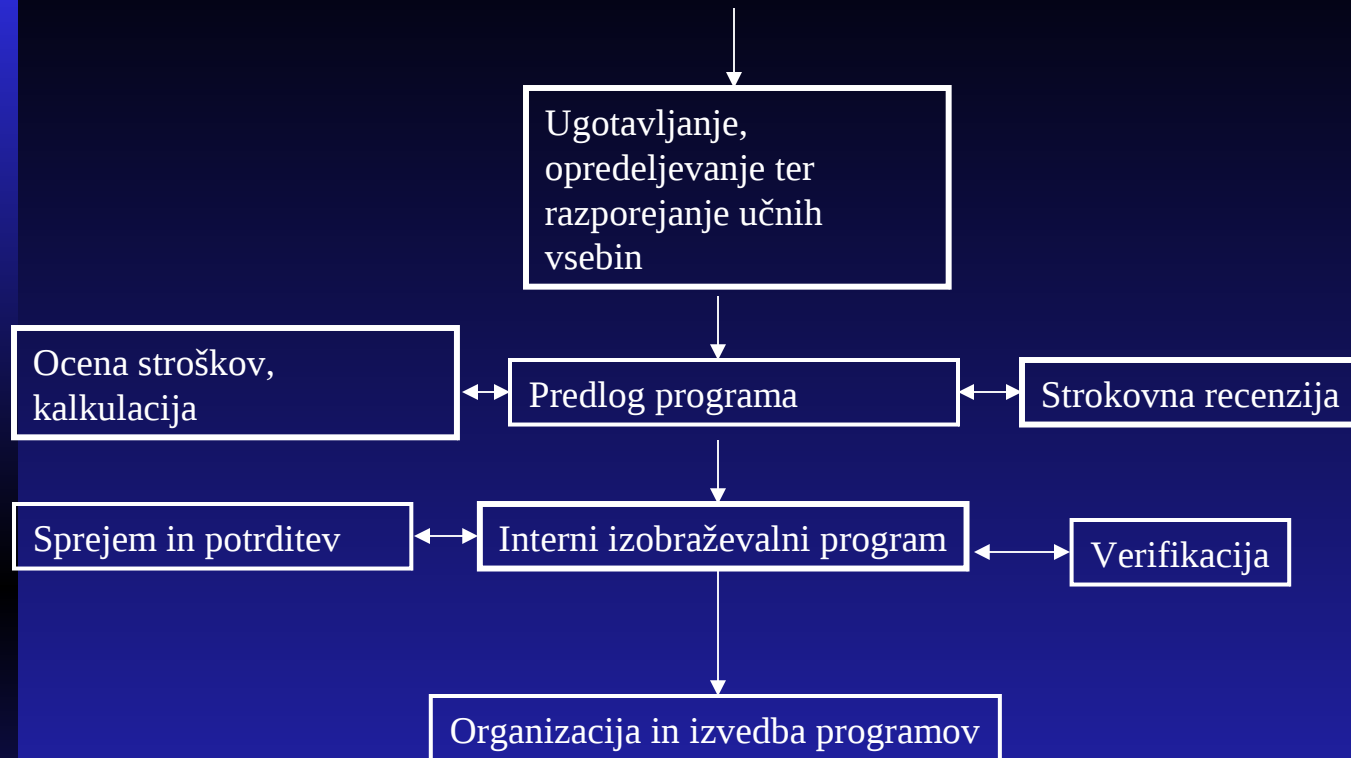
3.stopnja: Programiranje izobraževanja

Osnovne stopnje tehnike programiranja:

- izdelamo načrt programa
 - opredelimo osnovna področja izobraževanja
 - didaktično uredimo in klasificiramo znanja in veščine
- podrobno razčlenimo posamezna področja na tematske celote in osnovne teme, ki jih razporejamo v logični povezanosti
- ugotavljanje in razporejanje vsebin v okviru določene teme ali vaje, ki je del programa

Izdelava internih izobraževalnih programov:





11.4 Organizacija in izvedba izobraževanja je odvisna od:

plana razvoja kadrov

internih, eksternih in kooperativnih
izobraževalnih programov

plana izobraževanja

Zunanja organizacija izobraževalne dejavnosti

Organizacijske oblike izobraževalne dejavnosti:

Izobraževalna dejavnost kot ena od nalog kadrovika

Organizator izobraževanja v okviru kadrovske službe

Oddelek za izobraževanje ali izobraževalna služba

Izobraževalni center

Načini dela pri realizaciji izobraževalne dejavnosti

Na organizacijsko obliko vplivata:

- razvitost izobraževanja
- kompleksnost izobraževalne problematike

1.način: skupinsko delo, kjer je glavna naloga strokovnih kadrov v izobraževalni dejavnosti organizacija in koordinacija dela ustreznih strokovnih skupin.

2. način: Sodelovanje z ustreznimi specializiranimi institucijami (javni in privatni svetovalno-izobraževalni zavodi, ljudske univerze, srednje, višje, visoke šole, fakultete).

Notranja organizacija izobraževalne dejavnosti

IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST V ORGANIZACIJI

NOTRANJI IZVAJALCI

PREDNOSTI:

Programi so prilagojeni internim izobraževalnim potrebam, vsebine so uporabne, problemi so aktualni.

Medsebojno poznavanje izobraževancev, ugodna socialna klima, dobre komunikacije.

Možnost prilagajanja izobraževalnih procesov naravi delovnih procesov ter specifičnim razmeram in pogojem organizacije

Manjši stroški

SLABOSTI:

Relativna zaprtost izbranih in obravnavanih problemov.

Ni možnosti za izmenjavo izkušenj s strokovnjaki zunaj organizacije.

Težko je vzpostaviti sproščeno izobraževalno atmosfero.

Izobraževalni proces je pogosto moten.

Včasih neustrezna usposobljenost učiteljev.

ZUNANJI IZVAJALCI

PREDNOSTI:

Izmenjava izkušenj s strokovnjaki iz drugih organizacij

Spoznavanje lastnih problemov

Boljši pogoji za izvajanje izobraževalnega procesa.

Učitelji niso obremenjeni z vsakodnevno prakso v organizaciji.

Posredovanje najnovejših spoznanj.

Medsebojni stiki.

Primerjanje z drugimi organizacijami.

SLABOSTI:

Programi so neprilagojeni konkretnim problemom in razmeram.

Težji prenos znanj, sposobnosti in navad.

Manjša motivacija in aktivnost izobraževancev.

Konkretni problemi organizacije se obravnavajo le izjemoma.

Večji stroški.

Specifične oblike in metode izobraževanja v organizacijah

- ~ Med sodobne oblike in metode izobraževanja v organizacijah lahko prištevamo:
 - študijske sestanke
 - krožke za izboljšanje proizvodnje oziroma krožke za kakovost
 - programsko usmerjene krožke
 - pripravništvo
 - simulacijske metode
 - senzitivni trening
 - metode opazovanja in posnemanja
 - delovno mesto za urjenje
 - menjavanje dela
 - sodelovanje s šolami

1. ŠTUDIJSKI SESTANKI

TEMELJNE ZNAČILNOSTI ŠTUDIJSKIH SESTANKOV

POSAMEZNIKOVO ZNANJE, IZKUŠNJE, DELOVNE
ZAHTEVE IN POTREBE, MOTIVI IN INTERESI

MEDSEBOJNI ODNOSI, IZMENJAVA IZKUŠENJ
KOOPERATIVNO IN SKUPINSKO DELO

KONKRETNE NALOGE IN PROBLEMI TER
Z NJIMI POVEZANE IZOB. VSEBINE

2. Krožki za izboljšanje proizvodnje

Namen:

Uporaba znanja in izkušenj za:

- povečanje izkoristka proizvodnih dejavnikov
- izboljšanje organizacije dela, kakovosti, delovnih pogojev

krepitev samozavesti

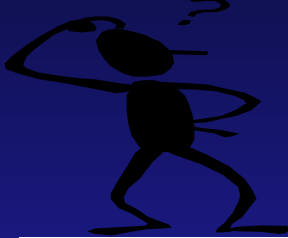
uporaba znanja in izkušenj

izmenjava znanj in izkušenj

spreminjanje odnosa do dela

obvladovanje metod za problemov

Vodstvo organizacije
Koordinacijski odbor za krožke



predlaga ustanovitev krožka

pomaga krožku pri delu

povezuje krožke z okoljem

spremlja dejavnost

Strokovne službe

COORDINATOR

KROŽEK

vodja krožka

člani krožka

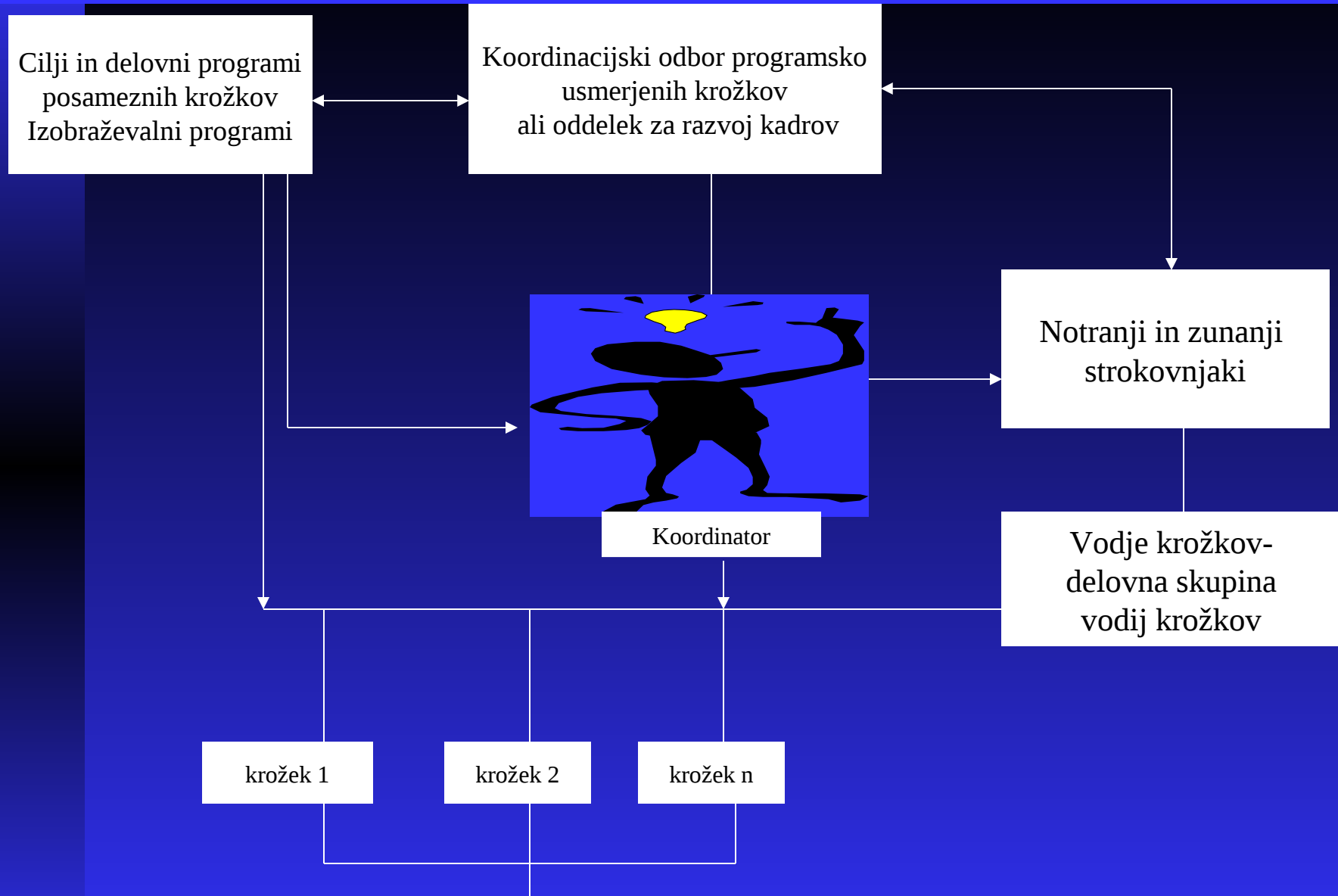
sklicuje sestanke

vodi sestanke

vzdržuje stike z okoljem in koordinatorjem

se usposablja za vodenje krožka

3. Programsko usmerjeni krožki



Predavanja Študijski sestanki Strokovne ekskurzije Samo-izobraževanje Druge metode

4. Pripravištvo

Njegov namen je načrtno vključevanje delavcev, ki so si pridobili določeno strokovno izobrazbo, v delovno okolje in delo ter njihovo usposabljanje.

Poteka po posebnem programu, ki ima splošni in strokovni del.

Mentor usmerja, organizira in nadzoruje pripravnika, mu svetuje, ga poučuje in prenaša nanj svoje delovne izkušnje.



Potek uresničevanja programov pripravnštva

IZOBRAŽEVALNI PROCES - ŠOLA

ORGANIZACIJA - DELOVNI PROCESI

Uvajanje

Izvajanje dela

Vključitev v delo

Izobraževanec

Pripravnik

Pripravnik

Delavec



Program za pridobitev strokovne oziroma poklicne izobrazbe

Program uvajanja

Program strokovnega usposabljanja

Strokovni izpit

5. Glavne prednosti metode simulacije

(simuliranje-oponašanje delovanja originalnega sistema)

- **učinkovit prenos znanja in varno delo**
- **zanesljivejše ravnanje izobraževancev**
- **manjši stroški usposabljanja**
- **možnost realizacije določene aktivnosti in simulacije procesov, ki jih na drug način ne bi mogli izvajati, opazovati in preučevati**
- **možnost neomejenega števila ponavljanj simuliranih situacij**

6. Senzitivni trening

Glavni cilj

Izboljšanje medsebojnih odnosov med zaposlenimi.

Potek treninga

Manjše skupine (8- 12).
Poteka obvezno zunaj organizacije, stran od vsakodnevnih delovnih obremenitev.

Udeleženci

Sodelavci iste org. enote, bodisi managerski kadri ali različne projektne skupine.

Odkrivanje stališč, vrednot in razumevanje sodelavcev.

7. Metoda opazovanja in posnemanja

Metoda opazovanja in posnemanja

Usposabljanje neposredno
v delovnem procesu

Situacijsko pogojeno
usposabljanje

eposredna uporabna
naučena

Problemske situacije

Konfliktne situacije

pridobivanje znanja,
spoznavanje odnosov
in soodvisnosti

socialne interakcije in
komunikacije

pridobivanje sposobnosti,
spretnosti in delovnih
navad

8. Delovno mesto za urjenje

Posebno delovno mesto v proizvodnji, namenjeno izključno usposabljanju ali občasno prosto delovno mesto v proizvodnji

Uporablja se v procesni, velikoserijski ali množinski proizvodnji



9. Metoda menjavanja dela

udeleženec se določen čas izmenično usposablja na različnih delovnih mestih za bodoče managerske kadre

spoznavanje različnih delovnih mest ter funkcij organizacije

tako usposabljamemo generaliste in ne specialistov

10. Sodelovanje s šolami

Organizacije sodelujejo s šolami:

pri izvajanju izobraževalnih programov

pri usmerjanju mladine in zaposlenih v izobraževanje

pri zagotavljanju drugih pogojev za uspešno strokovno in poklicno izobraževanje

Najpogostejše oblike sodelovanja:

praktični pouk

delovna ali strokovna praksa

strokovne ekskurzije

sodelovanje pri izdelavi diplomskih nalog

vključevanje dijakov in študentov v raziskovalno delo

sodelovanje strokovnjakov iz organizacije pri pripravi in izvajanju različnih izobraževalnih programov

Uporabnost nekaterih učnih metod

Metoda izobraževanja	Uvajanje novincev in novosti	Usposabljanje in vadenje	Strokovno ali poklicno izobraževanje	Izpopolnjevanje Specializacija
Metode razlage	deloma	ne	da	deloma
Diskusijske metode	ne	ne	da	da
Preučevanje primerov	ne	deloma	da	da
Metode dogodka	ne	deloma	da	da
DM za urjenje	da	da	deloma	deloma
Študijski krožki	ne	ne	ne	da
Računalniške metode	da	deloma	da	da
Krožki za kakovost	deloma	deloma	ne	deloma
Simulacijske metode	ne	da	da	deloma