

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ ВЗРОСЛЫХ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Пономарева М.А.

Республика Беларусь, Академия управления при
Президенте Республики Беларусь
Ponomareva.m.av@yandex.by

Аннотация. В статье рассматриваются современные технологии обучения взрослых в системе дополнительного образования, обосновывается актуальность их применения в образовательном процессе. В работе предложены примеры реализации кейса, деловой игры, ситуационного моделирования, кейса и тренинга, которые используются в процессе переподготовки слушателей по специальности «Управление персоналом». Автор подчеркивает, что использование современных технологий обучения обеспечит повышению практикоориентированности обучения.

Ключевые слова: технологии обучения, кейсы, деловая игра, ситуационное моделирование, тренинг.

Проблемы использования в образовательном процессе различных технологий обучения в настоящее время являются актуальными и значимыми как в практике обучения, так и в научных исследованиях сферы образования [1]. Современное переосмысление содержания образования требует внедрения новых форм и методов работы, позволяющих оперативно овладевать знаниями и умениями, развивать профессиональные и личностные компетенции. Сегодня становится очевидным, что традиционные подходы к обучению недостаточно эффективны для решения практических задач повышения результативности деятельности во всех сферах общества, требующих от личности гибкости, умения работать в режиме многозадачности и неопределенности, креативности и стратегического мышления.

С целью совершенствования системы профессиональной переподготовки кадров целесообразно повышать практикоориентированность обучения через внедрение в образовательный процесс различных активных методов освоения знаний [2].

В рамках переподготовки руководящих работников и специалистов, имеющих высшее образование по специальности «Управление персоналом», в Академии управления при Президенте Республики Беларусь используются активные методы и технологии обучения: кейсы, деловые игры, ситуационное моделирование, эссе, тренинги [3]. Рассмотрим на конкретных примерах реализацию этих методов в процессе обучения.

В рамках дисциплины «Конфликтология» слушателям предлагается следующий кейс.

Кейс «Алмаз»

Директор предприятия «Алмаз» Серебряков Алексей – опытный руководитель. Возглавляет государственное предприятие по изготовлению ювелирных украшений 5 лет. Зарекомендовал себя как грамотный управленец, который умеет принимать эффективные решения в сложных ситуациях. В его подчинении находится 30 человек. До недавнего времени в коллективе была доброжелательная обстановка, преобладало оптимистичное настроение, несмотря на невысокую зарплату.

2 месяца назад в организацию пришло двое новых работников вместо ушедших на пенсию. Одна сотрудница – Королева – была направлена по распределению в отдел кадров, вторая – Пирогова – в бухгалтерию. За эти два месяца обстановка резко ухудшилась. Королева имела ярко выраженные лидерские черты, благодаря своей общительности пользовалась авторитетом у коллектива. Вела себя некорректно по отношению к директору, неоднократно публично высказывала резкие критические замечания в его адрес. Молодые сотрудницы поддерживали ее и уже начали

ориентироваться на нее: одна из них отказалась задержаться на работе закончить срочный отчет, вторая потребовала повышения оклада. Авторитет Серебрякова начал падать. Мотивационные беседы с Королевой ни к чему не привели. Формально она выполняла всю работу, дисциплинарных нарушений не имела.

Ситуация усугублялась еще и в связи с другой новой работницей – бухгалтером Пироговой. Серебряков ее взял по дружеской просьбе своего приятеля. Добродушная, отзывчивая женщина быстро стала "душой" компании: никому не отказывала в помощи, всегда проявляла сочувствие и оказывала поддержку. Но со своими профессиональными обязанностями не справлялась. Допускала в работе много ошибок, затягивала сроки выполнения заданий. Куратор, который к ней приставлен, уже высказал сомнения, что это связано с адаптацией, скорее всего, с отсутствием необходимых профессиональных компетенций. Пирогова сама понимает ситуацию и попросила перевести ее на нижестоящую должность. Однако Серебряков обещал своему приятелю, что Пирогова будет работать именно на должности бухгалтера.

Конфликтная ситуация и напряженная обстановка в коллективе уже начала влиять на показатели эффективности деятельности.

Для обсуждения слушателям предлагаются следующие вопросы:

Охарактеризуйте причины конфликтных ситуаций.

Какие ошибки допустил директор предприятия?

Какие действия необходимо предпринять Серебрякову для решения возникших проблем?

При изучении дисциплины «Профессиональный подбор и отбор персонала» предлагается деловая игра «Выбор руководителя проекта»

Инструкция: «Из группы выбирают 8 участников (четыре кандидата на должность руководителя проекта и четырех членов конкурсной комиссии), остальные выполняют роль наблюдателей. Участники игры изучают полученную информацию и вырабатывают стратегию поведения согласно роли, описанной в раздаточном материале. Затем по очереди идут на собеседование в качестве кандидата. На подготовку дается 10 минут». После завершения собеседования эксперты аргументируют свой выбор.

Общая информация

В инновационном проекте одобрено участие группы студентов-выпускников из 12 человек. В качестве кандидатов на роль руководителя группа предложила 4 кандидатуры. Проект направлен на выработку новых молодежных инициатив в рамках темы «Благоустройство города». В случае победы студенты получают возможность реализации проекта на практике, денежный приз, возможные предложения по трудоустройству. Кроме того, имиджевый выигрыш.

Имеется несколько кандидатур с разными личностными характеристиками.

1. *Быстров* – инициативный, активный студент, с ярко выраженными лидерскими качествами. Стремится со всеми поддерживать хорошие отношения, умеет создать благоприятный климат в коллективе, найти подход к каждому. Однако он слишком много времени уделяет коммуникациям, учебные достижения, инновационная деятельность его не привлекает, иногда пропускает занятия и не всегда вовремя сдает задания.

2. *Краснов* ориентирован на обучение и высокую результативность в любой деятельности. Он амбициозный, настойчивый, целеустремленный, всегда добивается достижения поставленных целей, категоричный и принципиальный; всегда все делает по правилам. В интересах дела Краснов идет на обострение отношений, в конфликтных ситуациях проявляет агрессивные реакции и эмоциональную неустойчивость.

3. *Киреев* – отличник, имеет высокий уровень интеллекта, исполнительный, педантичный, требователен к себе и окружающим, но поддерживает со всеми только формальные отношения, друзей не имеет. Студенты между собой его называют «занудой». Всегда тщательно готовится к занятиям, но в общественной жизни, корпоративных мероприятиях участие не принимает.

4. *Виноградов* ориентирован на учебу, развитие, хочет поступать в магистратуру, со всеми вежлив, готов оказать помощь и поддержку, если это не ущемляет его интересов. Его любят преподаватели и руководство вуза. Лидерские качества не развиты, он скорее готов подчиняться и быть исполнителем; в ситуациях споров не будет отстаивать свою позицию, проявит конформизм. Со студентами группы отношения нормальные, но некоторые называют его «карьеристом», так как он старается поддерживать отношения с теми людьми, которые ему выгодны.

После выступления экспертов для обсуждения результатов деловой игры слушателям предлагаются следующие вопросы:

- Кого бы Вы рекомендовали назначить руководителем проекта?
- Каковы сильные стороны каждого из представленных кандидатов?
- Какие недостатки претендентов на должность руководителя проекта можно выделить?

- Каким образом следует учитывать направление проекта при выборе руководителя?
- Какие методы отбора руководителя целесообразно использовать в этой ситуации?

В рамках дисциплины «Управленческие решения» предлагается ситуационное моделирование. Кандидатам на должность руководителя предлагают краткое описание ситуации. Необходимо представить себя руководителем организации и принять оптимальное управленческое решение.

Ситуация

Федор Петрович – компетентный и талантливый специалист, который пользуется большой популярностью у коллег и деловых партнеров. Он реализовал несколько инновационных проектов, способен разрешить практически любые проблемные ситуации. У Вас сложились напряженные отношения с этим работником. Он не воспринимает Вас как руководителя, ведет себя слишком самоуверенно. В его работе вы нашли некоторые недочеты и высказали ему в присутствии других работников критические замечания, надеясь «поставить» его на место. На следующий день он написал заявление об увольнении.

Слушателям предлагается последовательно выполнить 3 задания:

- Сформулируйте управленческую проблему.
- Примите управленческое решение.
- Оцените его эффективность в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

При изучении учебной дисциплины «Психология управления» слушателям предлагается написать эссе на одну из тем. Приведем фрагмент эссе на тему «Движущие силы, условия и факторы психического и личностного развития управленца»:

«В условиях динамично изменяющейся среды возрастает роль руководителя в обеспечении успешного функционирования организации. Одной из ключевых черт эффективного руководителя является способность гибко адаптироваться к изменениям среды. Постоянные изменения и движение требуют совершенствования управленца как в плане профессиональных компетенций, так и в контексте психологического развития.

Следует начать с факторов, которые побуждают руководителя к развитию. Это могут быть внешние факторы, та самая постоянно меняющаяся среда, к которой управленцу приходится приспосабливаться. К внешним факторам можно отнести общие экономические процессы, совершенствование законодательства, технический прогресс и внедрение инноваций в деятельность. Кроме того, к развитию управленца могут подтолкнуть и внутренние, личностные, факторы. Личностные факторы основываются на личностных качествах и мотивации: эффективный управленец стремится к саморазвитию не только в связи с изменением внешней среды, но и потому что сам к этому стремится, чтобы всячески улучшить свою деятельность.

Условия, в которых управленец работает, также имеют достаточно значимую роль в необходимости психического и личностного развития. Это «корпоративная среда», ее

гибкость, отношение к инновациям и обучению. Важным также является выстраивание контакта как с вышестоящим руководством, так и с подчиненными в целях выявления сильных и слабых сторон применяемых управленческих практик. Надлежащая обратная связь позволит руководителю сделать выводы и усовершенствовать свою деятельность, а также повысить эффективность работы подразделения или организации в целом.

В качестве главной движущей силы к развитию можно выделить стремление к постоянному повышению компетенций, так как без личных убеждений эффективность обучения является крайне низкой.

Таким образом, психологическое и личностное развитие руководителя обусловлено широким рядом факторов и условий. Развитие невозможно без личной мотивации управленца, но при этом зачастую необходимость развития обусловлена постоянным изменением условий (как внутри организации, так и среды, в которой осуществляется деятельность). Эффективное управление требует постоянного обучения, самосовершенствования и адекватной оценки собственных действий. В конечном итоге, развитие руководителя положительно влияет не только на его персональное самосовершенствование, но и на деятельность организации в целом».

В рамках учебной дисциплины «Организационная психология» слушателям предлагается тренинг. Участники тренинга получают список незаконченных предложений и садятся в круг.

Инструкция: «Сформулируйте завершенные предложения, приводя конкретные примеры из практической деятельности, подтверждающие заявленные высказывания».

Для меня команда – это...

В эффективной команде...

Для формирования команды важно...

Если в команде нет лидера...

Когда кто-либо не соглашается со мной по важному вопросу, я ...

Когда кто-либо начинает агрессивно спорить со мной, я...

В командной работе я чувствую себя уязвимым, когда...

В нашей команде мы обычно разрешаем конфликты с помощью...

В команде я могу выполнять роль...

Самый важный итог работы в команде – это...

Я веду себя уверенно в команде, которая...

Моя самая сильная сторона в командной работе – это...

Во время обсуждения рекомендуется обратить особое внимание на следующие вопросы:

– Какие у вас есть личностные качества для эффективной работы в команде?

– В чем различие между командой и группой?

– Как особенности личности влияют на успешность выполнения командных ролей?

– Какие способы поведения в команде являются деструктивными?

– Какие навыки повышают результативность деятельности в команде?

Группа обсуждает заявленные предложения, определяет условия эффективной работы команды.

Таким образом, использование современных технологий при обучении взрослых способствует повышению практикоориентированности образовательного процесса, индивидуально-дифференцированному подходу к субъектам образовательного процесса и формированию профессиональных и ответственных специалистов, способных разрабатывать и реализовывать кадровую политику на всех уровнях управления, готовых к профессиональному росту, социальной мобильности и саморазвитию.

Литература

1. Пономарева М.А. Современные методы обучения как способ повышения качества образования // Диверсификация педагогического образования в условиях развития информационного общества. Минск, 2022. С. 412-418.

2. О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь: Указ Президента Респ. Беларусь от 3 января 2024 г., № 1 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения : 03.04.2025).

3. Пономарева М.А. Современные технологии кадровой работы. Минск: Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2020. 140 с.