



**РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ:
ГДЕ ГРАНЬ КОНТРОЛЯ?**

Как контролировать результаты обучения?

Эволюция представлений о тестировании



Секреты хорошего теста

Прокторинг в XXI веке

Психометрические стандарты оценки

Главный контроль в обучении — самоконтроль?



РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (LEARNING OUTCOMES) —

усвоенные знания, умения, навыки и сформированные компетенции; то, что обучающийся будет знать, понимать и уметь после успешного окончания процесса обучения.



Основные показатели достижения результата обучения

Знания (knowledge) —

результат процесса познания действительности, обобщающий и систематизирующий информацию, понятия, суждения, теории, представления о предметах и явлениях действительности.

Характеристики знаний:

Глубина —

уровень усвоения сущности и взаимосвязей изучаемых предметов и явлений действительности.

Гибкость —

возможности применения знаний в различных условиях.

Прочность —

длительность сохранения знаний.

Действенность —

возможность применять знания в практических целях.

Умения (skills) —

усвоенные способы выполнения действий, способность применять приобретенные знания и навыки в практической деятельности в меняющихся условиях.

Навыки (habits, skills) —

принимаемые, применяемые, тренируемые, а в ряде случаев и доведенные до автоматизма модели действий человека наряду с умением и мотивацией применять эти модели действий в своей деятельности.

Основные навыки можно разделить на четыре группы:

Перцептивные (чувственные, сенсорные) —

автоматизированное сенсорное отражение сущности постигаемого ранее предмета или явления (навыки восприятия органами чувств).

Пример: узнавание знакомого лица.

Умственные (мыслительные, когнитивные) —

способности и методы осуществления мыслительной деятельности, включая концентрацию и распределение внимания, наблюдение, запоминание, целеполагание, образное представление, воображение, саморефлексию.

Пример: счет в уме.

Двигательные (моторные) —

крупная и мелкая моторика и в целом автоматизированное механическое воздействие на среду или предмет с целью его преобразования.

Пример: игра на музыкальном инструменте.

Поведенческие (социальные) —

модели поведения в определенных ситуациях, включая коммуникабельность, обучаемость, взаимодействие.

Пример: пользование столовыми приборами в заведениях общественного питания.

Компетенции (competencies) —

→ способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении задач общего рода, также в определенной широкой области;

→ совокупность взаимосвязанных базовых качеств личности, включающая в себя применение знаний, умений и навыков в продуктивной деятельности.

Эффективность обучения (learning effectiveness) —

мера совпадения реально достигнутых результатов с целями, предусмотренными образовательной программой.

Тестология (testology) —

междисциплинарная научная дисциплина, изучающая создание и применение научно обоснованных измерительных диагностических методик. Появилась в начале XX века на стыке психологии, социологии и педагогики.

Виды контроля результатов обучения

Текущий контроль —

наиболее оперативная, динамичная и гибкая проверка результатов обучения, обычно проводится на первых этапах обучения.

Периодический и/или тематический контроль —

проверка усвоения программного материала по каждому этапу / каждой теме курса.

Итоговый контроль —

оценка результатов обучения за достаточно большой промежуток учебного времени либо по итогам прохождения всего курса.

Методы контроля

В дидактике понятия «метод и формы контроля» не имеют четкого разграничения. Выделяют следующие методы контроля: методы устного контроля, методы письменного контроля, методы практического контроля, дидактические тесты, наблюдение. Отдельные ученые выделяют также методы графического контроля (Г. И. Шукина), методы программированного и лабораторного контроля (Ю. К. Бабанский), пользование книгой, проблемные ситуации (В.Оконь).

Источник: Педагогика. Учебное пособие для студентов педагогических вузов и педагогических колледжей / Под ред. П. И. Пидкасистого. — М: Педагогическое общество России, 1998. Глава 13.2. «Методы и формы контроля».

Адаптивное тестирование (adaptive testing) —

технология тестирования слушателей, где каждый следующий вопрос подбирается автоматически и динамически (в реальном времени) исходя из данных ответов на предыдущие вопросы и определенного заранее уровня сложности.

Результаты обучения по итогам адаптивного тестирования:

Индивидуальные:

Оценка — усредненный показатель правильности данных ответов.

Уровень знаний — усредненный уровень сложности отвеченных вопросов.

Групповые:

Сложность вопросов — сводные результаты уровня правильных ответов группы на вопросы из банка вопросов.

Сложность тем — сводные результаты уровня правильных ответов группы на вопросы тем из банка вопросов.

Самые частые ошибки — распределение ответов группы на вопросы по соответствующим вариантам.

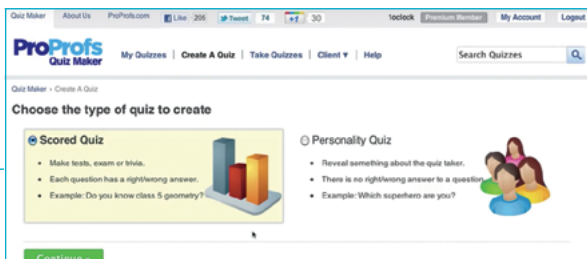
Траектории тестирования —

совокупность траекторий участников тестирования с переходами между вопросами и уровнями сложности.

Прокторинг (proctoring) —

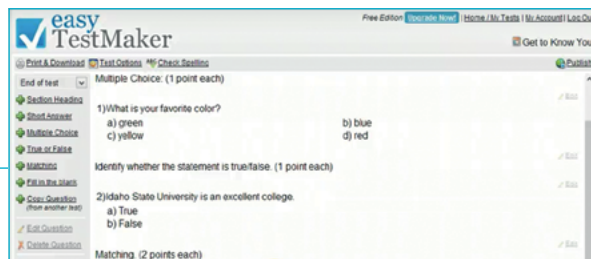
система верификации личности и подтверждения результатов прохождения онлайн-экзаменов на компьютерах-десктопах. Осуществляется во время экзамена с помощью записи с веб-камеры, микрофона, экрана компьютера экзаменуемого и фиксации (логирования) неправомерных действий (подмена пользователя, устные подсказки, взгляд вне экрана компьютера, открытие сторонних приложений и вкладок браузера).

СЕРВИСЫ ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ



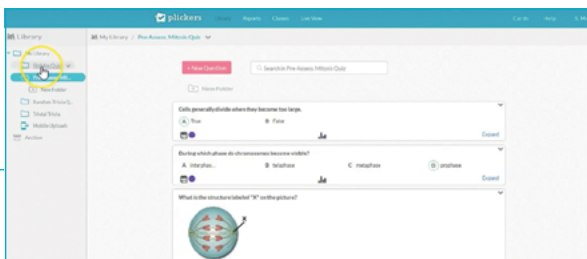
Proprofs

Инструмент предлагает несколько шаблонов тестов: можно выбрать из готовых вариантов, подставить пропущенное слово или дать развернутый ответ. Предусмотрена возможность встраивать текстовые, аудио- и видеofайлы, презентации, файлы pdf, изображения. Готовый тест можно хранить в общем доступе на сайте Proprofs или встроить на свою страницу. Бесплатно доступен базовый сервис с ограничениями по количеству тестов. Платная ежемесячная подписка позволяет создавать любое количество тестов, а также объединять обучающихся в закрытые группы.



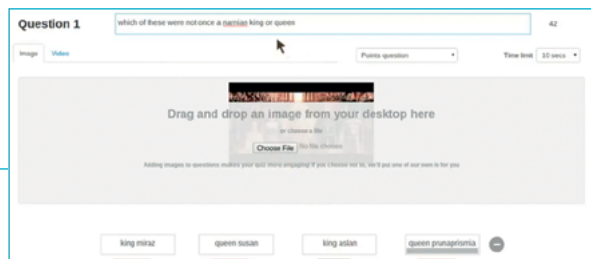
Easy Test Maker

Инструмент предназначен для создания заданий с выбором истинных и ложных утверждений. Включает инструментарий форматирования для удобства чтения и возможность скачивать документ в форматах pdf или doc. Сервис умеет перемешивать вопросы и варианты ответов, автоматически проверяет результаты, позволяет выставлять временной лимит на прохождение заданий и прикреплять к опросам графические файлы. Бесплатная версия дает возможность создать 25 тестов с ограниченным функционалом.



Plickers

Бесплатное мобильное приложение для проведения опросов. Обучающимся выдаются бланки с вариантами ответов (A, B, C и D) — услышав вопрос, они поднимают карточки, которые преподаватель сканирует камерой смартфона. Инструмент позволяет анализировать результаты отдельного обучающегося и статистику по всей группе.



Kahoot!

Бесплатный инструмент для работы преподавателя с группой онлайн и офлайн. Позволяет представить в форме опросов и тестов практически весь учебный материал и наладить обратную связь со слушателями в режиме реального времени. Работает на компьютерах и мобильных устройствах. Приложение предлагает инструменты оценки не только отдельного слушателя, но и группы.

Google Формы

Бесплатный и общедоступный инструмент из базового набора Google Drive. Каждый, у кого есть аккаунт Google, может быстро и просто создать опрос или тест с двумя типами ответов: выбор из нескольких вариантов или написание собственного. Готовый тест отправляют по электронной почте или встраивают на сайт с помощью специального кода. Расширение Flubaroo автоматически проверяет и оценивает ответы по заданным критериям.

Quizlet

Инструмент позволяет создавать тесты с выбором верных ответов из предложенных вариантов, в том числе сопоставлять изображения. Поддерживает русский язык, работает на Android и iOS. Базовый пакет доступен бесплатно. Платное расширение Plus позволяет загружать собственные картинки и создавать неограниченное количество учебных групп.

ЭВОЛЮЦИЯ ИЗМЕРЕНИЙ И ТЕХНОЛОГИЙ



Денис Федерякин,
преподаватель курса
«Теория и практика
компьютерного
тестирования»
магистерской программы
«Измерения в психологии
и образовании»,
НИУ ВШЭ

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Какие теории тестирования были популярны в разные периоды XX века и как понимают измерения в социальных науках в наше время

Параллельно с развитием СТТ политики и академики поняли, что тестирование — богатый источник информации о системе образования, и начали перегружать школьников тестами. За время обучения американские школьники проходят около 113 стандартизированных тестов. В связи с этим инструкции для администраторов тестов, выпущенные в штате Огайо, содержат специальные рекомендации на случай, если ребенка тошнит на контрольно-измерительные материалы.

*(Last Week Tonight Show
with John Oliver on HBO)*

Классическая теория тестирования

Принято считать, что тестирование зародилось в 1916 году, когда французские психологи Альфред Бине и Теодор Симон разработали тест для оценки умственного возраста детей («Шкала Бине — Симона»). С этого момента можно говорить о развитии основ классической теории тестирования (КТТ). Она предполагает, что сумма баллов, полученных респондентом, напрямую отражает его способности.

Популярно мнение, что в начале XX века технологии в измерениях в социальных науках не применялись. Строго говоря, это заблуждение. В 1934 году появилась первая машина для автоматической проверки тестовых бланков. Она пропускала через листы бумаги электрический ток и по его колебаниям определяла правильность ответа. С 1921 года прием на работу часто проводился с использованием детектора лжи. Со временем детектор лжи стал настолько популярным инструментом, что в 1988 году перечень должностей, при приеме на которые его можно применять, был жестко регламентирован (The Employee Polygraph Protection Act).

Поскольку в начале прошлого века психометрика (наука о способах измерения знаний, способностей и черт характера) только формировалась, тесты, разработанные

в рамках КТТ, не предусматривали возможности адаптации под респондентов. Кроме того, психометрические характеристики инструмента и выборки респондентов взаимосвязаны: предъявляя трудный тест, вы получаете слабую выборку, а предъявляя легкий — выборку с высокой способностью. Однако достоинством КТТ является простота: для расчетов практически не требуются сложные допущения, что позволяет эффективно проводить все вычисления вручную.

Современная теория тестирования

Поскольку КТТ не могла ответить на эти и некоторые другие вызовы, в 1960-х годах появилась современная теория тестирования (СТТ). Она предполагает, что получение одного балла по вопросу — не прямой компонент уровня способности, а случайное событие, вероятность которого зависит от этого уровня. С одной стороны, это делает вычисления гораздо сложнее (а значит, требует более сильных допущений и больших вычислительных мощностей), но, с другой стороны, это позволяет уточнить результаты измерений. Как следствие, СТТ допускает существование адаптивного тестирования, в котором вопросы подбираются под уровень способности респондента для максимально точной оценки его способностей.

Постепенно стала очевидной потребность в измерениях более

сложных конструктов. В измерениях начали применять технологии симуляций (например, симуляции кабины самолета для сертификации пилота) и анализ результативности (performance assessment). Появились новые виды грамотности, требующие более сложных индикаторов. В конце концов, в последние годы XX века стало понятно, что людей, принимающих решения, не волнует количество баллов, набранных респондентом. Их волнует качественная категория — «сдал» / «не сдал». Поэтому сейчас во время разработок теоретических рамок для новых навыков с самого начала устанавливается «порог минимальной компетентности». Он помогает понять, обладает ли человек минимально необходимыми способностями или нет.

Оценка с помощью игр

В начале 2000-х годов профессор Мэрилендского университета в Колледж-Парке Роберт Мислеви (Robert Mislevy) с коллегами раз-

работал новый подход к пониманию измерений. Он получил название Evidence-Centered Design (наиболее точный перевод на русский язык — «подход, сфокусированный на свидетельствах»). Он заключается в обосновании вывода, который делается о респонденте, с помощью законов формальной логики на основании продемонстрированных поведенческих свидетельств.

В рамках данного подхода часто применяется моделирование с помощью байесовских сетей, которое невозможно себе представить без компьютерных технологий. В отличие от КТТ и СТТ, байесовские сети предполагают не линейное, а сетевое понимание природы измеряемой черты или компетентности: то есть конструкт — не одномерная шкала, а сеть узлов-состояний. С помощью такого статистического аппарата, в том числе и в адаптивном тестировании, моделируется текущее когнитивное состояние респондента, а не количество его баллов.

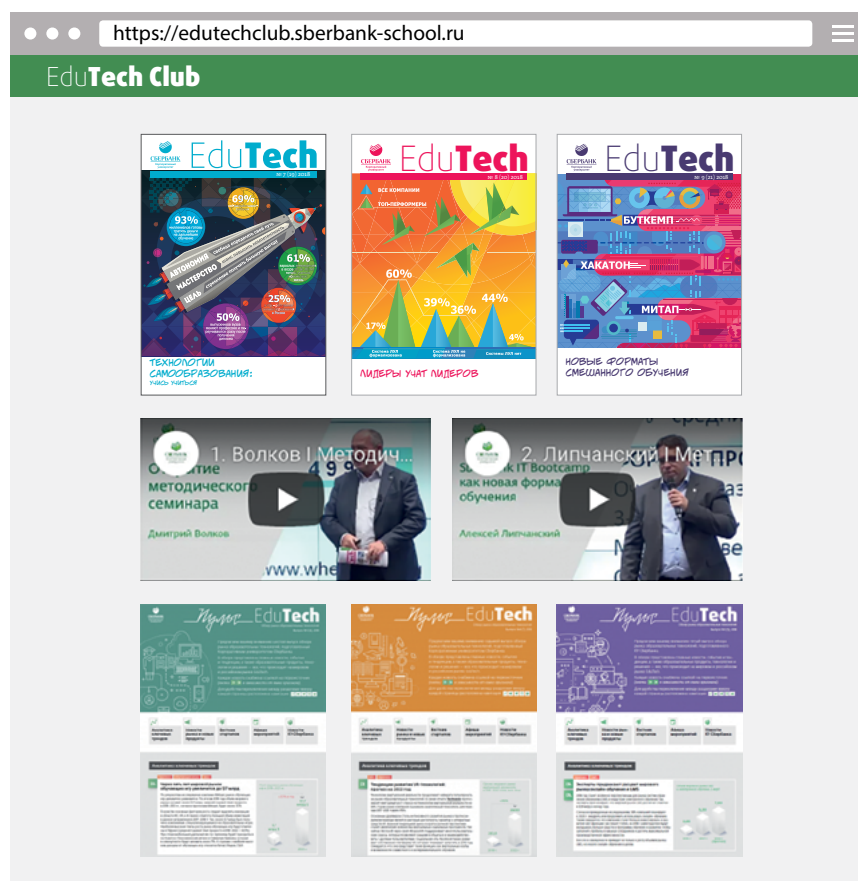
Байесовские сети можно использовать не только в тестах, но и в более сложных инструментах оценки. Среди наиболее перспективных инструментов — игры (game-based assessment, GBA) и скрытая игровая оценка (stealth GBA). Игровые оценочные технологии часто имеют вид известных компьютерных игр, внутри которых регистрируются множественные поведенческие индикаторы. В такой оценке одновременно снижается уровень стресса для респондентов, повышается точность (надежность) и валидность выводов, а также открываются огромные возможности для тренировки необходимых качеств и компетенций.

Таким образом, технологии применяются в тестировании фактически с самого начала существования этой сферы. Они позволяют изменить понимание самого процесса измерения и оперативно отвечать на новые вызовы, которые возникают перед психометрикой.

Зарегистрируйтесь в EduTech Club

EduTech Club — веб-сайт, на котором вы узнаете о темах предстоящих методических семинаров EduTech, пройдете регистрацию для очного или дистанционного участия, получите доступ к видеозаписям и презентациям спикеров уже состоявшихся семинаров.

Зарегистрированные участники скачивают и читают информационно-аналитические выпуски и отчеты о последних достижениях на российском и мировом рынках EduTech.



ИЗМЕРЕНИЕ — ИГРА ПО ПРАВИЛАМ

ПСИХОМЕТРИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ — КРАТЧАЙШИЙ ПУТЬ К КАЧЕСТВЕННОМУ ОЦЕНИВАНИЮ



Инна Антипкина,
академический
руководитель
магистерской программы
«Измерения в психологии
и образовании»,
Институт образования
НИУ ВШЭ

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Психометрические стандарты и рекомендации необходимы для справедливого, надежного и объективного оценивания результатов обучения. Они включают лучшие практики, постоянно обновляются и находятся в свободном доступе

Как сказал физик Вернер Гейзенберг, когда мы что-то измеряем, то невольно на это воздействуем. Это верно и для квантовой механики, и для педагогики. Давно замечено, что обучение подстраивается под оценивание. Школьники учат только то, что пригодится на экзаменах. Сотрудники компаний осваивают только то, что входит в их KPI. Но этот недостаток одновременно является и сильной стороной: хорошо выстроенное оценивание поможет улучшить процесс обучения.

Оценивание в зеркале педагогики

На протяжении XX века оценивание, как в зеркале, отражало меняющиеся педагогические теории. Пока на олимпе педагогической мысли был бихевиоризм, считалось, что наши знания складываются из отдельных элементов, как дома из кирпичей, и что переходить к навыкам высокого порядка можно, только отработав азы. Эти принципы отражались и в оценивании. Тесты состояли из заданий, оценивающих отдельные дискретные навыки, большое внимание уделялось повторению и автоматизации навыков. Когда конструктивизм потеснил бихевиоризм, обучение стали воспринимать не как строящееся здание, а как растущую и живую, постоянно меняющуюся сеть. Появился запрос на комплексное оценивание знаний и навыков. Благодаря этому в 1980-е и 1990-е годы была хорошо раз-

работана методология компетентностных заданий (оценивание на основе результата, performance-based assessment). Например, когда мы даем задание сотруднику показать, как он обслуживает клиента, это и есть компетентностное задание для оценивания на основе результата (performance-based item). Когда мы просим сделать в программе какой-то расчет, это такое же компетентностное задание. Известные всем школьные сочинения и решение задач — тоже компетентностные задания, которые оцениваются экспертами. Мы живем в эпоху эклектики, когда различные педагогические подходы, в том числе для обучения взрослых, позволяют использовать самые разные методы оценивания. Оценивание стало другим. Оно может быть индивидуализированным, подстраиваемым под человека. Оно мимикрирует: притворяется то компьютерной игрой, то виртуальной реальностью. Наконец, никогда еще столько внимания не уделялось справедливости оценивания. На любой конференции по измерению и оцениванию обязательно бывает несколько докладов по вопросам справедливости и универсального дизайна в оценивании.

Психометрика

Что объединяет эти различные педагогические теории и подходы к оцениванию? Их объединяет психометрика — наука о том, как создать хороший инструмент оценивания, обладающий надежностью,

валидностью, справедливостью и объективностью. В нашей стране развитие психометрики было трагически прервано, когда в 1936 году была ликвидирована такая научная дисциплина, как педология, развивавшая психометрические подходы к оцениванию. Практически весь XX век в нашей стране оценивание не выходило за рамки простых статистических методов. Современные психометрические методы пришли в Россию только в 1990-х годах. Между тем в других странах психометрика эволюционировала без помех как самостоятельная научная дисциплина. Если историю человечества можно изучать по летописям, то историю психометрики удобнее всего рассматривать по стандартам оценивания, которые регулярно меняются и обновляются, включая в себя самые лучшие практики.

Стандарты оценивания

Впервые о том, чтобы проверять качество образовательных тестов и психологических опросников, задумались в США во времена Великой депрессии. Люди тогда начали беречь свои деньги, поднялась волна движения в защиту прав потребителей. На этой волне и появились ежегодники рецензий тестов Оскара Бурса, который первым подумал, что те, кто использует тесты и опросники, тоже имеют право на качественный продукт. Институт психических

измерений имени Оскара Бурса до сих пор выпускает эти рецензии. Первые стандарты психологических и образовательных тестов придумали Американская психологическая организация, Ассоциация исследователей в области образования и Национальный совет по измерениям. Эти стандарты регулярно обновляются. Они оказали огромное влияние и на развитие оценивания в тестах, и на психометрическую мысль во всем мире. В Европе стандартизацией своих систем оценивания первыми занялись Нидерланды, Британия и Германия. В 2002 году Европейская федерация психологических ассоциаций (EFPA) собрала «команду мечты» из экспертов этих трех стран и поручила им разработать стандарты для оценивания инструментов из области образования и психологии. Эти бесплатные и открытые стандарты можно найти на сайте EFPA. Также полезные документы по качеству разработки и проведения оценивания публикует Международная тестовая комиссия ИТС.

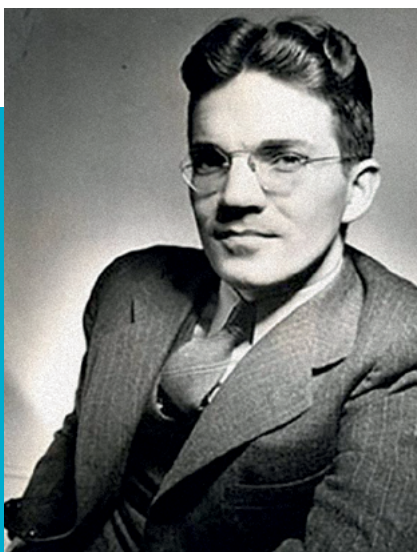
Стандарты в России

В 2008 году Российское психологическое общество приняло стандарт EFPA и перевело его на русский язык. Это было важное событие в истории российской науки: первая в России «внутрицеховая» попытка задать требования к инструментам

оценивания. В 2015 году большой коллектив специалистов по оцениванию и развитию персонала и профессиональных разработчиков опубликовал Российский стандарт оценки персонала. Этот документ понятно и подробно описывает, как создавать и анализировать тесты и опросники и как показать их хорошее качество.

Зачем стараться?

Стандарты оценивания нужны не только для того, чтобы качественно проверять результаты обучения и справедливо оценивать людей, но и чтобы принимать правильные решения. Тема HR-аналитики очень популярна сегодня. Многие компании накопили огромные данные по обучению сотрудников. Однако у программистов есть такое выражение: «мусор на входе — мусор на выходе», означающее, что если на входе будут плохие данные, то и результат будет соответствующим. Если в анализе деятельности компании используются данные обучения сотрудников, качество которых не проверено, то и полагаться на интерпретацию анализа тоже нельзя. Чтобы убедиться в высоком качестве оценивания в вашей организации, самый короткий путь — воспользоваться уже существующими стандартами качества инструментов оценивания.



«Пользователи теста имеют полное право требовать, чтобы авторы и издатели тестов представляли полную информацию о методах, используемых при создании и валидации тестов, которые они выставляют на рынок».

1938
Оскар Бурос, американский психолог

СТАНДАРТЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОЦЕНИВАНИЯ ТЕСТИРОВАНИЯ

Название	Организация	Краткое описание стандарта
Рекомендации Международной тестовой комиссии по адаптации тестов (ITC Guidelines on Adapting Tests).	Международная тестовая комиссия (International Test Commission).	Документ содержит 18 рекомендаций по разработке, подтверждению, администрированию и оцениванию тестирований. Каждая рекомендация сопровождается пояснениями и примерами применения.
Руководство Международной тестовой комиссии по использованию тестов (ITC Guidelines on).		Руководство представляет собой памятку разработчику тестирования. Уделяет внимание потребностям и правам тестируемых, причинам и широкому контексту тестирования.
Руководство Международной тестовой комиссии по проведению компьютерного и интернет-тестирования (ITC Guidelines on Computer-Based and Internet-delivered Testing).		Международные руководства по проведению компьютерного и интернет-тестирования (КИТ) предназначены для лиц, которые приобретают и используют КИТ, отбирают и определяют сферу применения тестов, сопровождают и оценивают тестирование (наблюдатели/прокторы), занимаются отчетами о результатах тестирования.
Руководство Международной тестовой комиссии по контролю качества подсчета баллов, анализа результатов и информирования о них (ITC Guidelines on Quality Control in Scoring, Test Analysis and Reporting of Test Scores).		Разработанные руководства описывают общие положения, которые следует рассмотреть и принять до проведения тестов и оценки результатов, а также содержат пошаговые инструкции по контролю качества тестов.
Рекомендации Международной тестовой комиссии по безопасности тестов, экзаменов и других форм оценивания (ITC Guidelines on the Security of Tests, Examinations, and Other Assessments).		Рекомендации по повышению и поддержанию безопасности во время разработки и проведения тестирований, а также по оперативному предотвращению утечек ответов на тестирование.
Модель рецензирования (описания и оценки) психологических тестов, разработанная EFPA (EFPA Test Review Model).	Европейская федерация психологических ассоциаций (European Federation of Psychologists' Associations, EFPA).	В документе описываются критерии для тестов и анкет, которые применяются в сферах труда, образования, здравоохранения.
Психологическое тестирование: руководство для тестируемых (Psychological Testing: A Test Taker's Guide).	Британское психологическое общество (British Psychological Society, BPS).	Рекомендации помогут разработчикам и администраторам тестирования разработать стратегию соблюдения прав тестируемых.
Стандарты для образовательных и психологических тестов и руководств (Standards for Educational and Psychological Tests and Manuals).	Американская психологическая ассоциация (American Psychological Association, APA).	Стандарты содержат требования в отношении разработки, реализации и оценки тестирования. Документ предназначен для разработчиков тестов и сотрудников образовательных учреждений.
	Американская ассоциация исследований в области образования (American Educational Research Association, AERA).	
	Национальный совет по измерениям в образовании (National Council on Measurement in Education, NCME).	
Российский стандарт тестирования персонала.	Коллектив авторов.	Стандарт призван разъяснить и популяризировать в русскоязычном пространстве один из базовых принципов распределения ответственности: за качество теста отвечает разработчик, а за качество тестирования — пользователь методики.

ИСКУССТВО ТЕСТИРОВАНИЯ

КАК ПЕРЕСТАТЬ ИЗМЕРЯТЬ УДАЧУ, ЛОГИКУ И ВНИМАНИЕ ПРИ ПОМОЩИ ТЕСТОВ



Павел Волощук,
руководитель
направления,
Академия лидерства
и дизайн-мышления,
КУ Сбербанка

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Вам дают задание составить тест. Вы тратите на это много часов и денег, но на выходе получаете вопросы, которые проверяют логику, внимание и усидчивость слушателя — все, кроме его реальных знаний.

Как этого избежать?

Мы собрали несколько простых советов

Приводите ответы к единому внешнему виду

Слушателю часто приходится выбирать между рядом кратких ответов и одним длинным. На какой вариант кликнет большинство? Конечно, на длинный. И он окажется верным. Все потому, что составители копируют правильные ответы из академических источников, а остальные придумывают самостоятельно. Это снижает валидность теста, так как вместо знаний вы проверяете логику слушателя. В то же время сложные формулировки могут и запутать. Даже знающий слушатель может выбрать вариант попроще, устав перечитывать сложноподчиненную фразу.

Включайте как минимум три неправильных ответа

В тестах часто просят выбрать несколько правильных ответов и один неправильный. И слушатели, как это ни банально, устают выбирать правильные варианты. Поэтому неправильных вариантов должно быть больше. Это один из основных камней преткновения составителей, потому что экспертам в предметной области сложно придумать много удачных дистракторов.

Избегайте элементарных заданий

Какой вопрос вызовет наибольшее число неправильных ответов: «Почему активы пассивны?» или « $2 \times 2 = 4$, 5 или по-разному, в зависимости от обстоятельства?» Скорее послед-

ний, потому что людям свойственно искать подвох в очевидном. Слушатель уверен, что преподаватель не может задать легкий вопрос.

Соблюдайте баланс

В идеале тест должен состоять из 15 заданий. Три вопроса не могут в полной мере проверить знания человека, а 100 — измеряют скорее выносливость слушателя.

Испытайте пилотный вариант на 30 людях

Есть такой параметр — дискриминативность. Так называют способ-

Кроме того...

- выделяйте отрицание в вопросе жирным шрифтом;
- забудьте про выражения «все перечисленные», «ни один из перечисленных», «все, кроме...», слова «иногда», «часто», «всегда»;
- располагайте ответы, выраженные в числах, в начале или конце ряда ответов;
- избегайте повторяющихся слов в ответах;
- держите в голове, что разработать хорошую методику тестирования — стоит денег;
- читайте Российский стандарт тестирования персонала 2015 года.

ность теста разделить не знающих и тех, кто в теме. Проверьте тест на 30 людях, чтобы определить, насколько эффективно ваши задания отделяют зерна от плевел.

Не делайте тест основной формой контроля

Этому есть несколько причин. Во-первых, линейный тест дает

поверхностное представление о том, насколько человек разбирается в теме. Во-вторых, результаты теста часто не имеют ничего общего с реальными навыками специалиста. Человек может знать наизусть все этапы продаж, но не продать ни одного товара. И наоборот, человек не ориентируется в теории, но продавец от бога. Дополни-

тельные формы контроля нужны еще и потому, что ответы в любом случае могут быть подтасованы, а всеильный прокторинг может дать сбой. На наших программах мы дополняем тестирование открытыми практическими заданиями: просим слушателей подготовить проект или оценить друг друга (peer-to-peer).

Делайте текст задания кратким

Работы, проводимые от одного до нескольких раз в год, требующие специальных навыков от персонала Исполнителя, с использованием оборудования и химических средств, не используемых в ежедневной уборке. Работы направлены на максимальное восстановление внешних, функциональных и защитных свойств горизонтальных и вертикальных поверхностей Объекта, это:



Какая уборка проводится в течение рабочего дня?



Переносите повторяющиеся слова из ответов в текст задания

Как правило, периодичность проведения работ по ТО и ППР систем противопожарной защиты составляет...

- не реже 1 раза в 3 месяца;
- не реже 1 раза в 6 месяцев;
- не реже 1 раза в год.



Техническое обслуживание и проверка работы системы пожарной безопасности производится не реже 1 раза в...

- 3 месяца;
- 6 месяцев;
- год.



Не делайте текст правильных ответов слишком длинными и академичными

Что такое клиентоцентричность?

- Стратегия ведения предпринимательской или иной деятельности, ориентированная на помощь клиентам в достижении жизненных целей, закрытии потребностей клиента, включая скрытые глубинные потребности, которые клиент может отчетливо не осознавать.
- Способность организации удовлетворять все запросы клиентов.
- Ориентация компании на клиента.



Что такое клиентоцентричность?

- Разработка продуктов, основанных на потребностях клиента.
- Способность организации удовлетворять все запросы клиентов.
- Ориентация компании на клиента.



Дмитрий Волков,
КУ Сбербанка

«Показательный пример: в четвертом классе учительница ставит девочке тройки и двойки за устный счет. Школьница переходит в пятый класс, и ситуация в корне меняется: за то же задание преподавательница ставит ей четверки и пятерки. В чем причина? В четвертом классе преподавательница диктовала задания тихим голосом. А в новом году — быстро пишет примеры на доске и стирает. Получается, учительница оценивает слух и зрительную память ребенка, думая, что проверяет его на знание математики».

КОНТРОЛЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ



Галина Троян,
к. ф.-м. н., доцент,
эксперт-практик
в области
электронного
обучения

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Контроль результатов обучения заканчивается измерением достижения поставленных целей. Целью обучения является усвоение знаний и навыков на заданном уровне. При этом очень важно учитывать и метациели, которые ставят перед собой слушатель, заказчик, преподаватель и другие заинтересованные стороны

Метацелью корпоративного обучения для руководства компании, как правило, является повышение эффективности профессиональной деятельности сотрудников.

Модель Киркпатрика/Кларка

Как мы можем оценить эффективность результатов обучения с учетом метациелей? Наиболее известный подход разработал Дональд Киркпатрик (Donald Kirkpatrick). Он предполагает четыре уровня оценки:

- анализ обратной связи, реакции слушателей на обучение (насколько они удовлетворены курсом);
- анализ приобретенных знаний и умений;
- анализ изменения поведения слушателей, их профессиональной деятельности;
- анализ результатов для бизнеса.

К этому уровню оценки относятся рост производительности, продаж, улучшение качества продукции, сокращение числа несчастных случаев и др.

Другой вариант модели Киркпатрика предложил автор статьи «Четырехуровневая модель оценки Киркпатрика» (Kirkpatrick's Four Level Evaluation Model) Дональд Кларк (Donald Clark). Он перевернул классическую модель, предложив начи-

нать планирование процесса с ответа на вопрос: «Как улучшится бизнес в результате обучения?» Также был скорректирован первый уровень оценки — уровень обратной связи.

Исследователь заметил, что составителям учебных программ необходимо с большим вниманием относиться к факторам, которые мотивируют слушателей к обучению.

Как использовать модель Кларка?

Можно заполнить таблицу с двумя столбцами. В левом отметить объект планирования и оценки, в правом — критерии оценки. В случае результатов обучения в бизнесе на первом этапе используются жесткие критерии, например финансовые показатели и показатели производительности, и мягкие — лояльность, удовлетворенность сотрудников и др.

На втором уровне отслеживаются изменения в деятельности сотрудников до и после обучения.

На третьем — анализируется актуальность и польза содержания обучения, усвоение знаний и качество технологии обучения.

На последнем уровне мотивации проводится предварительная оценка важности и необходимости обучения для слушателей и разрабатываются способы их мотивации для успешного прохождения учебного курса.

Пример 1. Обучение руководителей методам обратной связи

Обратная связь (ОС) — один из самых важных методов взаимодействия с людьми и основной навык руководителя. Поэтому практически все компании обучают руководителей (и сотрудников) тому, как правильно давать обратную связь. Важно не ограничиваться методами ежегодной оценки поведения, электронными курсами и тренингами, а сделать ОС элементом корпоративной культуры.

Что планировать и оценивать

Как измерять (критерии)

Результат:

повышение вовлеченности в обратную связь, снижение количества жалоб на руководителей в комиссию по этике.

→ Ежегодное измерение вовлеченности, график изменения значения метрики по годам;
→ сбор статистики по количеству жалоб на руководителей в комиссию по этике.

Деятельность:

внедрение мероприятий по ОС (руководитель — сотрудник).

→ периодический контроль проведения мероприятий вышестоящим руководством;
→ процент подразделений, внедривших ОС на постоянно-периодической основе.

Обучение:

→ самостоятельное изучение теории ОС на электронных курсах;
→ очные тренинги для отработки навыков ОС.

→ Электронное тестирование (процент сотрудников, успешно прошедших);
→ процент слушателей, прошедших тренинги, от запланированного числа слушателей;
→ анкетирование, процент положительных отзывов.

Обратная связь:

оценка обучения слушателями.

Мотивация:

→ предварительная оценка важности и необходимости обучения слушателям, взаимосвязь курса с деятельностью обучающихся; личный пример ОС со стороны высшего руководства компании
→ продвижение важности ОС для развития корпоративной культуры (различные мероприятия, статьи и т. д.).

→ Измерение соответствия целей обучения ожиданиям слушателей (мотивационные опросники);
→ процент ТОП-менеджеров, дающих своим подчиненным ОС на постоянной основе;
→ количество мероприятий для продвижения важности темы обучения, процент охвата аудитории слушателей.

Пример 2. Оценка знания законодательства

Знание законодательства — критический навык, так как правовые ошибки могут обернуться убытками для компании. Для контроля знаний по этой теме можно периодически проводить электронное тестирование.

Что планировать и оценивать

Как измерять (критерии)

Результат:

снижение убытков, связанных с судебными и иными издержками.

→ Сбор статистики по убыткам, изменения по годам.

Деятельность:

постоянная самостоятельная актуализация профессиональных знаний (изменений в ГК).

→ Наблюдение и контроль со стороны руководителя.

Обучение:

→ самостоятельное изучение законодательства;
→ информационно-образовательные мероприятия по новеллам ГК перед проведением тестирования (вебинары);
→ электронное тестирование профессиональных знаний.

→ Процент сотрудников, прослушавших вебинары;
→ процент сотрудников, успешно прошедших тестирование;
→ автоматизированное анкетирование, процент положительных отзывов.

Обратная связь:

оценка полезности профессионального тестирования слушателями.

Мотивация:

→ личное обращение руководителя функции перед проведением тестирования (рассылки, статьи на портале и т. д.);
→ прохождение теста руководителем функции наравне с подчиненными.

→ Количество мероприятий для продвижения важности темы обучения, процент охвата аудитории слушателей.

Авторская система оценки качества тестовых заданий закрытой формы

Универсальным средством и методом контроля знаний является электронное тестирование с заданиями закрытой формы. Но у инструмента есть существенное ограничение: максимум, что мы сможем определить по результатам тестирования, — ориентируется ли слушатель в предметной области или нет. Поэтому ключевой задачей является гарантия **качества тестовых заданий**. В противном случае

обучающийся с большей вероятностью угадает правильный ответ. И вместо эффективного и валидного инструмента контроля знаний мы получим его дискредитацию и зря потраченное время.

Для решения проблемы в Объединенной металлургической компании автором была разработана система оценки качества тестовых заданий закрытой формы по четырем группам критериев.

Каждый критерий представлен в виде утверждения, которое можно оценить по двухбалльной шкале «да/1» или «нет/0». Инструмент позволяет установить общий критерий качества в цифровом виде. Автор теста может ориентироваться на заданные критерии на этапе разработки заданий. Это гарантирует качество материалов и облегчает процедуру последующей экспертизы теста.

Система оценки качества тестов. Оценка заданий

Название группы критериев	Название критерия	Оценка (да — 1, нет — 0)
Достаточная сложность задания.	Неспециалист в предметной области не знает правильный ответ.	1
	...	1
Качество формулировки задания.	Отсутствие грамматических ошибок.	1
	Отсутствие лишних слов...	0

Качество и количество ответов.	Логическая и грамматическая согласованность с формулировкой основной части задания.	1
	→ Минимум четыре варианта ответа для вида задания «один из многих»; → минимум пять вариантов ответа для вида задания «несколько из многих».	1

Качество оформления заданий.	→ Формулировка задания утвердительной формы завершается двоеточием, ответы к заданию начинаются со строчной (маленькой) буквы (за исключением имен собственных); → в конце ответов не ставится никаких знаков препинания...	1
Интегральный показатель качества тестового задания (среднее арифметическое показателей)		0,92

КАК СПРОСИТЬ МЕНЬШЕ, ЧТОБЫ УЗНАТЬ БОЛЬШЕ



Максим Гирин,
директор по развитию
корпоративного
сектора,
ООО «Адаптивное
обучение»

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Компьютерное адаптивное тестирование существенно повышает точность и качество оценок при одновременном сокращении количества вопросов в тесте. Алгоритм работает по тем же принципам, что и живой преподаватель на устном экзамене: подбирает каждый следующий вопрос исходя из ответов на все предыдущие

Экзаменатор способен оценивать результаты обучения быстрее и точнее, чем самый объемный тест. Секрет его эффективности в том, что задавая очередной вопрос он уже имеет гипотезу оценки на основании ранее услышанных ответов и может соответственно менять и формулировки, и набор вопросов.

Адаптивный тест работает аналогично, но при этом еще и оцифровывает данные по пробелам в знаниях тестируемого и текущей конфигурации его знаний.

При адаптивном тестировании оценка зависит не от количества ответов, а от уровня сложности ответных вопросов. Вопросы берут из базы заданий не по порядку номеров, а подбирают в момент ответа на предыдущий вопрос. Если слушатель ответил неправильно, то следующий вопрос будет проще, если правильно — сложнее. Чтобы добраться до сложных вопросов, необходимо правильно ответить на вопросы более низкого уровня. Тест адаптируется под каждого слушателя в режиме реального времени.

Тест как барьер

Длина тестов критически важна, особенно в добровольном обучении и самотестировании. Чем длиннее тест, тем меньше участников его пройдет и меньше данных удастся собрать. В одном из кейсов нам нужно было собрать данные по уровню знаний группы из 100 человек. 66 слушателей добровольно прошли тест, состоящий из 15 вопросов, и лишь один согласился ответить на 200 вопросов.

Уменьшение длины теста и персонализация по уровню сложности дают не только прирост слушателей, готовых сдать тест, но и количества добровольных попыток его пересдать, а каждая новая попытка повышает надежность прогноза уровня подготовки слушателя.

Как это устроено

Алгоритм подбора вопроса прост как идея, но требует применения ИТ-решения. Чтобы алгоритм подбирал вопросы по уровню сложности, необходимо иметь достаточное количество и соответствующую атрибуцию экзаменационных вопросов в банке.

Например, если мы хотим задать каждому участнику 15 вопросов, а уровень сложности оценен экспертами по десятибалльной шкале, то в банке должны содержаться 450 вопросов при тройном коэффициенте вариативности. Этот банк в разы больше обычного, но не больше, чем в голове экзаменатора.

Повышаются и требования к составителям вопросов — если вопрос ничего не проверяет, то алгоритм сделает неверный выбор и результат окажется бесполезным. Также необходимо измерять дискриминативность теста, а предложения экспертов о присвоении вопросам различного уровня сложности проверять на пилотной группе.

В нашем эксперименте мы выявили прямую зависимость между результатом предварительного адаптивного тестирования и последующего экзамена. При этом точность совпадения оценки в тесте и на экзамене повышается при нескольких попытках прохождения теста.

ПРОКТОРИНГ: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА

КАК МЕНЯЮТСЯ ФУНКЦИИ ПРОКТОРИНГА, ЕГО ДОСТУПНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ



Дмитрий Истомин,
директор,
Examus

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Онлайн-прокторинг — система веб-камер, микрофонов и других инструментов, которые помогают контролировать студентов во время тестов и экзаменов. Изобретенный 15 лет назад в США, он используется в вузах, корпоративных университетах и HR-отделах по всему миру

Влияние технологий

Много надежд возлагается на киберпроктор — совокупность автоматических алгоритмов, которые распознают подозрительные действия студента. Но автоматика пока не достаточно продвинута и нуждается в ручном контроле. Показательный пример — система «умный дом» Amazon Alexa. Программа мониторит обстановку: заметив подозрительную активность, она посылает сигналы тревоги хозяину и полиции. Согласно последним новостям, сообщения Alexa перед отправкой проверяют операторы.

Прокторы «Экзамус» тоже анализируют работу автоматки и выносят финальный вердикт. Недавно один из сотрудников написал комментарий на экзамене: «В зрачках студента отражается листок бумаги на столе, а на щеке — отсвет от включаемого телефона». Когда искусственный интеллект будет обладать такими же аналитическими способностями и вниманием, можно будет говорить о возможности полной автоматизации прокторинга. На процесс влияют и мобиль-

ные технологии. Многие хотели бы проходить серьезные тесты на смартфонах и планшетах. Но в сертификационных центрах и солидных вузах полагают, что это невозможно контролировать. Поэтому пока знания студентов проверяют очно или на компьютерах, где работает прокторинг.

Контроль всего обучения

Основная проблема онлайн-образования не в том, что люди списывают на экзаменах. Когда мы начали работать с Национальной платформой открытого образования, на некоторых курсах 80% студентов получали плохие оценки. Проанализировав ситуацию, мы поняли, что больше половины студентов проматывают видеоматериалы или выключают их, не досмотрев. Статистика показывает, что аудитория теряет интерес к вебинару в первые десять минут урока. В связи с этим мы уверены, что прокторинг будущего — контроль всего обучения. Это перспективный метод, с помощью которого преподаватель может получать обратную связь от студентов и вносить коррективы в учебную программу.

Есть мнение, что...

проблема онлайн-обучения не в списывании на экзаменах.

Через 10 минут

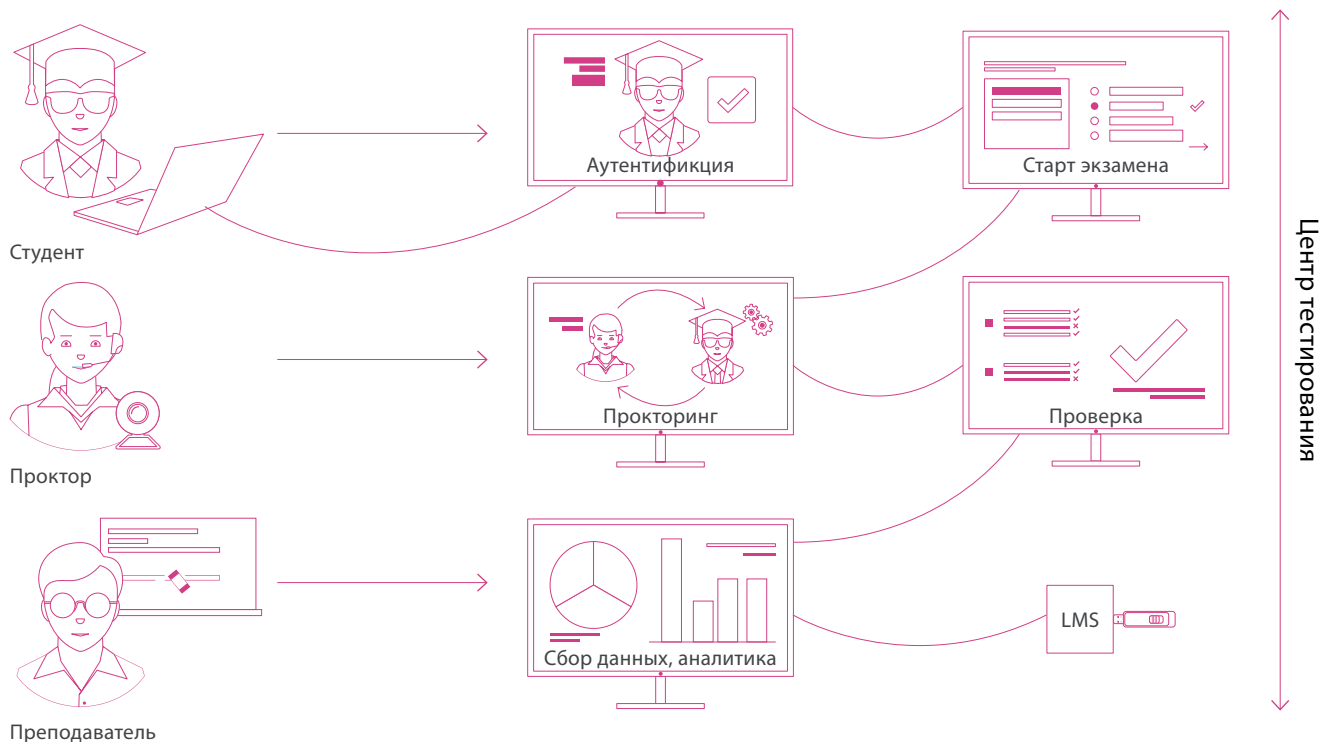
половина аудитории вебинара теряет интерес к материалу.

70%

проматывают видеоматериалы или выключают до окончания.

86%

организаторов онлайн-курсов отмечают дефицит обратной связи от слушателей.



ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОКТОРИНГА

Простой доступ для преподавателей

Инструменты онлайн-прокторинга, интегрированные в обучающую платформу, позволяют преподавателям в один клик получить доступ к системе тестирования, спискам и оценкам учащихся. Учащимся достаточно войти на обучающую платформу и единственный раз пройти аутентификацию через систему прокторинга.

Подтверждение оценок преподавателем

Онлайн-прокторинг подразумевает не только автоматические алгоритмы. В некоторых системах предусмотрен аудит результатов онлайн-тестирования опытным преподавателем. Это помогает устранить любые неточности (например, ложные срабатывания), снижающие объективность оценивания.

Доступность

Онлайн-прокторинг облегчает доступ к образовательным

программам ученикам с ограниченными возможностями. Они могут обучаться и получать официальные сертификаты и дипломы, находясь в наиболее комфортных для них условиях.

Понимание навыков и моделей обучения, характерных для учащегося, для целей курирования контента

Поминутные отчеты о поведении каждого учащегося в ходе онлайн-тестирования, предлагаемые системами прокторинга, позволяют выявить особенности этого поведения и зафиксировать специфические проблемы: например, можно понять, что ошибка, допущенная учащимся, возникает из-за неверных действий учащегося в ходе тестирования либо эта ошибка характерна для большинства учащихся и обусловлена ошибками в подаче материала, формулировке вопроса или другими недоработками составителей теста.

Идентификация учащихся

С помощью онлайн-прокторинга, используя веб-камеру и технологию верификации, включающую биометрические показатели, учащийся создает виртуальное удостоверение личности и профиль, позволяющие верифицировать его личность при каждом входе в систему. Преподаватели могут быстро идентифицировать ученика, его внешность, его навыки и модели обучения.

Предотвращение мошенничества

Система онлайн-прокторинга использует алгоритмы и машинное обучение для предотвращения мошенничества в ходе онлайн-тестирования путем автоматической идентификации поведения, похожего на обман.

Актуальность

В 1940 году лишь 20% студентов колледжей признавались, что хотя бы раз мошенничали во время учебы, но к 2015 году этот показатель увеличился до почти 85%.

Источники: Истомин Д. Система прокторинга: опыт разработки и интеграции с Национальной платформой открытого образования OPENEDU.RU [Презентация] // Московский международный салон образования 2016

БЕСТЕСТОВАЯ ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

КАК ТЕХНОЛОГИИ МЕНЯЮТ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ



Дмитрий Васильков,
партнер
и генеральный директор,
WhenSpeak

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

Современные гаджеты позволяют снимать метрики активности и создавать модель поведения пользователя. Если научиться прогнозировать результаты обучения на основе поведения на онлайн-занятиях, можно отказаться от тестирования как метода проверки знаний

Основные проблемы моделирования

- Малые размеры выборки и высокий процент отсева участников, чьи данные используются в моделировании.
- Проблемы устойчивости моделей на разных выборках.
- Эмпирический характер моделей. Как следствие, сложно интерпретировать и реплицировать результаты, пока отсутствует связь с теоретической базой.

Данные вместо тестов

Отказ от тестов позволит облегчить жизнь преподавателям и учащимся. Согласно исследованию ассоциации крупнейших публичных школ США Council of the Great City Schools, американские студенты проводят по 20 часов в год за стандартизированными тестами. Разработка заданий сопряжена с колоссальными затратами. Например, в рамках американской государственной программы начального и среднего образования K-12 на эту работу затрачивается до двух миллиардов долларов ежегодно (Devin Vodicka: How to Test Less. Altschool, 2018).

Существуют альтернативы тестированию. Например, можно отслеживать поведение людей в интернете и на основе данных выдвигать гипотезы о том, насколько хорошо обучающиеся усваивают материал.

В качестве одного из источников информации можно использовать текстовые данные. Особую ценность приобретают переписки в чатах и на форумах, вопросы и ответы, лайки, стикеры, смайлы и т. д. Другие ценные данные — демографические характеристики пользователя, метаданные (тип устройства и его пространственное положение, критерии программного обеспечения), параметры курса — его структура, объем и тип контента.

Простой пример — человек лучше усваивает информацию сидя, а не лежа (т. к. включаются механизмы торможения нервной системы,

приводящие к засыпанию) и не во время движения (т. к. внимание отвлекается на анализ обстановки). Данные о пространственном положении гаджета позволяют оценить, что делал человек в момент прохождения курса, и учесть это в прогнозе усвоения контента.

Путь клика

Самым популярным источником данных для существующих моделей бестестовой проверки знаний остается clickstream, или click path (в переводе с англ. — «поток или лог кликов»). Это последовательность перемещений и кликов мыши или нажатий на экран, совершенных пользователем. Путь кликов начинается, когда человек впервые проводит мышью по экрану и входит в систему.

В последние годы в научной среде предложили около 100 моделей прогнозирования успеха прохождения курса. Большинство основаны на анализе переходов по ссылкам. Пока модели не дают точных прогнозов и не применимы на практике. То есть время обучения без тестов — еще впереди.

Многие модели строятся на профайле пользователя: зная, насколько подробно слушатель заполнил профиль, сделал ли он опечатки, загрузил ли фото и какое и т. п.), можно определить, как он относится к процессу обучения, к принятию информации, к общению с преподавателем и другими участниками.

САМОКОНТРОЛЬ

КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОМОГУТ РАЗВИТЬ ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА



Дмитрий Гурулев,
заместитель
председателя
Поволжского банка,
ПАО Сбербанк

Полная версия выступления:



Презентация



Видео

В КУ Сбербанка учатся руководители. Они мотивированы, амбициозны, нацелены на результат. Но даже им нужны инструменты, помогающие повышать эффективность

Momentor

Я открыл для себя в последние годы, что рефлексия — главное в обучении. Обучающийся должен ясно представлять, в какой точке развития находится сегодня, чему он хочет научиться в будущем, как и, главное, зачем. Поэтому после каждого занятия я составляю план, как буду применять на практике полученные знания, каких целей они помогут достичь и какие ресурсы для этого потребуются. В моем рабочем календаре указано время на рефлексию — минимум полчаса ежедневно.

Контролировать себя помогает программа Momentor. С ней меня познакомила руководитель проектов по корпоративной культуре в Западно-Сибирском банке. Инструмент позволяет четко выстраивать цели и прописывать конкретные действия по их достижению — что делать, что не делать, что учить, что не учить. Приложение устанавливается на любые девайсы, в том числе смартфоны, и присылает уведомления о том, что необходимо сделать в тот или иной рабочий день.

Мы использовали программу во время курса по дизайн-мышлению — творческому подходу к решению инженерных и деловых задач. После занятий мы расписали цели и конкретные мероприятия и оставили напоминания обо всех этапах технологии дизайн-мышления в календаре. Так родилось мобильное приложение «Сбербот»,

которое подбирает объявления о продаже имущества. Впоследствии инструмент лег в основу приложения «Залоги от Сбербанка» и вошел в сборник лучших практик дизайн-мышления.

В программе предусмотрена функция менторства. Можно выбрать себе наставника. Он будет следить за тем, как обучающийся использует знания в конкретных ситуациях, оценивать его развитие и иногда заставлять выполнять упражнения. Есть ситуации, когда без наставника не обойтись. Приведу пример из спорта: я буду хорошо заниматься в зале, только если надо мной стоит тренер.

Программа также напоминает о последних изменениях в интересующих сферах. К примеру, мне, как выпускнику юридического факультета, важно постоянно мониторить законодательство. Иначе я могу допустить ошибку в работе. Конечно, право — широкая область знаний. За всеми нормативами не уследить. Но программа позволяет держать руку на пульсе.

360 градусов

Важная часть рефлексии — обратная связь. В Сбербанке используется метод оценки персонала «360 градусов». Методика помогает понять, как видит сотрудника деловое окружение.

Руководителям, подчиненным и коллегам конкретного сотрудни-

BRIDGE LEARNING

Цели Лента Новостей по Процессу Развития Библиотека Ресурсов Файлы и отчеты

Ваша цель:
Быть терпеливым и стремиться достичь взаимопонимания с другими людьми при возникновении конфликтов

Добавить План Практики:

Шаг 1: Подумайте о предстоящих возможностях для вашей Практики

Опишите возможности или ситуации, которые могут стать вашими Триггерами, то есть помогут запустить практику текущего или нового поведения, направленного на достижение вашей Цели Развития.
(Например: "Мои еженедельные собрания с сотрудниками")

Еженедельные собрания с моей командой

Назначайте на каждую дату в интервале следующих шести недель, в течение которых вы будете следовать своему Плану Практики.

18 февраля - 31 марта							
	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
Февр	18	19	20	21	22	23	24
Февр/Март	25	26	27	28	1	2	3
Март	4	5	6	7	8	9	10
Март	11	12	13	14	15	16	17
Март	18	19	20	21	22	23	24
Март	25	26	27	28	29	30	31

Шаг 2: Что вы будете практиковать?

Укажите конкретное поведение, которое вы будете практиковать в конкретной ситуации или в определенное время дня/недели.

Буду практиковать тактику управления конфликтами. Буду задавать уточняющие вопросы и перефразировать слова коллег: "Правильно ли я понял, что вы...". Буду сначала изложить, что общего в наших подходах и говорить об этом коллегам.

Ваша цель:
Признавать и поддерживать идеи и предложения моих сотрудников

Добавить План Практики:

Шаг 1: Подумайте о предстоящих возможностях для вашей Практики

Опишите возможности или ситуации, которые могут стать вашими Триггерами, то есть помогут запустить практику текущего или нового поведения, направленного на достижение вашей Цели Развития.
(Например: "Мои еженедельные собрания с сотрудниками")

Еженедельные собрания с моей командой

Назначайте на каждую дату в интервале следующих шести недель, в течение которых вы будете следовать своему Плану Практики.

18 февраля - 31 марта							
	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
Февр	18	19	20	21	22	23	24
Февр/Март	25	26	27	28	1	2	3
Март	4	5	6	7	8	9	10
Март	11	12	13	14	15	16	17
Март	18	19	20	21	22	23	24
Март	25	26	27	28	29	30	31

Шаг 2: Что вы будете практиковать?

Укажите конкретное поведение, которое вы будете практиковать в конкретной ситуации или в определенное время дня/недели.

Буду выслушивать идеи и предложения моих сотрудников до конца, не перебивая. Не буду говорить "нет" новым идеям - сначала попытаюсь понять, что в них ценного и полезного. Буду чаще говорить "давайте попробуем" на новые предложения моих сотрудников

Шаг 3: Напомните мне

Настроить уведомления, чтобы получать напоминания о сроке выполнения Плана Практики.

Отправить мне SMS-сообщения

ка выдаются анкеты со списком его ключевых качеств. Среди них могут быть инициативность, проницательность, технические и лидерские навыки, следование профессиональной этике и др. Участники

опросов должны проставить рядом с каждой характеристикой оценки. После этого баллы подсчитывают и выводят среднее арифметическое для каждой квалификации. На основе полученных данных

составляется рейтинг компетенций сотрудника. Он помогает понять, в каких направлениях специалисту нужно развиваться, какие тренинги посетить и т. д.



Дмитрий Волков,
КУ Сбербанка

«Как распределяется ответственность между теми, кто учит, вами, кто учится, и вашим руководителем? Каким было бы оптимальное взаимодействие?»



Дмитрий Гурулев,
ПАО Сбербанк

«Тестирование зачастую не отражает уровень компетенций. Человек может сдать тест, но не применить навыки. Поэтому оценить истинные способности специалиста можно только на практике. Для этого как раз в программе Momentor предусмотрены инструменты обратной связи, а также функция менторства. Люди смотрят за тем, как вы применяете знания, и компетентно оценивают ваше продвижение».

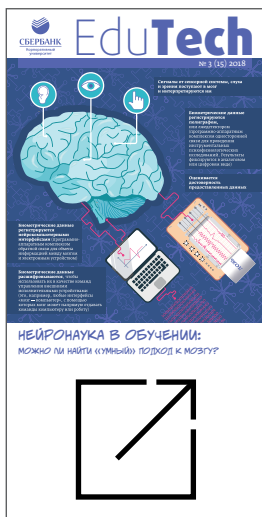


Смотрите все выпуски EduTech
и методического семинара на сайте
edutechclub.sberbank-school.ru



EduTech

№ 3 (15) 2018



№ 4 (16) 2018



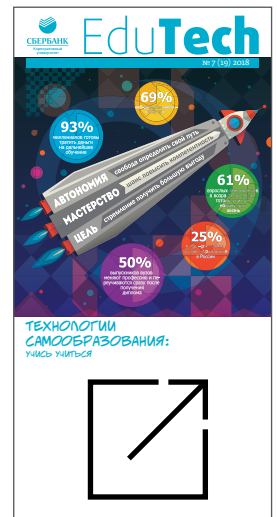
№ 5 (17) 2018



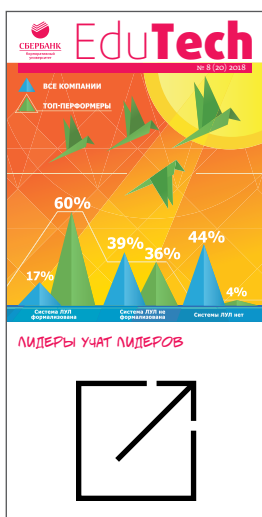
№ 6 (18) 2018



№ 7 (19) 2018



№ 8 (20) 2018



№ 9 (21) 2018



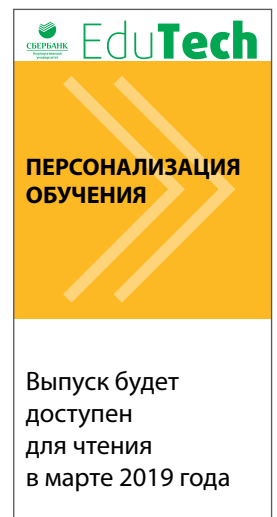
№ 10 (22) 2018



№ 11 (23) 2018



№ 2 (25) 2019



Выпуск будет
доступен
для чтения
в марте 2019 года

Над выпуском работали:
Владимир Денисов, Арина Бедрик, Мари Мишель,
Денис Волков, Варвара Селизарова, Виктор Крысов,
Вячеслав Юрченко, Елена Сметанина



В журнале использованы материалы словаря-справочника
«Корпоративное обучение для цифрового мира»
под ред. Катякало В. С., Волкова Д. Л.

Руководитель проекта: Дмитрий Волков
Главный редактор: Юрий Воскресенский