

НОВЫЕ ФОРМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПРИ ПОДГОТОВКЕ, ПЕРЕПОДГОТОВКЕ И ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ

В.Я. Стариков, доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Минского института управления

Ключевые слова: профессиональная подготовка управленцев, деловое предпринимательство, менеджмент, маркетинг, объяснительно-иллюстративный метод обучения, информационно-рецептивный метод обучения.

Переход к рыночной экономике выдвигает в ряд первостепенных задач развития предприятия улучшение уровня профессиональной подготовки управленческих кадров, получение ими новых знаний и приобретение практических навыков делового предпринимательства.

В современных хозяйственных условиях руководитель и специалист любого уровня обязаны обладать достаточной эрудицией в широком диапазоне знаний. Они должны глубоко разбираться в работе предприятия, начиная от маркетинговых исследований продукции, и завершая контрольным анализом и оценкой финансовых результатов. Если раньше в основе стратегического управления планы на будущее формировались на основании прошлого опыта, то в новых условиях менеджмент должен быть нацелен на представление будущего часто вопреки прошлому и настоящему. Замена стабильности и предсказуемости среды турбулентностью и даже непредсказуемостью потребовали совершенно по-новому взглянуть на то, какими качествами должны обладать современные менеджеры, какими приемами и методами анализа и принятия стратегических решений они должны владеть. Это, в свою очередь, потребовало пересмотра как содержания, так и методов обучения, которые являются наиболее существенными в процессе подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов.

Такие управленческие специальности, как «Менеджмент» и «Маркетинг» предполагают поиск и реализацию того или иного управленческого решения в условиях конкретной ситуации, имеющей специфическое сочетание факторов внешней и внутренней среды. Это, в свою очередь, формирует особые требования и подходы к подготовке специалистов в области управления.

В современной экономической литературе, особенно в иностранной, понятие «менеджмент» трактуется с междисциплинарных позиций и семантика этого слова очень сложна. Из фундаментального Оксфордского словаря английского языка можно почерпнуть такие его толкования:

- способ, манера общения с людьми;
- власть и искусство управления;
- особого рода умения и административные навыки;
- органы управления, административная единица.

В общем виде менеджмент – это человеческие возможности, с помощью которых лидеры используют ресурсы для достижения стратегических и тактических целей предприятия.

Профиль выпускника, прошедшего желательный для работодателя курс управленческого образования, включает *наличие определенных навыков и умений, следование конкретным эталонам поведения*. Этот подход к формированию команды управляющих потребовал пересмотра содержания и методов обучения. Последние являются наиболее существенными.

В чем особенность методики управленческого образования? Когда речь идет об обучении, нередко совсем неосознанно под этим понимается деятельность коллектива вуза, в первую очередь, его преподавателей. Обучение автоматически ассоциируется с тем, чему учат студентов (слушателей) преподаватели, что дает студентам (слушателям) учебное заведение. То есть обучение отождествляется с преподаванием. Однако очень важно понимать, что обучение – это более широкое понятие, нежели только преподавание. Обучение – это не то, что преподаватель дает студенту (слушателю). Обучение – это то, что студент (слушатель) получает от взаимодействия с учебным заведением в целом, и, в частности, с преподавателем и другими обучаемыми. Если говорить более точно, обучение – это те изменения, которые происходят в результате многопланового взаимодействия обучаемых с учебным заведением.

Основным направлением трансформации учебного процесса, нашедшего отражение

в образовательных стандартах Республики Беларусь и отвечающего новым требованиям, является замена пассивного типа обучения активным, при котором студент (слушатель) является творцом знаний, решений, информации и т.п. Иными словами, управленческое обучение – это обучение действием.

В нашей республике уже начала складываться новая школа бизнес-образования, что базируется на принципах ведущих бизнес-школ мира.

Для решения задачи подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов нового типа необходимо совершенствовать учебный процесс, прежде всего, за счет внедрения прогрессивных методов обучения, побуждающих студентов (слушателей) к поиску знаний. Какие же методы обучения используются, или могут быть применены? По силе воздействия на обучаемого они разделяются на репродуктивные и продуктивные.

К первой группе относится объяснительно-иллюстративный (информационно-рецептивный) метод, т.е. усвоение информации, которая сообщается различными способами. Это устное слово (лекция, объяснение), печатное слово (учебное пособие), средства наглядности (схемы, диапозитивы, практический опыт, способ деятельности), неоднократное воспроизведение сообщаемых знаний и показанных способов деятельности. При этом преподаватель дает задание, а обучаемые выполняют его по образцу или инструкции. Этот метод обучения нацеливает студента (слушателя) лишь на воспроизведение готовых знаний. Он приводит к апатии, незаинтересованности в учебе. Информационно-рецептивный метод обучения не может удовлетворить сегодня ни студентов (слушателей), ни преподавателя.

Возникновению побудительных действий, развитию творческих способностей студентов (слушателей) содействуют продуктивные (активные) методы обучения. Эти методы весьма разнообразны и их виды используются в учебных заведениях не один год. В укрупненном виде продуктивные методы включают:

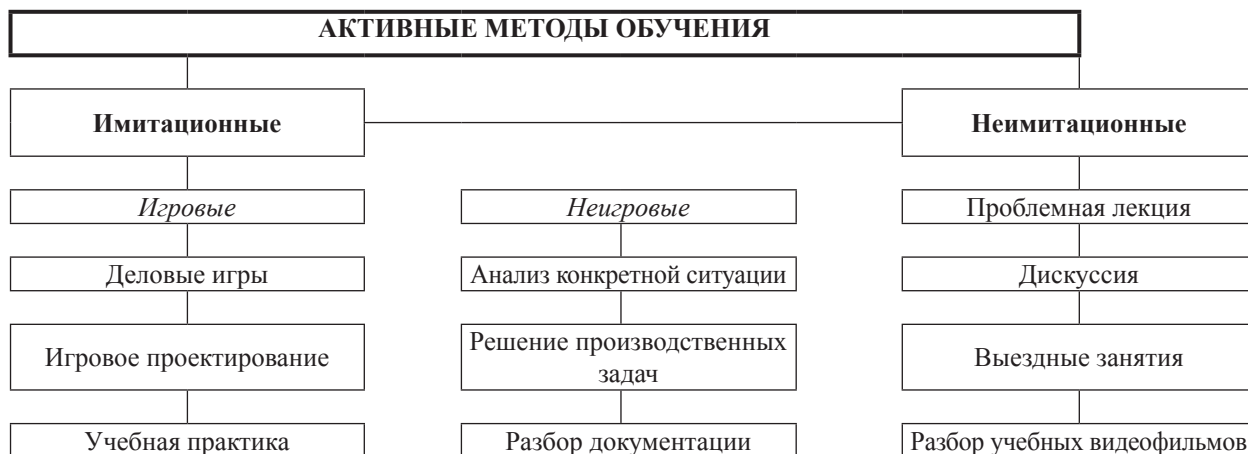
1) *проблемное изложение материала*. При этом путь решения показывается во всех его противоречиях, вскрывается логика развития

мысли на пути к решению, т.е. это показ образцов научного познания, логики решения отдельных проблем;

2) *частично-поисковый или эвристический*. Он направлен на формирование исследовательских умений (умение выделить проблему, построение гипотез, логики исследования, построение выводов и т.п.);

3) *исследовательский*. Он нацелен на развитие умения применять знания в практической деятельности.

По способу подачи учебного материала активные методы разделяются на имитационные, каждый из которых используется в различных видах занятий с помощью специальных приемов их подачи.



Процесс повышения квалификации специалистов предприятий и организаций может иметь различные формы, сроки обучения, стартовые условия для учебных групп. К ним следует отнести: краткосрочные семинары; долгосрочные семинары; внутрифирменное обучение.

Краткосрочные семинары (до 30 учебных часов), как правило, должны быть ориентированы на отдельные темы или учебные курсы, в частности, менеджмент, маркетинг, финансы и др. Такое обучение осуществляется для специалистов с различным уровнем подготовки. Это могут быть начинающие практики в определенной области деятельности и опытные специалисты из другой сферы деятельности, но готовые повысить свою квалификацию в определенной области и по достаточно узкой проблеме.

Долгосрочные семинары должны проводиться по одной определенной программе, рассчитанной на определенный контингент слушателей, со специфическими условиями. К ним следует отнести долгосрочные программы для руководителей высшего звена управления предприятиями: «Директор по маркетингу» (120 учебных часов – 5 сессий по 24 часа), «Финансовый директор» (170 учебных часов – 7 сессий по 24 часа), «Ди-

ректор фирмы» (120 учебных часов – 5 сессий по 24 часа). Эти программы должны быть направлены на получение слушателями комплексных знаний по маркетингу, финансам, менеджменту.

Наиболее эффективной формой повышения квалификации является внутрифирменное обучение, что базируется на тесной связи с конкретными компаниями и отраслями и позволяет наработать ряд корпоративных клиентов, для которых создается специализированная программа обучения. Как правило, в обучении используются результаты проводимых на предприятиях научных исследований, либо оказываемых консалтинговых услуг. Такой подход позволяет глубже вникнуть в проблемы организации, грамотно организовать обучение, провести специальные тренинги с выработкой конкретных решений по их решению.

Подготовка специалистов нового типа возможна лишь с учетом внедрения прогрессивных методов обучения, побуждающих слушателей к поиску знаний. Таким методом может быть так называемый стандарт «обучения взрослых», который существенно отличается от «традиционного образования». Традиционное образование представляет собой трансляцию (передачу) преподавателя-

ми новых знаний слушателям из одного или нескольких учебников.

«Обучение взрослых» больше напоминает работу тренера с профессиональными игроками, и связано это, прежде всего, с преодолением психологических барьеров и ограничений, стереотипов и искусственных «фильтров», сформированных у персонала в процессе работы.

Новый стандарт предусматривает в частности:

- привлечение к процессу обучения преподавателей, прошедших обучение за рубежом и имеющих опыт работы в качестве консультантов;

- использование в учебном процессе методов активного обучения (деловых игр, групповых обсуждений, видеотренинга, примеров из опыта отечественных и зарубежных компаний);

- экспериментирование с новыми идеями;
- развитие навыков решения проблем;
- развитие личных качеств участников (мотивация, уверенность в себе, инициатива, активность, творческий подход к решению проблем в сфере профессиональной и личной жизни).

Создание основы развития белорусского бизнеса через подготовку, переподготовку и повышение квалификации специалистов возможно путем введения в нашей стране нового стандарта обучения, который бы включал в себя соответствующие философию образования, методическую базу и методологические подходы, а также новую роль преподавателей, трансформирующихся из «навязывающих» информацию лекторов в фасилитаторов освоения новых знаний студентами (слушателями).

Следует отметить, что внедрение в учебный процесс активных форм обучения является наиболее существенным фактором подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов. Одним из наиболее эффективных методов является метод обучения специалистов на основе конкретных управленческих ситуаций.

Введение в учебный процесс занятий, содержанием которых является разбор студентами или слушателями конкретной управ-

ленческой ситуаций, принятие решения на основе сложной информации, заложенной в этих ситуациях, позволяет совместить концептуальную и практическую составляющие науки управления.

Метод обучения на основе конкретных ситуаций позволяет развить у студентов способности к изобретательности и умению:

- анализировать и решать проблемы;
- формировать и высказывать свою позицию;
- коммуницировать, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию;
- развивать чувство уверенности в себе, преодолевать чувство неуверенности.

Структура конкретной ситуации может выглядеть следующим образом:

1) *преамбула* – имена и должности главных персонажей, название, размещение и номенклатура продукции организации, временные параметры действий, краткое описание проблемы или решения;

2) *основная часть* – история организации и основные поворотные моменты ее эволюции, описание внешней среды (история отрасли, в которой компания действует, и главные силы, вызывающие изменения; описание состояния рынка в данной области – продукты, потребители, производство, распределение и т.п.; разбор главных конкурентов – их стратегии, позиции на рынке, политики маркетинга и распределения); расширенное описание ситуации по проблеме или решению (общее состояние дел в компании, ее слабые и сильные стороны, поставщики; дилеры и партнеры; управленческая и продуктовая стратегии; организационные отношения; ключевые фигуры в управленческой группе; производственные операции, продукты и процессы; финансовое положение компании; маркетинговая информация; взаимодействие индивидов); возможные альтернативы в решении проблем и принятии решения;

3) *окончание* – сценарий решения, срочность в решении проблем или принятии решений;

4) *приложение* – основные даты в развитии компании, схема организационной структуры, таблицы финансовой и бухгалтерской отчетности, другая информация;

5) *вопросы* – с какой проблемой столкнулась компания (индивид), какой выход или выходы из положения вы могли бы рекомендовать компании (индивиду), что заключают в себе ваши рекомендации.

Конкретная ситуация должна быть четко ориентирована на конкретный учебный курс и его раздел. Ее объем определяется учебными целями и особенностями преподавания той или иной дисциплины; типом ситуации (иллюстрация, история бизнеса, анализ и оценка, решение проблем и принятие решений); предпочтениями преподавателя и др.

К каждой конкретной ситуации целесообразно иметь «Записку преподавателя», которая должна давать ответы на вопросы:

– для кого и для чего используется та или иная конкретная ситуация?

– чему должны научиться слушатели, студенты?

– какие уроки они из этого извлекут?

Топология работы над ситуацией в аудитории может быть представлена следующими действиями: индивидуальное изучение студентами текста ситуации; постановка преподавателем основных вопросов по кейсу, вводное слово преподавателя; распределение слушателей по малым группам; работа слушателей в составе малой группы, выбор «спикера»; презентация «решений» малой группы; общая дискуссия, вопросы, выступления с мест; выступление преподавателя, его анализ ситуации.

Использование конкретных ситуаций позволяет решить основные учебные задачи: представление концепций, информативное насыщение, тренинг в принятии решений, формирование и развитие навыков и коммуникабельности у слушателей и студентов.

В ряде университетов и институтов при организации и проведении занятий по управленческим дисциплинам активно используется опыт ряда международных образовательных программ. К ним относятся: международная сеть обучения для менеджеров STETN, Открытый Британский университет, Королевский чартерный институт маркетинга, Программа MBA (подготовка магистров делового администрирования), проект международного института бизнеса, бизнес-школы имени

королевы Боны, высшей коммерческой школы МВЭС РФ и Высшей школы экономики (г. Москва) и ряда других организаций.

Изучение и апробация методических подходов этих организаций в подготовке специалистов управленческого профиля позволит значительно продвинуть методики преподавания управленческих дисциплин и, в частности, значительно повысить удельный вес в учебном процессе активных форм обучения.

Такой подход поставит достаточно остро вопрос о разработке соответствующих учебных и методических материалов. На наш взгляд, должны быть определены структура и содержание этого учебного комплекса. В основе методического подхода к разработке комплекса материалов для очно-заочной формы обучения, по нашему мнению, целесообразно использовать структуру материалов Международного института менеджмента ЛИНК, которая может выглядеть следующим образом:

1. Конспект лекций. Данный документ должен быть краткой аннотацией всего читаемого курса, выполненной преимущественно в виде схем. Такой подход позволит студенту (слушателю) представить место каждого элемента дисциплины в связи с конечной целью изучаемого предмета. Конспект лекций ни в коей мере не должен исключать и заменять глубокое изучение предмета по существующим учебникам и учебным пособиям, а лишь дополнять их.

2. Сборник конкретных ситуаций (кейсов). Структура и содержание кейсов, методика ситуационного обучения могут быть взяты из пособия О.С. Виханского, А.И. Наумова и А.М. Зобова «Российский менеджмент: учебные конкретные ситуации» (кн.1 и 2). Наличие материалов пособия на магнитном носителе позволяет выводить на печать, тиражировать и тем самым обеспечивать студентов (слушателей) раздаточным учебным материалом.

3. Пособие для преподавателя должно включать следующие материалы:

– записку для преподавателя по организации и проведению занятий с разбором конкретных ситуаций;

– задачи и упражнения, методики их решения и ключи;

- слайды к преподаванию конкретных тем дисциплины;
- учебные видеофильмы и методики их использования;
- статьи для написания эссе с указанием реквизитов источников;
- сценарии и задания для проведения занятий методом фокус-групп;
- деловые игры, в том числе с использованием компьютеров;
- учебная и рабочая программы дисциплины;
- задания по контрольным работам;
- задания к самостоятельной работе по программе «Касатка»;
- тематика курсовых работ;
- контрольные тесты и ключи к ним по темам курса;
- личный график студента (слушателя) по прохождению дисциплины (сроки представления контрольных и курсовых работ, эссе, тестов, сдачи зачетов и экзаменов).

Наличие в университетах и институтах компьютерных классов с внутренней локаль-

ной сетью и возможностью выхода в Интернет, мультимедийных, аудио- и видеоклассов, достаточного количества мультимедийных проекторов и множительной базы позволят разнообразить учебный процесс, активно применять технические средства обучения, работать с обширным раздаточным материалом, применить современные методы обучения, повысить уровень подготовки специалистов.

Развитие менеджерских курсов, создание новых квалификационных курсов и образовательных программ, внедрение совместно с зарубежными партнерами новых академических программ, которые бы соответствовали западным стандартам, принимали бы во внимание специфику Восточно-европейского бизнеса и были бы необходимыми, полезными для потенциальных слушателей, должны явиться основой для развития бизнес-образования в Беларуси и, как следствие, стать основой повышения конкурентоспособности национальной экономики.

РЕЗЮМЕ

В статье рассматриваются активные методы имитационного и неимитационного характера обучения менеджменту и маркетингу. Акцент сделан на метод кейсов (конкретных ситуаций), приведен перечень методических материалов, обеспечивающих применение активных методов обучения.

SUMMARY

The article deals with simulation and non-simulation methods of active learning of management and marketing. Emphasis is placed on the method of case studies, the list of teaching materials, which help to ensure the application of active learning, is introduced.