

На правах рукописи

САВЕЛЬЕВ Валерий Борисович

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ
ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ПЕРСОНАЛА
СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

13.00.08 – теория и методика
профессионального образования

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук



Екатеринбург 2003

Работа выполнена в Российском государственном профессионально-педагогическом университете.

Научный руководитель
член-корреспондент РАО,
доктор педагогических наук, профессор
Романцев Геннадий Михайлович

Официальные оппоненты:
доктор педагогических наук, профессор
Тулькибаева Надежда Николаевна;
кандидат педагогических наук, доцент
Подгорных Екатерина Михайловна

Ведущая организация
Волжская государственная инженерно-педагогическая академия

Защита состоится 18 декабря 2003 г. в 10.00 ч в конференц-зале на заседании диссертационного совета Д 212.284.01 по присуждению ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.08 – теория и методика профессионального образования при Российском государственном профессионально-педагогическом университете по адресу: 620075, Екатеринбург, ул. Луначарского, 85 «А».

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке РГППУ.

Автореферат разослан 17 ноября 2003 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор педагогических наук,
профессор



Г. Д. Бухарова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования определяется необходимостью разработки организационно-педагогических условий для подготовки персонала к деятельности в корпоративной системе современного предприятия. Тем самым выполняется социальный заказ общества и государства, который предусматривает качественную подготовку специалистов, востребованных в современном рынке труда.

Практически решение любой фундаментальной проблемы современности находится в непосредственной связи с разработкой проблем профессиональной подготовки высококвалифицированных кадров. Растущая потребность в специалистах высокой квалификации, умеющих адекватно реагировать на постоянную смену приоритетов на рынке труда, производить конкурентоспособную продукцию, принимать адекватные реальным ситуациям взвешенные самостоятельные решения, видеть перспективы и планировать стратегии и тактики развития производства, позволила обществу осознать тот факт, что базовое образование является лишь первым этапом непрерывного совершенствования ключевых профессиональных компетенций персонала.

Повышение профессионализма персонала современного предприятия – непрерывный процесс, который может заключаться как в разработке новых концепций, например концепции «обучающегося предприятия», так и в стандартных подходах (различные семинары, обучение в институтах повышения квалификации управленческого персонала или переподготовка рабочих).

Под профессионализмом следует понимать достижение человеком высоких профессиональных результатов, его адаптированность в профессиональной сфере деятельности, свободное владение выбранной профессией, способность к профессиональному саморазвитию (Э. Ф. Зеер, А. К. Маркова). Здесь важно также определиться с понятием «персонал предприятия». В условиях рыночной экономики персонал предприятия представляет собой совокупность собственников и работающих по найму; трудовой потенциал данной совокупности соответствует производственному и обеспечивает хозяйственную деятельность (С. В. Шекшня).

Как показало исследование, существующая система профессионального образования не обеспечивает должным образом мобильность и конкурентоспособность молодых специалистов в рынке труда; налицо узкоспециализированный характер планирования подготовки специалистов. При формирова-

нии образовательного заказа и его выполнении учреждениями профессионального образования недостаточно учитываются особенности современного рынка труда. В большинстве случаев работодатели не участвуют в планировании и осуществлении профессиональной подготовки востребованных на их предприятиях специалистов, что приводит к разрыву между теоретической подготовкой и последующей практической деятельностью выпускников образовательных учреждений в условиях современного предприятия.

Особую актуальность и практическую значимость данная проблема приобретает для персонала, работающего на предприятиях холдинга. Холдинг представляет собой разновидность корпорации, компанию, в которой объединены предприятия различного профиля и направлений; при этом пакетом акций владеет холдинг, а не дочерние предприятия. Направления работы холдинга отличаются разнообразием, а взаимоотношения, которые возникают в процессе его деятельности, зачастую сложны и многогранны.

В современных условиях жесткой конкуренции на внутреннем и внешнем рынках труда гарантом успешной деятельности предприятий, входящих в холдинг, становится его кадровый потенциал, сплоченный вокруг общей идеи коллектив единомышленников. Поэтому на современных предприятиях все более востребованы специалисты, способные творчески трудиться в условиях корпоративной деятельности.

Итоги предварительного исследования показали, что более 60% предприятий холдинга не имеют программ систематической переподготовки и повышения квалификации работающего персонала, в штате предприятий отсутствуют профессионально подготовленные организаторы обучения, некоторые руководители предприятий холдинга не желают идти на материальные затраты по повышению квалификации кадров, поскольку не верят в перспективу возмещения такого рода расходов. Вышесказанное в определенной степени обуславливает необходимость обоснования научно-педагогических подходов к повышению профессионализма сотрудников современного предприятия и создания организационно-педагогических условий для целенаправленного и планомерного профессионального развития персонала.

Различные методические и организационные аспекты профессионального образования раскрыты в работах С. Я. Батышева, К. Я. Вазинной, А. М. Новикова, Ю. Н. Петрова, Г. М. Романцева, И. П. Смирнова, Е. В. Ткаченко и др.

В психолого-педагогической и методической литературе наработан большой материал по вопросам исследования закономерностей и принципов профессионального становления личности (К. А. Абульханова-Славская, Б. Г. Ананьев, Э. Ф. Зеер, Н. С. Пряжников, В. В. Сериков, И. С. Якиманская и др.).

Особое влияние на логику нашего исследования оказали работы по проблемам профессионального образования (П. Ф. Кубрушко, В. С. Леднев, Г. М. Романцев, Е. В. Ткаченко, В. А. Федоров и др.), обоснованию и выбору педагогических технологий обучения (В. П. Беспалько, М. И. Махмутов, В. Д. Симоненко, Н. Е. Эрганова и др.), по концептуальным подходам к проблемам маркетинга в образовании (В. Б. Полуянов, М. М. Поташник, П. И. Третьяков и др.), а также исследования в области теории принятия управленческих решений (А. В. Волков, М. Т. Громкова, Е. Б. Куркин и др.), направлений развития системы повышения квалификации (В. А. Антропов, Н. О. Вербицкая, С. И. Змеев, Е. В. Крупнова и др.), проблем повышения профессионализма (А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина, А. К. Маркова и др.).

Проблема мотивации личности в различных видах деятельности исследовалась Б. А. Ананьевым, А. А. Вербицким, П. Я. Гальпериним, О. Е. Лебедевым, А. Н. Леонтьевым, А. Маслоу и др. Поиску социально-психологических и организационно-педагогических основ управления посвящены научные труды Ю. А. Конаржевского, В. С. Лазарева, П. Р. Худоминского, Т. И. Шамовой, разработке методов обучения персонала предприятий – Е. Л. Андреевой, И. А. Башкаевой, А. Я. Кибанова, Т. В. Хлоповой, решению проблем внутрифирменного обучения – В. Григорьева, Е. Дюзимова, В. В. Семина, А. Топаляна и др.

Вопросы корпоративной стратегии, межкультурной коммуникации и корпоративной культуры рассмотрены в публикациях И. Ансоффа, В. О. Орехова, В. А. Спивака и др.

Несмотря на то что созданы некоторые теоретические предпосылки и наработан практический опыт профессиональной подготовки и переподготовки персонала на российских предприятиях, научные подходы к повышению профессионализма персонала холдинга в настоящее время представлены недостаточно полно.

Анализ современной ситуации позволил выявить следующие *противоречия*:

- между потребностью современного предприятия в высококвалифицированных кадрах и сложившейся системой профессионального образования, которая обеспечивает недостаточный уровень подготовки специалистов для современных предприятий;

- между опережающим характером развития производственных технологий и несформированностью адекватной системы подготовки и переподготовки персонала предприятий;

- между реальной потребностью современных предприятий в повышении профессионализма его персонала, с одной стороны, и недостаточной разработанностью организационно-педагогических условий, обеспечивающих это повышение, – с другой.

В связи с вышеизложенным **проблема исследования** заключается в обосновании организационно-педагогических условий повышения профессионализма персонала предприятий холдинга.

В работе нами введено *ограничение*: исследование проводилось на предприятиях холдинга *AYS & Co Group*.

Цель исследования – определить и теоретически обосновать организационно-педагогические условия повышения профессионализма персонала предприятий холдинга.

Объект исследования – процесс повышения профессионализма персонала современного предприятия.

Предмет исследования – организационно-педагогические условия, обеспечивающие успешность повышения профессионализма персонала предприятий холдинга.

Гипотеза исследования:

1. Повышение профессионализма персонала предприятий холдинга следует рассматривать в контексте взаимосвязи, взаимообусловленности и неразрывности учебной, трудовой и повседневной деятельности человека.

2. Приоритетным направлением в обучающей деятельности холдинга является ориентация на создание «обучающейся организации», заинтересованной в профессиональном росте сотрудников.

3. Системообразующими для обучающей деятельности холдинга выступают акмеологический, андрагогический, синергетический, мотивационный и ситуационный подходы.

4. К организационно-педагогическим условиям повышения профессионализма персонала предприятий холдинга относятся:

- создание системы непрерывного обучения персонала предприятий холдинга;

- обоснование состава ключевых компетенций, обеспечивающих успешность профессионального роста каждого из его сотрудников;
- использование возможностей всех видов образования – формального, неформального и внеформального;
- разработка системы подготовки персонала по индивидуальным образовательным траекториям, адекватно реагирующей на изменения рынка труда.

В соответствии с целью и гипотезой исследования были поставлены и решались следующие *задачи*:

1. Изучить существующие подходы к повышению профессионализма сотрудников современных предприятий.
2. Обосновать организационно-педагогические условия, обеспечивающие повышение уровня профессионализма персонала предприятий холдинга.
3. Разработать структуру и содержание обучающей деятельности по повышению профессионализма персонала на предприятии холдинга *AYS & Co Group*.
4. Проверить эффективность организационно-педагогических условий в ходе опытно-поисковой работы.

Методологической и теоретической основой исследования являются системный анализ и системный подход (В. Г. Афанасьев, И. В. Блауберг, В. Н. Садовский, Г. П. Щедровицкий, Э. Г. Юдин), теория деятельности (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн), теория проектирования и конструирования учебного процесса (С. А. Архангельский, В. П. Беспалько, Н. Ф. Талызина), фундаментальные работы по дидактике (В. В. Краевский, И. Я. Лернер, И. Г. Пустильник, Н. Н. Тулькибасва), концепции развития непрерывного образования (С. Я. Батышев, А. М. Новиков, Ю. А. Кустов, Г. М. Романцев, Е. В. Ткаченко) и образования взрослых (В. А. Антропов, В. А. Слостенин, Г. Н. Подчалимова, М. П. Сибирская, Т. И. Шамова), работы в области философии образования и методологии психолого-педагогической науки (Л. А. Беляева, В. И. Загвязинский, А. Я. Найн), интеграции в образовании (М. Н. Берулава, Н. К. Чапаев), идеи личностно ориентированного (Н. А. Алексеев, Е. В. Бондаревская, Э. Ф. Зеер, И. С. Якиманская), акмеологического (Б. Г. Ананьев, А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина), рефлексивного (М. В. Кларин, А. А. Найн, А. А. Реан) подходов.

В ходе исследования применялись различные теоретические и экспериментальные методы. Теоретические методы исследования включают в себя анализ и синтез научных источников, которые позволяют охарактеризовать ситуацию, сложившуюся в образовательном пространстве, обобщение и систематизацию

научных положений по теме исследования, анализ научно-методических и учебно-методических материалов по исследуемой проблеме. Экспериментальный инструментарий представлен такими методами, как анкетирование, наблюдение, тестирование, опытно-поисковая работа, методы диагностики, а также педагогическим мониторингом.

Этапы исследования. Исследование проводилось в несколько этапов в 1998–2003 гг.

На первом этапе (1998–1999) был осуществлен анализ сложившихся систем подготовки и переподготовки кадров, управления персоналом в России и мировом сообществе, намечены и разработаны теоретические предпосылки исследования, сформулированы гипотеза, проблема и задачи исследования.

На втором этапе (2000–2001) были разработаны методологические и теоретические основы исследования, определены его структура и содержание, дано теоретическое обобщение состояния исследуемой проблемы и подходов, составивших основу процесса повышения профессионализма персонала для успешной деятельности на предприятиях холдинга.

На третьем этапе (2002–2003) проводилась опытно-поисковая работа с сотрудниками *AYS & Co Group*, определялись эффективность и целесообразность создания организационно-педагогических условий для успешного повышения профессионализма персонала. Опубликованы основные результаты выполненного исследования в виде статей в сборниках научных трудов и тезисов докладов на научно-практических конференциях. Завершено оформление проведенного исследования.

Научная новизна и теоретическая значимость исследования состоят в следующем:

1. Обоснованы акмеологический, андрагогический, синергетический, мотивационный и ситуационный подходы в качестве системообразующих для образовательной деятельности холдинга.

2. Выявлен ряд организационно-педагогических условий повышения профессионализма персонала предприятий холдинга:

- создание системы непрерывного обучения персонала предприятий холдинга;
- обоснование состава ключевых компетенций, обеспечивающих успешный профессиональный рост каждого из его сотрудников;

- использование возможностей всех видов образования – формального, неформального и внеформального;
- разработка системы подготовки персонала по индивидуальным образовательным траекториям, адекватно реагирующей на изменения рынка труда.

Практическая значимость исследования заключается в том, что на предприятиях холдинга организована система обучающей деятельности, направленная на повышение уровня профессионализма персонала.

Результаты исследования могут быть использованы при организации обучающей деятельности по повышению профессионализма персонала многопрофильных предприятий.

Апробация результатов исследования осуществлялась в процессе опытно-поисковой работы на предприятии *AYS & Co Group*. Основные положения исследования были обсуждены и одобрены на научно-практических конференциях «Инновационные технологии в образовании и на производстве (Екатеринбург, 2000–2002)», «Актуальные вопросы развития образования, техники, общества» (Екатеринбург, 1999), «Теория и практика развивающего обучения» (Челябинск, 2001), «Личностно ориентированное профессиональное образование» (Екатеринбург, 2002 – 2003), «Образование в Уральском регионе в XXI веке: научные основы развития» (Екатеринбург, 2002), «Высшая школа в XXI веке» (Екатеринбург, 2002), «Развитие образовательной системы колледжей Минатома РФ в рынке интеллектуального труда малого города (г. Белоярский Свердловской области, 2003), пленумах Учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию «Стратегия развития профессионально-педагогического образования» (Екатеринбург, 2002–2003).

На защиту выносятся следующие положения:

1. Повышение профессионализма персонала современного предприятия следует рассматривать в контексте взаимосвязи, взаимообусловленности и неразрывности учебной, трудовой и повседневной деятельности человека.

2. Системообразующими для успешной обучающей деятельности холдинга в современных условиях являются акмеологический, андрагогический, синергический, мотивационный и ситуационный подходы.

3. Совокупность организационно-педагогических условий повышения профессионализма персонала современного предприятия включает создание системы непрерывного обучения персонала предприятий холдинга; обоснова-

ние состава ключевых компетенций, обеспечивающих успешность деятельности каждого из его сотрудников; использование возможностей всех видов образования – формального, неформального и внеформального; разработку системы подготовки персонала по индивидуальным образовательным траекториям.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав и заключения. Библиографический список включает 274 наименований, в том числе 10 – на иностранном языке.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность проблемы, определены объект и предмет исследования, сформулированы цель и задачи работы, гипотеза исследования, раскрыты научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы, выделены этапы исследования, сформулированы основные положения, выносимые на защиту, приведены сведения об апробации и внедрении результатов исследования.

В **первой главе** «Анализ проблемы повышения профессионализма персонала современного предприятия» выдвигается тезис о том, что непрерывное образование по принципу обучения в течение всей жизни является сегодня системообразующим фактором и условием надежности и устойчивости развития общества, раскрывается сущность понятия «профессионализм», рассматриваются взаимосвязь и взаимообусловленность профессионализма и корпоративной культуры, анализируется комплекс научно-педагогических подходов к решению проблемы повышения профессионализма персонала современного предприятия.

В контексте концепции непрерывного образования по-новому интерпретируется роль предприятий, которые должны стать, в полном смысле этого слова, обучающими организациями, заинтересованными в развитии профессионализма своих сотрудников. Повышение уровня профессионализма персонала предприятий возможно в системе непрерывного образования, центральной идеей которого является постулат о постоянном развитии человека как субъекта взаимосвязанных, взаимообусловленных и неразрывных процессов учебной, трудовой и повседневной деятельности (С. Ю. Алферова, А. А. Вербицкий, Н. Ф. Григорьев, Р. Даве, А. И. Субетто).

По существу это означает, что на любом предприятии должна существовать система производственных и образовательных структур, обеспечивающих возможность повышения квалификации для работников и реализующих тем самым лозунг «Образование через всю жизнь (а не на всю жизнь)». Успешность деятельности современного предприятия в определенной мере предопределяется тем, как поставлено обучение ее персонала (Т. Питерс, Р. Уотерман). Реальность настоятельно требует организации системы непрерывного образования непосредственно в структуре самого предприятия. Созданию «обучающейся организации», как показал анализ литературы (О. Алехина, А. Павлуцкий, Е. Павлуцкая), способствуют заинтересованность руководства предприятия или организации, использование специальных методов и технологий, привлечение консультантов.

По международной классификации различают формальные, неформальные и внеформальные системы образования. Формальная система образования (система государственных образовательных учреждений) отреагировала на требования современности принятием Правительством РФ Закона «Об образовании», Национальной доктрины образования в России, Концепции модернизации российского образования на период до 2010 г.

Как показало исследование, современные предприятия столкнулись с проблемой разработки собственных образовательных программ для обучения персонала, используя при этом внеформальные, т. е. внутрипроизводственные, системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работающего персонала и неформальные (специально разработанные) организационные виды обучения. Особо следует подчеркнуть, что данная проблема касается работающего персонала и производственной, и непромышленной сфер, т. е. речь идет о подготовке, переподготовке и повышении квалификации и рабочих, и служащих, поскольку наблюдается «отчетливый дефицит квалифицированного персонала» (Е. Моргунов).

Все вышесказанное обусловило необходимость поиска новых целевых установок в развитии профессионализма персонала в условиях современного предприятия.

Профессионализм, по мнению А. К. Марковой, – это не только достижение человеком высоких профессиональных результатов, не только производительность труда, но и неперемное наличие психологических установок заинтере-

сованного отношения человека к труду. Поэтому в дальнейшем при анализе профессионализма нами в профессиональной деятельности человека будут выделяться два его аспекта: мотивационный и операциональный. Взяв за основу работы А. К. Марковой, в ходе исследования мы уточнили характеристику обозначенных аспектов профессионализма (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика мотивационной и операциональной сторон профессионализма

Мотивационный аспект	Операциональный аспект
1	2
Наличие профессиональных ценностей, идеалов, менталитета	Наличие профессиональных и психологических знаний о труде
Понимание значимости профессии	Сформированность профессионального самосознания, образа профессионала
Сформированность профессионального мировоззрения	Освоенность профессиональных и психологических действий, способов, приемов, умений, навыков, технологий
Владение этическими нормами профессии	Профессиональная обученность, обучаемость, умелость
Выраженность профессиональных притязаний	Выраженность профессиональных способностей, профессиональная пригодность
Осознанность профессионального призвания и намерений	Наличие профессионального мышления
Наличие профессиональных мотивов	Результативность, эффективность труда
Четкость профессиональных целей и установок	Осознанность психологической цены результатов труда
Профессиональный интернализм	Трудоспособность, работоспособность
Представленность профессиональных смыслов, смыслов творчества, определяющего профессиональную устойчивость	Достижение статуса в профессии, категории, разряда
Позитивная динамика мотивационной сферы, построение собственного сценария профессиональной жизни	Освоенность приемов профессионального роста, наличие позитивной динамики в нем
Наличие индивидуальной системы оценок, отношений	Достижение разного рода результатов трудовой деятельности, «многовершинность» профессионального роста

1	2
Сформированность позиции профессионала; стремление к профессиональному росту, мотивации к разным видам повышения квалификации	Оформенность индивидуального стиля профессиональной деятельности и общения в рамках профессии
Готовность к переориентации, пере-профилированию в рамках профессии и вне ее	Свободное владение несколькими видами деятельности
Развитие профессиональных межличностных отношений и позиций, профессиональных ожиданий	Самокомпенсация
Удовлетворенность трудом как осознание соответствия своего уровня притязаний и достигнутых результатов требованиям профессии	Освоение способов профессиональной деятельности в меняющихся и в особых, экстремальных ситуациях
Установка на творчество и инновации, потребность в освоении новых способов и видов деятельности	Овладение новыми способами профессиональной деятельности, творчество и инновации в профессиональном труде

Таким образом, у профессионала должны быть сформированы качества и умения, обеспечивающие адаптированность в профессиональной сфере деятельности, развиты профессиональная самостоятельность, профессиональная компетентность, способность к саморазвитию, профессиональное мышление, а также представлены организаторские, менеджерские знания и умения.

В ходе исследования было установлено, что при постановке перед коллективом холдинга новых задач имеют место различные типы отношений к ним, и результирующий вектор может иметь либо противоположное, либо нейтральное, либо частично совпадающее направление по отношению к цели, поставленной перед персоналом предприятия. Образовательной, воспитательной и мотивационной задачей структуры управления является в этом случае согласование личных и коллективных интересов работников относительно поставленной цели. В больших производственных системах полное совмещение личных и коллективных векторов является задачей не одного поколения, но минимизации разброса целей в этой сфере должно уделяться постоянное внимание, с тем чтобы каждый сотрудник понимал, что профессионал – это специалист, овладевший высоким уровнем профессиональной деятельности, сознательно изменяющий и развивающий себя в ходе осуществления труда, вносящий ин-

дивидуальный творческий вклад в профессию, нашедший свое индивидуальное предназначение, стимулирующий интерес в обществе к результатам своей профессиональной деятельности и повышающий социальную престижность своей профессии (Н. В. Кузьмина).

Каждый сотрудник предприятия как субъект деятельности и ее организатор включается, наряду с другими сотрудниками, в процесс создания продукции; они обсуждают содержание деятельности и ее результаты с позиции количества или качества или одновременно с обеих позиций. При этом внимание акцентируется на получении результата, в итоге происходит рефлексия собственной деятельности (А. Я. Найн).

Профессионализм проявляется в социальной обусловленности деятельности, ее связи с социальными ценностями, ролями, нормами, общей и корпоративной культурой. Подлинное реформирование корпораций возможно только при условии овладения ими новой культурой, предполагающей формирование системы ценностей, отличной от прежней (И. Ансофф). Культурные аспекты все чаще рассматриваются как важное деликатное средство, с помощью которого корпорации могут обеспечить себе стабильность и процветание. В ходе нашего исследования было установлено, что совершенствование корпоративной культуры, превращение ее в мощное побуждающее и объединяющее начало могут стать одним из рычагов повышения эффективности функционирования корпораций.

Таким образом, профессионализм может быть сформирован в ходе обучения сотрудников и вовлечения их в специфические виды деятельности по обеспечению и улучшению качества результатов труда. В любом случае формирование профессионализма личности происходит в результате коллективно осуществляемого общественного дела, т. е. процесса, в котором есть место и индивидуальной, и коллективной работе.

При этом следует принимать во внимание специфику коллектива взрослых, представляющего синергетическую систему, которая, в свою очередь, предопределяет необходимость рефлексивности ее управления и требует рефлексивных технологий обучения, учитывающих специфику потребностей взрослого человека, а также сокращения сроков обучения. А. Шелтоном выявлены десять основных часто встречающихся трудностей в обучении взрослых, что связано, прежде всего, со слишком большой концентрацией учебного мате-

риала в течение небольшого отрезка времени и идет в разрез с образовательными способностями отвыкших от учебы взрослых.

Нам представляется, что в основу создания системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала должны быть положены акмеологический, андрагогический, синергетический, мотивационный и ситуационный подходы как ключевые в решении рассматриваемой проблемы. Остановимся более подробно на каждом из выделенных подходов.

Акмеологический подход предполагает наиболее полное индивидуальное развитие взрослого человека, достижение им наиболее высокого уровня социальной зрелости как гражданина, специалиста, профессионала. В данном подходе учитываются закономерности саморазвития и самореализации творческого потенциала личности для достижения ей вершин профессионального мастерства. *Андрагогический подход* учитывает хронологические особенности жизненного цикла человека труда: приоритет самостоятельного обучения, принцип совместной деятельности, принцип опоры на опыт обучающегося, индивидуализацию, системность, контекстность, актуализацию конечного результата, элективность (свобода выбора), развитие образовательных потребностей, осознанность обучения. *Синергетический подход* опирается на иерархичность, неустойчивость, открытость, динамичность, нелинейность, наблюдаемость процессов в системе производственного коллектива. *Мотивационный подход* представляет собой целенаправленное воздействие на мотивационную сферу сотрудников предприятия и позволяет придать целям холдинга личностно значимый характер. *Ситуационный подход* рассматривает систему повышения профессионализма персонала предприятия как открытую неопределенность, в которой требуется увязать приемы и теорию с конкретной ситуацией.

Интеграция данных подходов позволяет реализовать парадигму современного образования – «образование через всю жизнь». Учет данных подходов способствует совершенствованию обучающей деятельности предприятия, направленной на подготовку и переподготовку собственного персонала, а в этом и состоит одна из главных задач, на решение которой и направлено наше исследование.

Ориентируясь на точку зрения зарубежных исследователей (Э. Деминга, Т. Питерса, Р. Уотермана и др.), обучающейся можно назвать организацию, которая создает условия для развития всех работников и, находясь в процессе постоянного самосовершенствования, изменяет, таким образом, окружающий ее

мир. Исследование показало, что становление «обучающейся организации» будет успешным при выполнении следующих условий: заинтересованность руководства предприятия в успехе работы; использование специальных методов и технологий (управление проектом, обучение действием); привлечение процессных консультантов по управлению и организационному развитию.

Во *второй главе* «Структура и содержание повышения профессионализма персонала предприятий холдинга» уточнены организационно-педагогические условия успешности повышения профессионализма персонала холдинга, определены профессиональные компетенции персонала, разработана система непрерывного обучения персонала холдинга и представлены результаты опытно-поисковой работы.

В ходе исследования были выявлены организационно-педагогические условия, способствующие повышению профессионализма персонала предприятия:

- создание системы непрерывного обучения персонала предприятий холдинга;
- обоснование состава ключевых компетенций, обеспечивающих успешность профессионального роста каждого из его сотрудников;
- использование возможностей всех видов образования (формального, неформального и внеформального);
- разработка системы подготовки персонала по индивидуальным образовательным траекториям, адекватно реагирующей на изменения рынка труда.

В целом система непрерывного обучения персонала предприятий холдинга представлена на рис. 1.

Как видно из рис. 1, непрерывное обучение персонала предприятия должно организовываться на основе использования возможностей системы обучения внутри предприятий, государственных и коммерческих высших и средних учебных заведений, учреждений дополнительного образования.

Масштабы и содержание процесса повышения профессионализма персонала должны определяться тенденциями изменения затрат, выделяемых на обучение персонала.

Для решения задач повышения профессионализма персонала предприятия предполагается создание учебно-аналитического центра, объединяющего комплекс программно-технических средств, интеллектуально-информационные ресурсы предприятия, тем самым на базе предприятия организуется предметно-

ориентированная обучающая среда, позволяющая совершенствовать процесс подготовки и переподготовки специалистов любого профиля. Таким образом, обеспечивается система интенсивного обучения, дающая возможность в короткие сроки с высокой степенью эффективности осуществлять повышение профессионализма персонала холдинга. Эта задача была успешно решена.

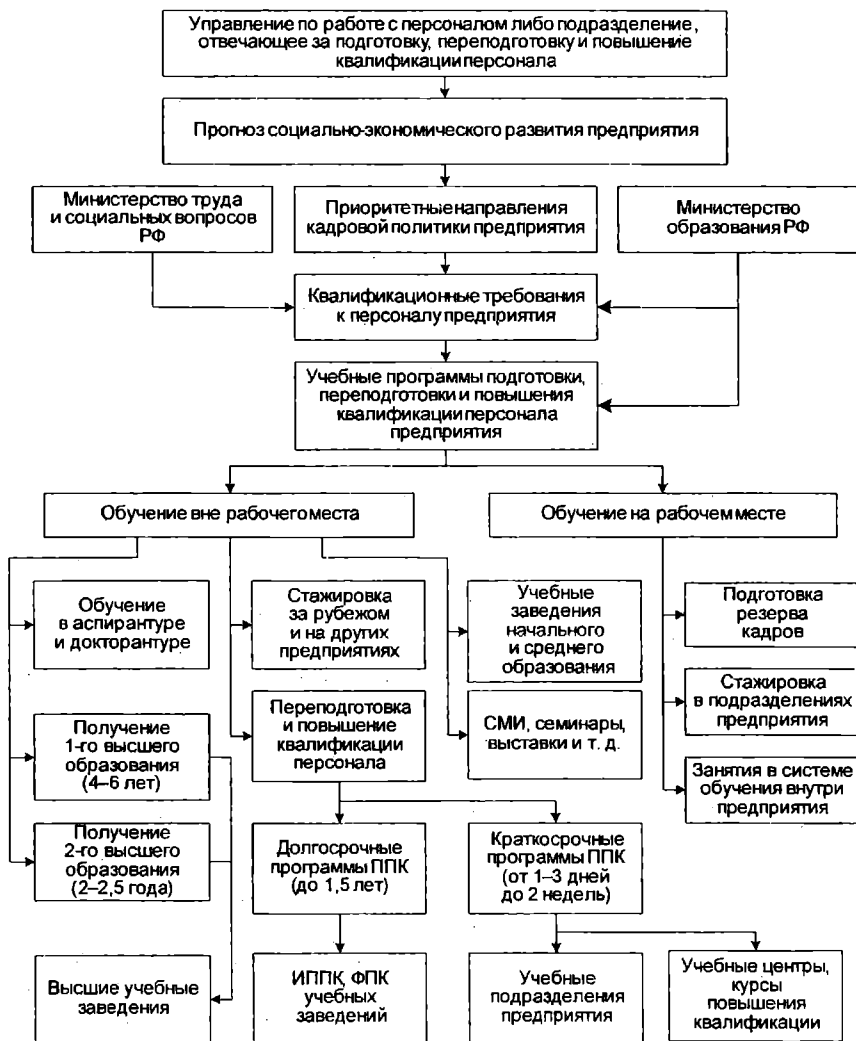


Рис. 1. Система непрерывного обучения персонала современного предприятия

К важнейшим психолого-дидактическим параметрам, называемым компетенциями, субъекта профессиональной деятельности относится способность применять полученные знания, освоенные умения и навыки, а также обобщенные способы выполнения тех или иных действий в многоаспектных видах деятельности. Компетенция представляет собой общую способность специалиста мобилизовать в профессиональной деятельности свои знания, умения, а также обобщенные способы выполнения действий (Э. Ф. Зеер).

Анализ отечественной и зарубежной литературы и результатов опытно-поискового исследования позволил нам определить основной состав компетенций персонала холдинга. Состав ключевых компетенций персонала холдинга уточнялся в ходе плановых аттестаций в зависимости от направлений деятельности каждого предприятия, входящего в холдинг.

Приведем ключевые компетенции, которые являются наиболее значимыми в оценке персонала предприятий холдинга: социальная компетенция (способность взять на себя ответственность, совместная выработка решения и участие в их реализации, корпоративность, толерантность, проявление сопряженности личных интересов с потребностями предприятия и общества); профессиональная компетенция (подготовленность к самостоятельному выполнению профессиональных действий, оценка результатов своего труда); когнитивная компетенция (готовность к постоянному повышению образовательного уровня, потребность в актуализации и реализации своего личностного потенциала, способность самостоятельно приобретать новые знания и умения, способность к саморазвитию).

Успешность повышения профессионализма обусловлена формированием образовательных индивидуальных программ каждого сотрудника предприятия (рис. 2).

Содержание повышения уровня профессионализма реализуется на практике посредством специальных образовательных технологий. Образовательные технологии в системе профессиональной подготовки персонала любой организации рассматриваются как системы психологических, общепедагогических, андрагогических процедур с учетом способностей и склонностей обучающихся и в контексте проектирования содержания, методов, форм и средств обучения, адекватных поставленным целям и требованиям к профессионально важным качествам специалиста. На предприятиях холдинга создана и успешно функционирует такая система.



Рис. 2. Структурно-функциональная схема формирования индивидуальных образовательных программ персонала

На рис. 3 приведен алгоритм повышения профессионализма персонала холдинга *AYS & Co Group*.

В диссертации приведены технологии опережающей подготовки кадров на предприятиях холдинга и повышения профессионализма персонала. Опережающий подход в подготовке кадров на предприятии способствует не только осознанию человеком наличия многовариантности решений тех или иных встающих перед ним задач, но и предполагает выбор правильного решения,

обеспечивая при этом готовность человека к самосовершенствованию, самоактуализации и социально-профессиональной мобильности (П. Н. Новиков).



Рис. 3. Алгоритм повышения профессионализма персонала холдинга

Опытно-поисковая работа осуществлялась в течение трех лет. За этот период в ней приняли участие более 800 сотрудников предприятий холдинга.

Отделы переподготовки и повышения квалификации на предприятиях холдинга постоянно проводят переаттестацию кадров, в ходе которой собирается обширная информация. Аттестации уделяется большое внимание, организуются деловые игры по подготовке экспертов для аттестации, что позволяет получить достоверную информацию о каждом сотруднике. Вся информация заносится в базу данных.

Для определения динамики параметров профессионализма сотрудников холдинга были использованы показатели, которые в педагогических исследованиях не применяются, но они позволяют сравнить результаты исследования, проведенного на предприятиях холдинга, с данными других известных фирм (табл. 2).

Результаты опытно-поисковой работы

Показатель уровня профессионализма		Год		Фирма <i>IBM</i>
		2000	2003	
Образовательный ценз (количество лет)	Топ-менеджеры	14	18	36
	Управленцы среднего звена	11	14	–
	Участники производственных процессов	9,5	11	–
Коэффициент профессионального соответствия (%)		50	70	90
Охват образовательной деятельностью (%)		5	15	20
Уровень компетентности обучающихся		0,48	0,75	–
Удовлетворенность производственной деятельностью		0,60	0,75	–
Мотивация обучения		0,35	0,65	–

Одним из таких показателей является образовательный ценз – сумма лет, в течение которых человек приобретал знания и повышал квалификацию. Коэффициент профессионального соответствия и процент охвата образовательной деятельностью также позволяют характеризовать уровень профессионализма коллектива, который достигается только благодаря обучению кадров через взаимодополняемость всех видов образования: формального, неформального и внеформального. Уровень компетентности обучающихся выявлялся по данным результирующих или итоговых контролирующих мероприятий, проводимых в учебных заведениях, где обучались сотрудники холдинга. Показатели удовлетворенности сотрудников производственной деятельностью и мотивации обучения относятся к числу параметров, по которым оценивается эффективность деятельности кадровых служб, поэтому они определяются с помощью опросов, тестирования и анкетирования.

Результаты исследования позволяют утверждать, что системно организованное управление повышением уровня профессионализма на основе непрерывного обучения в условиях производства превращает персонал предприятия в субъектов самообразовательной деятельности, а предприятие – в обучающуюся организацию.

В **заключениях** приводятся основные выводы, полученные в ходе исследования.

1. Несмотря на то что созданы некоторые теоретические предпосылки и существует практический опыт профессиональной подготовки и переподготовки персонала российских предприятий, научно-педагогические подходы к повышению профессионализма персонала холдинга в настоящее время разработаны недостаточно полно.

2. Повышение уровня профессионализма персонала предприятий целесообразно осуществлять в системе непрерывного образования, центральной идеей которого является категория постоянного развития человека как субъекта взаимосвязанных, взаимообусловленных и неразрывных процессов учебной, трудовой и повседневной деятельности.

3. Психолого-педагогический механизм повышения уровня профессионализма включает в себя акмеологические и андрагогические принципы развития личности, в контексте которых человек признается высшей ценностью и при условии осознания возрастающей самоуправляемости может достичь вершин профессионализма на основе самотрансформации из «обучаемого» в «обучающего».

4. Для эффективного повышения профессионализма персонала предприятий холдинга необходимы следующие организационно-педагогические условия:

- наличие системы непрерывного обучения персонала предприятий холдинга;
- определение набора профессиональных компетенций, обеспечивающих успешность профессионального роста каждого из его сотрудников;
- обеспечение возможности всех видов образования (формального, неформального и внеформального);
- реализация системы подготовки персонала по индивидуальным образовательным траекториям, адекватно реагирующей на изменения рынка труда.

Проведенное исследование не претендует на исчерпывающую полноту разработки проблемы. В дальнейшем представляется целесообразным теоретическое осмысление методов и средств неформального образования как наиболее перспективного для обучения взрослых с целью повышения их профессионализма.

Основные результаты диссертационного исследования отражены в следующих *публикациях*:

1. *Савельев В. Б., Полуянов В. Б.* Образовательная программа «Маркетинг, менеджмент в сфере профессионального образования» // Формирование гуманитарной среды и внеучебная работа в вузе, техникуме, школе: Материалы IV Всерос. науч.-практ. конф., 26–27 марта 2001 г. / Перм. гос. техн. ун-т. – Пермь, 2001. – Т. 3, ч. 1. – С. 58–60.

2. *Савельев В. Б., Полуянов В. Б.* Формирование спроса на образовательную программу «Маркетинг, менеджмент в сфере профессионального образования» // Формирование гуманитарной среды и внеучебная работа в вузе, техникуме, школе: Материалы IV Всерос. науч.-практ. конф., 26–27 марта 2001 г. / Перм. гос. техн. ун-т. – Пермь, 2001. – Т. 3, ч. 1. – С. 60–62.

3. *Савельев В. Б.* Маркетинг-менеджмент в сфере профессионального образования // Предприятие – окружающая среда – культура: Тез. междунар. науч.-практ. конф., 25–26 сент. 2001 г. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2001. – С. 82.

4. *Савельев В. Б., Полуянов В. Б.* Требования к выпускникам образовательной программы «Основы теории и технологии управления» // Инновационные технологии в педагогике и на производстве: Тез. докл. IX межрегион. науч.-практ. конф. молодых ученых и специалистов, 24–25 апр. 2001 г. / Урал. гос. проф.-пед. ун-т. – Екатеринбург, 2001. – С. 66–67.

5. *Савельев В. Б.* Развитие мотивации персонала как средство формирования внутрикорпоративного имиджа // Экономика и управление профессиональным образованием: Материалы науч.-практ. конф., 11–12 апр. 2002 г. / Рос. гос. проф.-пед. ун-т. – Екатеринбург, 2002. – С. 119–120.

6. *Савельев В. Б., Старикова Л. Д.* Особенности экономического мышления персонала в условиях производства // Личностно ориентированное профессиональное образование: Сб. науч. тр. II регион. науч.-практ. конф., 29–30 окт. 2002 г. / Рос. гос. проф.-пед. ун-т. – Екатеринбург, 2002. – С. 115–117.

7. *Савельев В. Б., Старикова Л. Д.* Становление экономического мышления управленческого персонала // Вестник Учебно-методического объединения по профессионально-педагогическому образованию. – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2002. – Вып. 2 (31). – С. 187–189.

8. *Савельев В. Б.* О формировании экономической позиции персонала в производственных условиях // Теория и практика профессионального образо-