

УДК 377.3.005–051

Протасова И.А.

**ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ**

**Ключевые слова:** профессиональная переподготовка менеджеров, развитие профессиональной компетентности, формы организации обучения.

**Объективное запаздывание профессионального образования**

Динамично развивающаяся деловая среда и сложившаяся в настоящее время социально-экономическая ситуация усиливают требования к профессиональной компетентности руководителей и ожидания от профессиональной переподготовки менеджеров. В большей степени эти вызовы обращены к сфере дополнительного профессионального образования. Одной из прогрессивных форм современного дополнительного профессионального образования является открытое дистанционное профессиональное образование (ОДПО) – непрерывное многоуровневое профессиональное образование, ориентированное на организацию процессов активного самообучения и развитие компетентности работающих менеджеров и посредством этого – развитие их организаций. Эта направленность ОДПО определяет цели, содержание, методы, формы и средства профессиональной переподготовки [7].

Анализ практики и теории профессиональной переподготовки менеджеров показывает, что образовательные учреждения системы ОДПО имеют широкий спектр возможностей для развития профессиональной компетентности менеджеров за счет эффективных технологий обучения, и в первую очередь за счет применения в образовательном процессе определенных форм организации обучения (оргформ). Под оргформой в ОДПО понимается целостная совокупность завершенных способов осуществления образовательной деятельности на ее различных этапах [5]. Основная функция оргформы – организовывать, упорядочивать образовательную среду, в которой осуществляется взаимодействие субъектов обучения для достижения

образовательной цели. Исходя из такого понимания оргформ, соответствующего идеям деятельностного и компетентностного подходов к образованию, установлено, что именно оргформами в ОДПО создается специфичное образовательное пространство, в котором интегрированы учебная, социальная, профессиональная среды и задаются соответствующие виды деятельности, которые обеспечивают достижение образовательных целей, т.е. развитие ожидаемых характеристик компетентности. К оргформам в ОДПО относятся: тьюториал, выездная школа, дневная школа; самостоятельная работа с учебно-методическими комплексами (УМК), самостоятельная работа над проектом; выполнение контрольных заданий в виде письменных работ и др. [4].

В ходе независимых опросов выявлено, что использование практико-ориентированных оргформ обеспечивает высокую практическую обучаемость в образовательных учреждениях ОДПО. Вместе с тем результаты опросов свидетельствуют также о том, что обучающиеся в системе ОДПО менеджеры ожидают еще большей включенности профессиональной переподготовки в практическую деятельность и соответствия результатов обучения актуальным запросам к профессиональной компетентности.

Это обусловлено тем, что динамика развития профессиональной деятельности менеджеров во многом опережает изменения процессов их профессиональной переподготовки в связи с большой сложностью обновления курсов, программ и технологий обучения. Объективно создаваемые курсы и программы обучения ориентированы на освоение менеджерами уже состоявшегося опыта. Этот опыт опирается на требования и стандарты

компетентности, с запозданием отражающие изменения ролей и условий деятельности менеджеров различных управленческих уровней в конкретных профессиональных контекстах. В условиях быстрых перемен в профессиональной деятельности и возрастания требований к результатам дополнительного профессионального образования применяемых форм организации обучения становится недостаточно для создания и поддержания профессиональной составляющей образовательного пространства на необходимом уровне.

#### **Проблемная область в обучении менеджеров**

Обращение к результатам исследований и существующей отечественной и зарубежной практике образования показывает, что в настоящее время накоплен значительный арсенал оргформ, которые получают развитие в прогрессивных дидактических системах (проблемное обучение, контекстное обучение, проективное обучение и др.) [3]. Однако в теории и методике профессионального образования широко и разнообразно представлены те оргформы, в которых доминирует учебная деятельность, организованная непосредственно в учебной среде. При этом учебная деятельность в профессиональной и социальной средах представлена ограниченным набором оргформ (производственная практика, стажировка и некоторые другие).

При широком интересе к дидактическим особенностям оргформ в системе ОДПО изучение их потенциала с точки зрения усиления профессиональной составляющей образования еще не стало предметом специальных исследований. Иными словами, есть противоречие между потребностью в развитии практико-ориентированных

оргформ, усиливающих профессиональную составляющую образовательного пространства ОДПО, и недостаточностью обоснованных решений относительно их разработки и применения в процессе профессиональной переподготовки менеджеров.

Это противоречие является следствием недостаточной проработанности в теории вопросов развития оргформ в части, связанной с усилением профессиональной составляющей образования. Данное обстоятельство осложняется в условиях быстрых изменений требований к компетентности менеджеров с учетом их новых ролей и уникальных условий деятельности в современных профессиональных контекстах.

#### **Идея расширения образовательных сред**

Методологическим основанием для развития оргформ целесообразно выбрать один из основных принципов ОДПО – принцип «трех сред» (интеграции учебной, социальной, профессиональной сред в единое образовательное пространство) [4; 7]. Этот принцип можно расширить в части, связанной с усилением роли профессиональной среды. Эта идея предполагает, что посредством оргформ образовательное пространство должно быть организовано особым образом: наряду с наполнением учебной среды элементами социально-профессиональной деятельности (например, в виде рассмотрения на занятиях учебных кейсов, обсуждения профессионального опыта обучающихся и пр.), необходимо внесение учебной и социальной составляющих в профессиональную среду.

Как это можно сделать? Идея состоит в том, что в состав оргформ, традиционно реализуемых в ОДПО, нужно включить новую оргформу в виде

учебного занятия, проводимого в профессиональной среде [6]. Это учебное занятие должно проводиться на предприятии одного из обучающихся менеджеров и выстраиваться в виде инструментального анализа деятельности предприятия. На практике это занятие должно проводиться как самостоятельная деятельность исследовательских подгрупп слушателей бизнес-курса на предприятии одного из сокурсников. При этом в процессах анализа должен участвовать персонал предприятия, а само занятие должно быть нацелено на развитие деятельности компании. При такой организации учебного занятия обучающиеся менеджеры могут применить изучаемый инструментарий образовательной программы на реальной («живой») деятельности компании, будучи вовлеченными в процессы позитивных перемен в ней и получая опыт решения профессиональных задач в реальной ситуации и в широком актуальном коммуникативном контексте. Эта идея нашла воплощение в создании оргформы под условным названием «живое дело» или «проектно-аналитическая сессия».

Однако введение дополнительной оргформы в обычный состав оргформ, используемых в той или иной бизнес-программе, влечет за собой и другие изменения. Так, между всеми оргформами, которыми выстраивается образовательный процесс, должны быть установлены дополнительные связи. Они возникают за счет появления в учебной группе общего опыта реальной практической деятельности. «Живой» профессиональный опыт должен распространяться во всех оргформах построением «сквозных» учебных задач, поддержанием интереса к «общему делу», использованием практических результатов, продолжением рефлексии на основе планов личного развития и

др. Усиление связей в совокупности оргформ (через распространение опыта, полученного в реальной ситуации) делает более интенсивным перемещение деятельности обучающихся из моделируемого пространства в реальное: из учебной области – в квазипрофессиональную; из квазипрофессиональной – в учебно-профессиональную; из учебно-профессиональной – в профессиональную [1]. Взаимосвязанная совокупность оргформ должна быть построена в логике этапов подготовки к «живому делу», его осуществления и развития. Кроме того, должны произойти изменения в части перепроектирования некоторых дидактических компонентов образовательного процесса. К таким изменениям относятся:

1. Целеполагание. Постановка целей должна осуществляться в форме актуальных требований менеджеров к развитию собственной компетентности. Цели должны быть направлены на развивающие изменения в деятельности предприятия, где организовано занятие. Обеспечивается высокая самостоятельность обучающегося в задании целей своей деятельности в реальной ситуации и др.

2. Содержание. Центральным компонентом содержания выступает реальная практическая ситуация открытого типа как источник опыта, общий для всей учебной группы. «Живая» ситуация сложна, непредсказуема, не имеет подготовленного для анализа описания, предполагает предварительный поиск проблемных зон, требует высокой ответственности за предлагаемые решения. Ситуация является общей для всей учебной группы и служит источником опыта разрешения профессиональных задач, соответствующих современному состоянию бизнеса. Освоение профессиональной деятельности должно быть обеспечено

учебными задачами с ведущей ролью профессиональных задач, с увеличением удельного веса рефлексивных и проектно-конструкторских задач, с обязательностью для всех этапов коммуникативных задач [2].

3. Оценка и контроль результатов основываются на методах, ведущих из которых являются рефлексия и самооценка, организованные с привлечением практиков – персонала действующих компаний. При этом самооценка направлена на сравнение: собственных действий и результатов с действиями и результатами коллег по группе; собственной практики и практики исследуемой компании; представлений о функциональных ролях менеджера и реальных его задачах на конкретном предприятии.

4. Основной особенностью характера взаимодействия участников образовательного процесса является ведущая роль обучающегося, который находится в позиции менеджера определенного уровня управления компанией.

Для поддержки изменений определены организационные и педагогические условия, необходимые для практической реализации положений по развитию оргформ. Ключевым из таких условий является модификация профессиональной переподготовки менеджеров, которая должна состояться в ее целевом, структурном и процессном аспектах. Также требуется: проведение предварительного анализа и уточнения требований к профессиональной компетентности менеджеров в связи с динамикой профессиональной среды; выявление и обеспечение готовности хотя бы одного обучающегося предоставить «свою» организацию для проведения учебного занятия в форме «проектно-аналитической сессии»; особая административная и информационная поддержка образовательного

процесса; подготовка тьюторов к организации учебной деятельности и овладение ими технологией проведения учебных занятий в форме «проектно-аналитической сессии»; методическая проработка вариативной части УМК.

### **Конструктивные приращения в практике**

Идея расширения принципа «трех сред» на основе «проектно-аналитической сессии» в своем практическом воплощении создает действительные приращения в качестве образования менеджеров. У образовательных программ появляется ряд новых свойств: гибкость – появляется возможность варьирования содержания и способов деятельности в зависимости от развивающихся потребностей обучающихся менеджеров; полнота осваиваемых видов деятельности относительно той или иной используемой модели компетентности менеджеров; творческая насыщенность – ведущим элементом освоения бизнес-дисциплины выступает опыт на «стратегическом» уровне деятельности [3]. Эти свойства позволят обеспечить баланс между результатами профессиональной переподготовки менеджеров и их образовательными потребностями с учетом прогрессирующей динамики профессиональной среды и изменяющихся требований к развитию компетентности.

Так, в результате практической апробации идеи в процессе профессиональной переподготовки для менеджеров среднего звена крупных промышленных предприятий, а также в рамках программы адресной поддержки организаций малого бизнеса Челябинской области проявилось, что все эти изменения приводят к более высокой степени удовлетворенности менеджеров результатами обучения (совокупность обучающихся,

удовлетворенных результатами: 95% – в экспериментальных группах, при этом все отмечают полезность участия в «проектно-аналитической сессии»; 86% – в контрольных группах). Возникает более высокая самооценка способности к выполнению профессиональной деятельности в соответствии с актуальными характеристиками компетентности (средние баллы: 8,3 – выпускники экспериментальной группы, при этом менеджеры отмечают развитие более широкой области функциональных и личностных характеристик и более высокие уровни профессиональной компетентности; 7,4 – выпускники контрольных групп). У менеджеров, вовлеченных в «проектно-аналитическую сессию», формируется более высокая уверенность в успехе своей деятельности в экспериментальной группе (связывают личный вклад в развитие организации или бизнеса с результатами обучения 93% выпускников экспериментальной группы и 69% – контрольных групп) и происходят позитивные изменения в карьере или расширение сферы полномочий.

Пожалуй, сама идея внесения учебной и социальной сред в профессиональную не является принципиально новой – ведь уже давно существуют различные стажировки и пр. Однако «проектно-аналитическая сессия» отличается от близких аналогов в первую очередь тем, что здесь создается ориентация на решение практических задач бизнеса, в ходе которых развиваются необходимые характеристики компетентности, а не наоборот. Кроме того, «проектно-аналитическая сессия» отличается высокой степенью мотивации ее участников, поскольку при этом происходит нечто похожее на деловую интервенцию слушателей в жизнедеятельность чужой компании.

На практике это сопровождается сильной вовлеченностью персонала предприятия в учебное занятие, где возникают реальные деловые и социальные коммуникации, конфликты, которые при умелом использовании несут в себе развивающий потенциал.

#### *Литература*

1. *Вербицкий, А.А.* Контекстное обучение и становление новой образовательной парадигмы / А.А. Вербицкий. Жуковский: МИМ ЛИНК, 2000.
2. *Курсакова, А.В.* Устройство учебно-методических комплексов, ориентированных на компетентностный подход в ОДПО, и оценка их качества / А.В. Курсакова // Система обеспечения качества в дистанционном образовании / науч. ред. И.П. Башкатов [и др.]. Жуковский: МИМ ЛИНК, 2008. С. 237–244.
3. *Новиков, А.М.* Методология образования / А.М. Новиков. 2-е изд. М.: Эгвес, 2006.
4. Основы деятельности тьютора в системе дистанционного образования: специализированный учебный курс / С.А. Щенников [и др.]. М.: Обучение-Сервис, 2004.
5. Открытое дистанционное образование: глоссарий / сост. А.А. Вербицкий [и др.]. Жуковский: МИМ ЛИНК, 2005.
6. *Протасова, И.А.* Подход к преодолению запаздывания программ обучения менеджеров от бизнес-практики / И.А. Протасова // Информационные технологии в науке, образовании, телекоммуникации и бизнесе: материалы Международной конф. IT + SE'2008 (Украина, Крым, Ялта–Гурзуф, 20–30 мая 2008 г.). Гурзуф, 2008. С. 323–325
7. *Щенников, С.А.* Открытое дистанционное образование / С.А. Щенников. М.: Наука, 2002.