

УДК 378

ПРИМЕНЕНИЕ АНДРАГОГИЧЕСКОГО ПОДХОДА ПРИ ПРОЕКТИРОВАНИИ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

О. К. Клопова

Воронежский государственный технический университет

А. В. Козлов

Волжский университет им. В. Н. Татищева

Поступила в редакцию 10 марта 2010 г.

Аннотация: обосновывается необходимость практической направленности проектирования системы повышения квалификации менеджеров в области управления персоналом.

Ключевые слова: теория и практика обучения взрослых, базовая модель цикла обучения, стили обучения.

Abstract: the necessity for a practical trend in designing of a professional development system for human resources managers is proved.

Key words: theory and practice of adult training, basic model of a training system, training styles.

Андрогогический подход — одно из концептуальных положений, которое применяется в научном исследовании при проектировании системы повышения квалификации менеджеров в области управления персоналом. В данной статье рассмотрим особенности обучения взрослых.

Основные психолого-педагогические теории и вытекающие из них технологии разработаны применительно к обучению детей (не взрослых). В несколько другой «оркестровке» они переносятся и на профессиональное образование, включая образование взрослых. С начала 80-х гг. XX в. вместе с интенсивным развитием системы последипломного образования развивается андрогогика — теория и практика обучения взрослых [1, 2]. Это направление психолого-педагогической науки изучает способы развития личности любого возраста в процессе образования. При проектировании, организации и осуществлении повышения квалификации менеджеров в области управления персоналом учитывались следующие особенности взрослого обучающегося [3]:

— физиологическая, психологическая, социальная, нравственная зрелость;

— значительный жизненный опыт (бытовой, профессиональный, социальный и учебный);

— ограничения в получении образования — финансовые, временные, семейные, профессиональные;

— стремление к самостоятельности и самоуправлению, в том числе и в учебной деятельности;

— стремление к сотрудничеству с преподавателем и другими обучающимися;

— прагматически ориентированная мотивация получения образования, необходимого взрослому для успешной профессиональной деятельности, решения той или иной проблемы, повышения уровня своей жизни;

— стремление участвовать в выборе содержания образования, отвечающего потребностям профессионального образования;

— опора в учебной деятельности на свой профессиональный, социальный, бытовой, учебный опыт, который зачастую служит дополнительным, а иногда и самым важным источником содержания обучения взрослых;

— стремление немедленно практически использовать полученные при обучении знания и опыт в жизни и профессиональной деятельности;

— психологические барьеры, препятствующие эффективному учебному общению (стереотипы, установки, опасения).

Для лучшего понимания и подтверждения правильности использования выбранного в научном

исследовании пути рассмотрим отличия андрагогического подхода от традиционного:

1. При традиционном обучении обучающиеся не участвуют в выборе содержания и педагогических технологий. Для всех используется стереотипный, единообразный подход. Целью и результатом обучения становится освоение обучаемыми определенной суммы знаний, умений, навыков.

2. Андрагогический подход предполагает целостный взгляд на обучающегося как на личность. Он ориентируется на его потребности, личный опыт, уровень актуального развития и зону ближайшего развития. Основным результатом обучения становится развитие универсальных культурно-исторических способностей личности: мыслительных, коммуникативных и творческих.

3. Организация процесса обучения в традиционной модели предполагает приведение всех обучаемых к единому результату. При андрагогическом подходе образование направлено на вариативность результата в зависимости от уровня индивидуального развития каждого.

4. Традиционный подход предполагает специально организованное обучение, в процессе которого предполагается четкая граница между обучением и профессиональной деятельностью. При андрагогическом подходе нет строгой границы между обучением и работой: образование и обучение встроено в контекст социально-профессиональной деятельности — в ходе выполнения работы происходит обучение, а в процессе обучения решаются актуальные профессиональные задачи. Более того, с точки зрения современного менеджмента, обучение персонала как непрерывный процесс — необходимое условие развития организации и бизнеса [3].

Рассмотрим различные точки зрения, показывающие возможности применения андрагогического подхода в практике профессионального образования менеджеров.

Первую точку зрения связывают с работами Сенге (P. Senge) [3]. Автор считает, что адаптивное обучение заключается в развитии способностей понимать новые ситуации и справляться с ними. Оно включает в себя анализ того, что было создано в прошлом, с целью осуществления изменений, необходимых для удовлетворения специфических новых требований.

В основе обучения лежит «творческое напряжение», создаваемое несоответствием между развитием разделяемого всеми взгляда и глубоким анализом реальности и практики. Это аналогично напряжению, возникающему у менеджеров из-за несоответствия стремлений и идеалов (что им следовало бы делать) реальности и сложности их пов-

седневной практики (что они в действительности делают сейчас). Этими обстоятельствами могут быть ценности, процессы и процедуры, стратегии и т.д. Эффективное обучение предполагает создание атмосферы «общей собственности» (причастности). Воспитание стратегического мышления также ценно, как и распространение правильной и корректной стратегии.

Обучение подразумевает развитие способности более глубокого интуитивного понимания текущей обстановки.

Другой взгляд на обучение взрослых развивается в работах Аргириса (Argiris). Автор затрагивает проблему признания важности обучения в рамках организации. Можно различить две модели обучения и улучшения деятельности [3].

Модель 1 — иерархическая, «сверху—вниз», основанная на доминировании высшего звена в части обмена информацией (что следует делать, что значимо и т.д.), оценки (суждения об успехе/неудаче, хорошем/плохом, возможности/невозможности) и предписаний значений, точек зрения и ценностей окружающим.

Модель 2 — исследовательская, является открытой, исследующей и экспериментирующей. В модели 2 участники подходят к процессу обучения без чувства разочарования, стыда, страха и неловкости, но проявляют при этом энтузиазм и любознательность. Образ их совместной работы соответствует этому и поддерживает обучение. Ошибки, неудачи и недоразумения теперь становятся не преступлением, которое необходимо скрывать, опасаясь преследования, а проблемами, которые нужно совместно анализировать и разрешать.

Третья точка зрения основывается на работах Колба (D. Kolb) и Фрэя (R. Fry). Ряд исследователей профессионального образования считают, что обучение и развитие осуществляются в ходе циклического процесса, который основан на опыте и состоит из следующих этапов (см. рисунок) [3]:

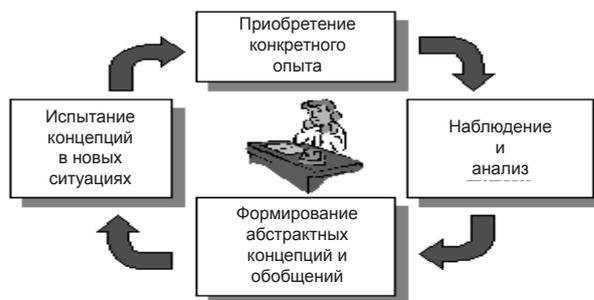


Рисунок. Базовая модель цикла обучения

I. Конкретный опыт начинается со сбора данных, полученных из наблюдений и личного опыта.

II. Рефлексивное наблюдение ведет к анализу смысла и значения этих данных, т.е. к наблюдению, анализу и размышлению о них.

III. Абстрактная концептуализация порождает абстрактные концепции и модели и конструирует образы.

IV. Активное экспериментирование состоит в действиях, направленных на испытание созданных концепций в новых ситуациях («риснем, попробуем»).

Эта модель имеет ряд ключевых особенностей:

1. Обучение представлено как циклический процесс с последовательно взаимосвязанными этапами, причем каждый пройденный цикл является началом следующего цикла. Процесс никогда не останавливается.

2. Обучение помещено в контекст повседневной жизни и опыта и не рассматривается как нечто происходящее только в рамках формальных «учебных» занятий.

3. Предполагается, что различные люди отдают предпочтения тем или иным этапам цикла обучения. Их предпочтения довольно постоянны и прочны, хотя и могут быть модифицированы со временем и при приложении больших усилий. Эти предпочтения называются «стилями обучения». В результате унаследованных обычаев, личного опыта и требований внешнего окружения люди вырабатывают свой стиль обучения, основанный на предпочтении одних способностей обучению другим.

4. Предпочтение, отдаваемое человеком одному из четырех этапов цикла обучения, означает, что он обучается лучше на этом этапе цикла и, возможно, считает другие этапы неприятными и трудными.

Четвертая точка зрения представлена в работах Хони (Honey) и Мэмфорда (Mamford). Согласно разработанной ими типологии существуют четыре стиля обучения [3].

«Деятели» — полностью и без предубеждений погружаются в новый опыт. Они любят пробовать что-либо «здесь и сейчас» и охотно участвуют в экспериментах. Они открыты, не скептичны и полны энтузиазма. Их философия: «Я все попробую сделать». Они склонны вначале действовать, а уже потом анализировать последствия.

«Рефлексирующие» — сторонятся активности, чтобы иметь возможность обдумывать ситуацию и рассматривать ее с разных точек зрения. Для тщательных размышлений они используют данные, собранные самостоятельно и получен-

ные от других людей. Скрупулезный подбор и анализ опытных данных имеет для них основное значение, поэтому они стремятся отложить принятие окончательного решения настолько, насколько это возможно. Их философия — быть осторожными.

«Теоретики» — формируют на основе наблюдений и рефлексии опыта порой весьма сложные, но корректные с точки зрения логики теории. Они рассматривают проблемы по вертикали, поэтапно, в соответствии с логикой. Им нравится процесс анализа и синтеза. Они сильны в области построения фундаментальных предположений, теорий, моделей и системного мышления. Их философия основана на рациональности и логичности: «Это логично — значит, верно».

«Прагматики» — проявляют энтузиазм в испытаниях идей, теорий и техники, чтобы выяснить их работоспособность на практике. Они решительно ищут новые идеи, используют все возможности их применения в экспериментах. Они не терпят долгих размышлений и бесконечных дискуссий, проявляют себя как практичные, земные люди, которые любят принимать конкретные решения и решать проблемы. Их философия: «Всегда есть лучший путь» и: «Если это работает, — это хорошо».

Изучение индивидуального стиля обучения помогает определить «сильные» и «слабые» стороны взрослых обучающихся (см. таблицу) [3]. Эти особенности необходимо учитывать преподавателям. Поэтому для проектирования работы с взрослыми необходимо определить стиль обучения, учебные цели обучающихся и на этой основе найти наиболее актуальные аспекты содержания обучения, выбрать методы и формы, которые будут адекватны условиям этой категории.

Важной особенностью обучающихся взрослых является также то, что среди этих обучающихся существуют различия в возрасте, опыте работы, занимаемой должности, опыте прежнего обучения, возможно, и негативном. Каждый из этих непростых обучающихся имеет собственные цели, направленные на личностное развитие и рост компетентности. В системе повышения квалификации они смогут это достичь только при помощи активного вовлечения в обучение, т.е. самообучение и саморазвитие.

На основе вышеизложенного предполагается, что андрагогический подход к обучению вместе с уточняющими и развивающими его моделями и идеями способствует улучшению проектирования и реализации системы повышения квалификации менеджеров по персоналу и линейных менеджеров, в чьи обязанности входит работа с людьми.

Сильные и слабые стороны представителей четырех стилей обучения

Представители	Сильные стороны	Слабые стороны
ДЕЯТЕЛЬ	<ul style="list-style-type: none"> Гибкость и открытость мышления Готовность рисковать Готовность попадать в новые ситуации и действовать в них Оптимизм по поводу всего нового и соответственно маловероятное сопротивление изменению 	<ul style="list-style-type: none"> Склонность предпринимать немедленные и очевидные на первый взгляд действия без предварительных размышлений Склонность к часто неоправданному риску Склонность слишком много делать самостоятельно и стремление быть все время на виду
РЕФЛЕКСИРУЮЩИЙ	<ul style="list-style-type: none"> Внимательность и аккуратность Тщательность и методичность Вдумчивость Умение слушать окружающих и собирать информацию Склонность не делать поспешных выводов 	<ul style="list-style-type: none"> Склонность держаться в стороне и не принимать непосредственного участия в происходящем Медленное формирование выводов и принятие решений Склонность быть излишне осторожным и не брать на себя даже необходимый риск
ТЕОРЕТИК	<ul style="list-style-type: none"> Логическое, «вертикальное» мышление Рациональность и объективность Умение задавать «зондирующие» вопросы, проясняющие глубинные основания предмета Систематический подход к рассмотрению проблем 	<ul style="list-style-type: none"> Ограниченность «горизонтального» мышления Низкая терпимость к неопределенности и беспорядку Низкая терпимость к проявлению интуиции и субъективности Излишняя схематизация реального мира
ПРАГМАТИК	<ul style="list-style-type: none"> Стремление опробовать все на практике Практичность и реалистичность Деловой подход — стремление без промедления воплотить идеи на практике Ориентация на практические техники и инструменты 	<ul style="list-style-type: none"> Склонность отвергать идеи и предложения, не имеющие очевидного практического применения Незначительный интерес к теориям или базовым принципам Низкая терпимость к долгим обсуждениям, которые воспринимаются как пустая болтовня

ЛИТЕРАТУРА

1. Громкова М. Т. Образование взрослых («здесь» и «теперь»): учеб. пособие для преподавателей системы дополн. проф. образования / М. Т. Громкова. — М.: Изд-во МСХА, 1996. — 63 с.

2. Змеев С. И. Андрагогика: теоретические основы обучения взрослых / С. И. Змеев. — М., 1999. — 151 с.

3. Основы деятельности тьютора в системе дистанционного образования: специализированный учебный курс / С. А. Щенников, А. Г. Теслинов, А. Г. Чернявская [и др.]. — М.: Дрофа, 2006. — С. 94—99.

Воронежский государственный технический университет

Клопова О. К., кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления персоналом

Волжский университет им. В. Н. Татищева

Козлов А. В., доктор педагогических наук, профессор кафедры информатики и системы управления

Voronezh State Technical University

Kloпова O. K., Candidate of Pedagogical Science, Associate Professor of the Human Resources Management Department

Volzhsk University named after V. N. Tatishchev

Kozlov A. V., Doctor of Pedagogical Science, Professor of the Information Science and Control System Department