



საქართველოს იუსტიციის
სასწავლო ცენტრი

2015

ტრენინგების მიმართულება
სტანდარტები

სარჩევი

1. ზოგადი მიმოხილვა
2. ტრენინგი
3. I ეტაპი – ტრენინგის დაგეგმვა
 - ტრენინგის საჭიროებების ანალიზის პროცედურები
 - ტრენინგის მიზნები
4. II ეტაპი – ტრენინგის განხორციელება
 - სწავლების მეთოდები
5. III ეტაპი – ტრენინგის შეფასება
 - ტრენინგის შეფასების მეთოდები
 - ტრენინგის შედეგების გამოყენება
 - კონსულტირება
 - ტესტირება
6. სატრენინგო პროგრამები
7. სერტიფიცირება
8. სწავლების გარემო
9. სასწავლო ცენტრის შიდა სტანდარტები

სტანდარტები

ტრენინგი

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი ტრენინგების მიმართულების ეფექტიანობისა და გაუმჯობესების მიზნით მოქმედებს შესაბამისი სტანდარტების გათვალისწინებით.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრის მიერ ორგანიზებული/ადმინისტრირებული ტრენინგისა და განვითარების პროგრამების მიზანია, ხელი შეუწყოს ორგანიზაციის თანამშრომელთა ცოდნისა და კვალიფიკაციის მუდმივ ზრდას, მათი დამოკიდებულებებისა და ქცევების ორგანიზაციის მიზნებთან შესაბამისობაში მოყვანას.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი სატრენინგო მომსახურებას უწევს:

1. უპირველეს ყოვლისა, იუსტიციის სამინისტროსა და მისი მმართველობის სფეროში მოქმედ საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს (სსიპ);
2. სხვა სახელმწიფო სტრუქტურებს;
3. დაინტერესებულ ორგანიზაციებს;
4. დაინტერესებულ კერძო პირებს.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი მომხმარებელს სთავაზობს მომსახურების ორგვარ პაკეტს:

1. ნაწილობრივი პაკეტი – ადმინისტრირება – იუსტიციის სასწავლო ცენტრი მართავს ტრენინგის მხოლოდ ადმინისტრაციულ მხარეს;
2. სრული პაკეტი – იუსტიციის სასწავლო ცენტრი სრულად მართავს როგორც ადმინისტრაციულ, ისე ტრენინგის შინაარსობრივ მხარეს.

სასწავლო ცენტრი ორიენტირებულია, ორგანიზაციებს შესთავაზოს მათ მოთხოვნებსა და საჭიროებებზე მაქსიმალურად მორგებული პროგრამები. ამ მიზნით ცენტრი ახორციელებს შესაბამის აქტივობებს.

სასწავლო ცენტრში ტრენინგისა და განვითარების პროგრამების შემუშავება და ადმინისტრირება მოიცავს **3 ეტაპს**:

- დაგეგმვა
- განხორციელება
- შეფასება

I ეტაპი - ტრენინგის დაგეგმვა

იუსტიციის სასწავლო ცენტრში ტრენინგის დაგეგმვის ეტაპზე ხდება ინფორმაციის შეგროვება, ორგანიზაციის მოთხოვნებისა და საჭიროებების იდენტიფიკაცია; მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე ტრენინგის მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა, მათი ორგანიზაციულ მიზნებთან შესაბამისობის დადგენა, სპეციალური სატრენინგო პროგრამის შემუშავება.

ტრენინგის საჭიროებების ანალიზის პროცედურები

ტრენინგსაჭიროებების იდენტიფიკაციისათვის სასწავლო ცენტრი ორიენტირებულია, მოიპოვოს ინფორმაცია სხვადასხვა მეთოდისა და წყაროს გამოყენებით, გამოავლინოს როგორც ორგანიზაციული, ისე ინდივიდუალური საჭიროებები, რათა შეიქმნას სრული სურათი.

ტრენინგსაჭიროებების იდენტიფიკაციის მიზნით გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

- ✓ ე.წ. კრიტიკული ინციდენტების (პრობლემური შემთხვევების, ე.წ. კაზუსების) ანალიზი;
- ✓ საველე დაკვირვებები (უშუალოდ სამუშაო გარემოში);
- ✓ გამოკითხვა (შეფასება კითხვარების გამოყენებით);
- ✓ ფოკუსჯგუფები, ჯუფური დისკუსია;
- ✓ ინდივიდუალური ინტერვიუები, კონსულტაციები თანამშრომლებსა და ხელმძღვანელებთან;
- ✓ დოკუმენტაციის ანალიზი: სამუშაო აღწერილობების გაცნობა, ანგარიში და სტატისტიკა, კვლევის შედეგები, ორგანიზაციისა და დეპარტამენტის მიზნებისა და სტრატეგიული ამოცანების გაცნობა.

დამკვეთ ორგანიზაციასთან შეთანხმების შესაბამისად, ერთი ან რამდენიმე მეთოდის გამოყენებით მოპოვებული ინფორმაციის საფუძველზე ხდება ტრენინგის მიზნების სპეციფიკაცია, რომელიც განსაზღვრავს, თუ რა უნდა იცოდეს ან შეეძლოს მონაწილეს, და რა სახის დამოკიდებულება უნდა ჩამოყალიბდეს, ზოგადად, ტრენინგის შემდეგ.

ტრენინგის მიზნები

ტრენინგსაჭიროებების ანალიზის საფუძველზე შემუშავებული მიზნები ხელს უწყობს ტრენერს შესაბამისი სატრენინგო პროგრამის ფორმირებასა და განხორციელებაში. ტრენინგის მიზნების სიზუსტე, ასევე, მნიშვნელოვანია, რათა დაიგეგმოს მოსალოდნელი შედეგები, რომელთა მიღწევაც უნდა მოხდეს ტრენინგის საშუალებით.

ტრენინგის საფუძველზე ცვლილება ხორციელდება 3 მიმართულებით:

- ცოდნის დონეზე;
- დამოკიდებულების დონეზე;
- სოციალური უნარ-ჩვევის (აკადემიური, პიროვნული) დონეზე.

ამდენად, ტრენინგის მიზნებში აუცილებელია, წინასწარ იყოს განსაზღვრული, თუ რა დონეზე უნდა მოხდეს ცვლილება და რა სახის ცვლილებაზე უნდა იყოს ტრენერი ორიენტირებული.

II ეტაპი - ტრენინგის განხორციელება

სასწავლო ცენტრში ტრენერის მიერ სხვადასხვა სწავლების მეთოდის კომბინირებული გამოყენება უზრუნველყოფს ტრენინგის მიზნების მიღწევასა და ტრენინგის მონაწილეთა სასურველი სამუშაო ჩვევების გამომუშავებას.

ორგანიზაციის საჭიროებებზე მორგებული სატრენინგო პროგრამების მიზანია, დაეხმაროს თანამშრომლებს სამუშაოსათვის მნიშვნელოვანი ცოდნისა და უნარების შექმნაში.

სასწავლო ცენტრის ტრენინგ-პროგრამები შინაარსისა და მიზნის სპეციფიკის გათვალისწინებით შედგება 2 ნაწილისაგან:

- **თეორიული ნაწილი** – საკითხის ირგვლივ საკვანძო საკითხების გაცნობა, პრეზენტაციები;
- **პრაქტიკული ნაწილი** – ჯგუფური მუშაობა, პრობლემური შემთხვევების (ე.წ. კაზუსების) ანალიზი, პრაქტიკული სავარჯიშოები, როლური თამაშები, სიმულაციების ვიდეოჩაწერა, განხილვა და ანალიზი.

სწავლების მეთოდები

- ინფორმაციის მიწოდება ლექციის, გონებრივი იერიშისა და დისკუსიის გამოყენებით;
- ჯგუფური მუშაობა;
- პრაქტიკული სამუშაო;
- სიმულაციები და როლური თამაშები;
- შემთხვევის ანალიზი (Case study);
- ვიდეოჩვენებები;

ასევე, 2013 წლის თებერვალში ტრენერთა ტრენინგის გავლის შემდეგ (IMPACTFACTORY, London, UK – „Train The Trainer in Customer Service“) სასწავლო ცენტრმა დაიწყო სწავლების ახალი მეთოდოლოგიის – „ESA“ (Engage, Study & Activate) მეთოდის დანერგვა.

III ეტაპი - ტრენინგის შეფასება

მნიშვნელოვანია ტრენინგის პროცესის, ასევე, შედეგებისა და ტრენინგზე დასწავლილი უნარების ტრანსფერის¹ შეფასება.

სასწავლო ცენტრში ტრენინგის ეფექტების შეფასებისას დიდი მნიშვნელობა აქვს ტრენინგის დროს დასწავლილის რეალურ სამუშაო გარემოში გამოყენების უნარს – ე.წ. ტრანსფერს, რომელიც შეიძლება იყოს პოზიტიური (გააუმჯობესოს შესრულება), ნეგატიური (შეაფერხოს შესრულება) ან ნეიტრალური.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი პოზიტიური ტრანსფერის გასაძლიერებლად ტრენინგპროგრამის დაგეგმვისა და განხორციელების დროს ითვალისწინებს შემდეგ საკითხებს:

- ტრენინგის შინაარსის მონაწილეთა რეალურ სამუშაო შინაარსთან კავშირის უზრუნველყოფა;
- მონაწილეების მიერ რეალური სიტუაციის გამკლავებისათვის აუცილებელი გამოცდილების შექმნის უზრუნველყოფა.

ტრენინგის შეფასების მეთოდები:

- უკუკავშირის კითხვარი – ტრენინგის მონაწილეთა რეაქციები, რამდენად მოსწონთ პროგრამა, როგორია მათი რეაქციები;
- პრე- და პოსტტესტირება ან/და შეფასება – ტრენინგამდე და ტრენინგის შემდეგ შედეგების შეფასება და სხვაობის ანალიზი. ტრენინგპროგრამის ეფექტიანობის შეფასებისათვის წინასწარი ტესტირება და შემდგომი შემაჯამებელი ტესტირება. საჭიროების შემთხვევაში, ტრენინგამდე და ტრენინგის შემდეგ (პრე- და პოსტ-) ვიდეოჩანაწერების განხორციელება ან ტესტირება საშუალებას იძლევა, შეფასდეს ტრენინგის შედეგები და მონაწილეთა უნარ-ჩვევების განვითარების დონე.
- მონიტორინგი – ტრენინგის მიმდინარეობის განმავლობაში ჩართვა და მონიტორინგი.
- შედარებითი ანალიზი – აფასებენ და ერთმანეთს ადარებენ კანდიდატთა ორი ჯგუფის მონაცემებს (რომლებმაც ტრენინგი გაიარეს და რომლებსაც ტრენინგი არ გაუვლიათ).

ტრენინგის შედეგების გამოყენება

ტრენინგის შედეგების პოზიტიური ტრანსფერის შენარჩუნებისა და განმტკიცების მიზნით სასწავლო ცენტრი, საჭიროების შემთხვევაში, ახორციელებს შემდეგ აქტივობებს:

- ე.წ. რეტრენინგი;
- ტრენინგი სამუშაო პროცესში - (დაკვირვება - კონსულტირება);
- ინდივიდუალური მუშაობა - „ქოუჩინგი“.

კონსულტირება

სასწავლო ცენტრი ორიენტირებულია, ტრენინგის მონაწილეებისაგან მიღებული ინფორმაციის ანალიზის საფუძველზე კონსულტაცია გაუწიოს ორგანიზაციებს, რათა სამუშაო ადგილზე მოხდეს ტრენინგზე მიღებული ცოდნისა და გამოცდილების მაქსიმალური რეალიზება და რეგრესის (უკან დაბრუნება) პრევენცია.

¹ ტრანსფერი – ტრენინგის შედეგების გამოყენება. ტერმინი გულისხმობს ერთ სიტუაციაში (ტრენინგის პროცესი) ნასწავლის სხვა სიტუაციაში (რეალური სამუშაო გარემო) გადატანასა და განხორციელებას.

ტესტირება

საჭიროების შემთხვევაში, ტრენინგის შედეგების შეფასების მიზნით ტრენინგის ბოლოს ხორციელდება ტესტირება, რომლის მიზანიც არის ტრენინგზე მიღებული ცოდნის გადამოწმება.

სატრენინგო პროგრამები

სასწავლო ცენტრი ორიენტირებულია, მომხმარებელს მიაწოდოს მათი საჭიროების შესატყვისი სატრენინგო პროგრამები.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი ტრენინგებს ახორციელებს სამი ძირითადი მიმართულებით:

- ✓ სოციალური უნარების ტრენინგები
- ✓ იურიდიული მიმართულების ტრენინგები
- ✓ IT მიმართულების ტრენინგები
- ✓ ფინანსური ტრენინგების მიმართულება

სოციალური უნარების ტრენინგები:

ეფექტიანი კომუნიკაცია და მომსახურება – იუსტიციის სამინისტროს ერთ-ერთ სტრატეგიულ მიზანს წარმოადგენს მოქალაქეზე ორიენტირებული, ეფექტიანი და ხელმისაწვდომი მომსახურების უზრუნველყოფა, რაც თანამშრომელთა ინტენსიური გადამზადების გზით ხორციელდება.

პიროვნული უნარ-ჩვევების განვითარება – ტრენინგები ორიენტირებულია შემდეგი სოციალური უნარების გაუმჯობესებაზე:

- ეფექტური კომუნიკაცია და მომსახურება
- სტრესის მართვა
- კონფლიქტის მართვა და მოლაპარაკების წარმოება
- გუნდური შეჭიდულობა
- ტრენერთა ტრენინგი
- ეფექტიანი პრეზენტაცია
- ეფექტიანი სატელეფონო მომსახურება
- მედიასპიკერების ტრენინგი

- ლიდერობა
- გადაწყვეტილების მიღება
- ემოციების მართვა და ა.შ.

იურიდიული მიმართულების ტრენინგები:

საბაზისო მომზადება – სხვადასხვა სახის საბაზისო მომზადების კურსი უზრუნველყოფს ახალდასაქმებულთა მიერ მათი მომავალი პროფესიული საქმიანობის შესრულების ეფექტიანობას (მაგალითად, სტაჟიორთა საბაზისო მომზადებისკურსი);

პროფესიული გადამზადება – კურსი ორიენტირებულია თანამშრომელთა პროფესიული ცოდნის ამაღლებასა და უნარ-ჩვევების განვითარებაზე, რითაც ხელს უწყობს სამუშაოს შესრულების ეფექტიანობის გაზრდას.

IT მიმართულების ტრენინგი:

უსტიციის სასწავლო ცენტრი IT ტრენინგების მომზადების გზით უზრუნველყოფს სხვადასხვა ორგანიზაციაში ელექტრონული პროგრამების იმპლემენტაციას.

ფინანსური ტრენინგების მიმართულება

- ინვენტარიზაცია
- სახელმწიფო შესყიდვების ზოგადი კურსი
- საბიუჯეტო ორგანიზაციების ბუღალტრული აღრიცხვა და ფინანსური ანგარიშგების კურსი
- საჯარო ფინანსები არა ფინანსისტებისთვის

სერტიფიცირება

2012 წლის აგვისტოში იუსტიციის სასწავლო ცენტრის „ეფექტიანი კომუნიკაციისა და მომსახურების“ ტრენინგპროგრამას მიენიჭა ამერიკის მომხმარებელთა მომსახურების ინსტიტუტის (Customer Service Institute of America - CSIA) სერტიფიკატი, რომელიც მოქმედია 2015 წლის ივლისის ჩათვლით.



2012 წლის აპრილში სასწავლო ცენტრმა მოიწვია ორგანიზაცია „იმფაქტ ფაქტორი“ (Impact Factory) დიდი ბრიტანეთიდან. პროექტის ფარგლებში იუსტიციის სასწავლო ცენტრის ტრენინგებმა კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით გაიარეს სერტიფიცირებული პროგრამა „ტრენინგთა ტრენინგი მომსახურებაში“ („Train The Trainer in Customer Service“).

სწავლების გარემო

იუსტიციის სასწავლო ცენტრი აქტიურად მუშაობს ინფრასტრუქტურის განვითარებასა და სასწავლო პროცესებში უახლესი თაობის ტექნოლოგიების დანერგვაზე.

სასწავლო ცენტრის თბილისისა და ყვარლის ოფისებში ფუნქციონირებს თანამედროვე სტანდარტების სატრენინგო აუდიტორიები, რაც ქმნის სწავლების ხელშემწყობ გარემოს.

იუსტიციის სასწავლო ცენტრის შიდა სტანდარტები

იუსტიციის სასწავლო ცენტრში ტრენინგების მიმართულების მართვისა და ეფექტიანობის უზრუნველყოფის მიზნით შემუშავებულია სხვადასხვა სახის სტანდარტი, კერძოდ:

ტრენერთა ქცევის ეტიკეტი, რომელიც მოიცავს რამდენიმე კომპონენტს (**კონფიდენციალურია, დანართი №1**):

1. ტრენინგამდე მომზადება
2. პირველი შთაბეჭდილება
3. ტრენერის არავერბალური კომუნიკაცია
4. ტრენერის ვერბალური კომუნიკაცია
5. ტრენერის მიერ აუდიტორიის კონტროლი
6. ტრენინგის შინაარსი
7. ტრენინგის პროცესი
8. ტრენინგის მეთოდოლოგია
9. ტრენინგზე გამოყენებული დამხმარე საშუალებები
10. ტრენერის პიროვნული მახასიათებლები

ასევე,

11. ტრენინგმოდულის სტანდარტი.

ერთიანი სტანდარტის არსებობის მიზნით სასწავლო ცენტრში მოსული ტრენერები გადიან ტრენერთა ტრენინგს (TOT) და ეცნობიან შიდა სტანდარტს, ტრენერთა ქცევის ეტიკეტს.