

заведениями, внеаудиторные занятия в различных кружках, клубах, лекториях и др.

Таким образом, для того, чтобы самообразовательная деятельность студентов носила личностно ориентированный характер, необходимо раскрывать творческий потенциал студента. Речь идет о том, чтобы:

- сформировать у студентов стремление к творческому самосовершенствованию и углублению в процессе учебной работы тех знаний, умений и навыков, которые были получены ими на более ранних этапах образования (школе, училище);
- повышать мотивацию к самообразовательной деятельности в ходе овладения умениями и навыками профессиональной деятельности;
- формировать избирательное отношение к содержанию, формам и методам самообразования с учетом уже имеющегося профессионального и жизненного опыта.

В заключении хотелось бы привести высказывание известного психолога С. Л. Рубинштейна: «Учебная деятельность является ведущей только для определенного возраста, но все же учение проходит через всю жизнь человека».

Р. С. Силкин

АКТИВИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ВНУТРИФИРМЕННОЙ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ

Отечественный и мировой опыт показывают, что одним из эффективных путей решения проблемы обновления, расширения и развития знаний работников с целью их востребования в конкретных производственных условиях является организация процесса подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

В настоящее время используются различные понятия, характеризующие данный процесс. Соглашаясь с точкой зрения П. М. Новикова и В. М. Зуева, мы рассматриваем подготовку кадров в конкретных производственных условиях как внутрифирменное обучение персонала.

Внутрифирменное обучение можно охарактеризовать в качестве управляемой деятельности работника, направленной на усвоение знаний, умений

и навыков профессиональной деятельности, реализуемой для целей и задач конкретного предприятия силами учебных подразделений предприятия. При этом масштабы функционирования, охват работников, объемы и содержание данного вида обучения вариативны. Это могут быть различного вида учебные комплексы, обеспечивающие деятельность крупнейших фирм с многотысячным коллективом, либо отдельные локальные образования в рамках производственного участка.

Основными целевыми группами внутрифирменного обучения являются рабочие, инженерно-технический персонал, служащие, руководители (управленческий персонал). Каждая из указанных групп имеет свои особенности, как в содержательной части обучения, так и в формах организации педагогического процесса.

Рассматривая проблему обучения управленческого персонала, следует учитывать ряд факторов.

1. Отсутствие у данной категории обучающихся возможности учиться по долгосрочным программам с отрывом от производства на значительные сроки. Характер их работы требует минимального времени, максимальной емкости и усваиваемости учебных курсов.

2. Управленческий персонал – это сложившиеся специалисты, которые в большинстве своем получили высшее образование, имеют твердые убеждения и стереотипы, основанные на опыте практической деятельности. Поэтому для повышения отдачи от их обучения, обеспечения успешного внедрения полученных знаний в работу отдельной задачей будет оказание руководителям помощи в понимании собственного отношения к профессиональной деятельности, доминирующих ценностей и приоритетов, преодолении защитного поведения, мешающего изменять ставшие неэффективными образцы управленческого поведения.

3. При подготовке учебных программ для руководителей важно использовать такие методы и формы обучения, которые дают возможность ускорять и оптимизировать процесс получения знаний с учетом специфики обучения взрослых.

Одной из наиболее эффективных и развивающихся форм активного обучения взрослых, по мнению Г. С. Абрамовой и В. А. Степанович, является деловая игра (ДИ). Как считают авторы, деловую игру можно рассматривать как «моделирование по реальной деятельности специалиста в тех или иных специально созданных педагогических или производствен-

ных ситуациях» (А. А. Алексеев, Н. В. Дягилева). Деловая игра выступает как форма и метод подготовки и адаптации к трудовой деятельности и социальным контактам.

Деловые игры позволяют моделировать различные социальные и производственные ситуации, проектировать способы действий в условиях предложенных моделей, демонстрировать процесс систематизации теоретических знаний по решению определенной практической проблемы.

В работах В. И. Рыбальского экспериментально подтверждено, что при лекционной подаче материала усваивается порядка 20% информации, в то время как в деловой игре этот показатель доходит до 90%. Другие данные позволяют увидеть, что обучение в форме деловой игры повышает мотивированность обучающихся на 60% (В. И. Вильданов), концентрацию внимания, экономит до 30–50% времени при большем эффекте усвоения материала. Все эти факторы позволяют успешно использовать деловую игру для активизации внутрифирменного учебного процесса.

Существуют различные варианты классификации деловых игр, предлагаемые авторами (по видам деятельности, игровым целям, составу участников и т. д.). Мы в своей работе используем классификацию по видам игровых имитаций (В. Я. Платов), в число которых входят:

- *игры* – анализ конкретных ситуаций, особенностями которых является направленность на решение конкретной задачи, имеющей, как правило, единственно верное решение;
- *ролевые игры*, в основе которых лежит наличие у участников ролей и их взаимодействие и конфликт между собой в рамках модели управляющей системы, включенной в конкретную игровую среду. В таких играх обычно не предусмотрен какой-либо заранее известный результат или вариант решения;
- *имитационные игры* – упрощенный вариант ролевых игр, в котором все участники обычно имеют одну роль (или несколько типовых ролей) и модель среды для этой роли, межролевая конфликтная ситуация отсутствует;
- *организационно-деятельностные игры*, применяемые при решении сложных производственных задач и объединяющие в себе все качества, присущие деловым играм. Их основными признаками являются:
 - обеспечение различия ролевых целей и взаимодействие ролей, что обеспечено наличием личных интересов участников игры;

- использование коллективной деятельности;
- наличие общей цели у игрового коллектива;
- коллективная выработка решений участниками игры;
- многоальтернативность;
- обеспечение управления эмоциональным напряжением игроков;
- система оценивания деятельности участников игры часто отсутствует. Необходимость в оценке отсутствует из-за высокой степени мотивации игроков при решении поставленной проблемы.

В процессе исследования повышения эффективности виртуифирменного обучения управленческого персонала нами были использованы методы активизации обучения, такие как проектное обучение, использование компьютерных программ, творческие задания и др. Как показал эксперимент, применение в деловой игре моделей реальных социально-экономических систем позволяет максимально приблизить процесс обучения к практической деятельности руководителей и специалистов. Принятие управленческих решений в ДИ осуществляется в условиях конфликтных ситуаций между ролями участников, либо между ролью и условиями игрового пространства. Проведение ДИ является коллективным методом обучения, в результате игры при защите мнения своей группы игроков и критики других групп формируется коллективное мнение. В ДИ специальными средствами создается определенный эмоциональный настрой игроков, помогающий активному включению обучаемых в решение изучаемой проблемы.

Для обучения руководителей по курсу «Управление человеческими ресурсами на автотранспортном предприятии» была разработана деловая игра «Автотранспортное предприятие». При разработке игры учитывалось следующее:

1. Объем предшествующих лекционных курсов.
2. Количество обучающихся в группе.
3. Возрастной и профессиональный состав обучающихся.
4. Уровень межличностных коммуникаций в группе обучаемых.
5. Реальные социально-экономические и производственные проблемы, стоящие перед предприятием.

В качестве имитационной модели игры была выбрана организационно-деятельностная игра, в рамках которой были объединены учебно-игровые ситуации на индивидуальном, групповом и коллективном уровнях.

Модель игры построена на основе ДИ «Рынок производителей» (Р. С. Силкин, 1997).

Для достижения большего педагогического эффекта игра фиксировалась на видеопленку для дальнейшего просмотра и анализа участниками.

Рефлексия обучающихся, проведенная до и после игры, показала, что у участников повысилась оценка качества усвоения материала (с 4,3 до 4,9 балла), как по субъективной, так и по объективной оценочной шкале; оценка практической полезности полученных знаний (с 4,0 до 4,8 баллов); оценка необходимости продолжения обучения (с 45 до 80%). Поскольку семинар не предполагал какого-либо зачета или экзамена, деловая игра выступила также формой подведения итогов и контроля полученных знаний и умений. Объективный контроль в форме теста показал, что после проведения деловой игры число правильных ответов на вопросы, освещенные в ходе деловой игры, увеличилось до 35%.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что деловая игра, не являясь универсальной формой обучения, обеспечивает активное усвоение и закрепление знаний и при правильной организации игровых занятий может существенно оптимизировать учебный процесс в конкретных производственных условиях. В этой связи целесообразно применение ДИ в системе внутрифирменного обучения персонала при обучении руководителей.

В тоже время необходимо заметить, что разработка больших организационно-деятельностных деловых игр требует значительных временных затрат и не всегда оправдана в краткосрочных или одиночных учебных курсах. Кроме того, возможные ошибки, заложенные при разработке игры в ее математическую или логическую модель и проявившиеся в процессе игры, могут не только разочаровать участников в подобной форме обучения, но и негативно сказаться на оценке и восприятии всего учебного курса. В этой связи педагогам профессионального обучения, использующим деловые игры в своей работе, предпочтительно применять уже готовые модели деловых игр, адаптируя их и подстраивая под педагогическую задачу.

Для дальнейшего совершенствования использования активных методов обучения управленческого персонала автором статьи разработаны методические рекомендации по применению деловых игр для различных категорий слушателей, а также подготовки специалистов внутрифирменного

обучения (тренеров, преподавателей учебных центров и учебно-курсовых комбинатов), включающие следующие блоки:

- ориентация (характеристика игровых правил, хода игры, общий обзор рассматриваемых проблем);
- подготовка к проведению (сценарий, игровые задачи, роли);
- проведение игры (достижение игровых задач, управление ролями);
- подведение итогов (анализ хода игры, возникших проблем и противоречий, установление связи содержания игры с реальными производственными проблемами и содержанием учебного курса).

Для актуализации основных понятий и теоретических положений в процессе обучения управленческого персонала в системе внутрифирменной подготовки кадров нами разработаны различные виды проблемных ситуаций:

- *ситуация-иллюстрация* (демонстрация механизмов и закономерностей проявления тех или иных ситуаций на конкретных примерах производственных процессов);
- *ситуация-оценка* (при имеющейся модели ситуации или события оценить действия, особенности поведения, принятые решения соответствующих должностных лиц);
- *ситуация-упражнение* (используя нормативно-справочную литературу провести расчеты, измерения, анализ ситуации).

Библиографический список

1. *Абрамова Г. С., Степанович В. А.* Деловые игры – теория и организация. Екатеринбург, 1999.
2. *Алексеев А. А., Дягилева Н. В.* Игровое моделирование процесса принятия маркетинговых решений с использованием ПЭВМ. М., 1999.
3. *Вильданов Ф. Д.* Инновационные технологии в практике образовательной деятельности. М., 2003.
4. *Новиков П. М., Зуев В. М.* Опережающее профессиональное образование. М., 2000.
5. *Панфилова А. П.* Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала: Учеб. пособие. М., 2003.