

Лекция №9. Обучение персонала

9.1. Непрерывное образование (LLL)

Непрерывное образование - понятие, появившееся сравнительно недавно, а точнее, в конце XX в., - быстро заняло центральное место в социальных и педагогических проблемах многих государств. Сегодня непрерывное образование трактуется как единая система государственных и общественных образовательных учреждений, которая обеспечивает организационное, содержательное единство и преемственность всех звеньев образования. Решение задач воспитания и обучения, политехнической и профессиональной подготовки человека должно, с одной стороны, учитывать актуальные и перспективные общественные потребности, с другой стороны - удовлетворять стремление человека к самообразованию, всестороннему и гармоничному развитию на протяжении всей жизни. Структура непрерывного образования представлена на рис. 1.



Рис.1. Структура непрерывного образования

Первоначально обучение взрослых людей трактовалось как компенсаторное: оно устраняло недостатки образования или давало возможность освоить нечто новое, чего не было в период их обучения. Эту роль образование не утратило и сейчас. Как и прежде, его вечерние, за очные формы позволяют получить высшее профессиональное образование людям работающим, не сумевшим вовремя закончить среднюю или высшую школу. Идея заочного обучения («по почте») пришла в голову англичанам более 100 лет назад, когда заселявшим отдаленные владения подданным Британской короны была предоставлена возможность получить образование. Позднее такую форму по достоинству оценили жители провинциальных городков, удаленных от крупных центров. В Советском Союзе заочное и вечернее обучение позволило быстро вывести страну на уровень полного среднего образования, а затем частично решить проблему высшего образования для жителей сельской местности и отдаленных районов.

Позже приоритетным стало повышение квалификации специалистов в тех областях, где знания особенно стремительно обновлялись. Появились курсы, факультеты и институты повышения квалификации. Менялось не только содержание образования для взрослых, но и его формы. В середине 1960-х гг. некоторые американские инженерные колледжи начали использовать телевидение для предоставления учебных курсов работникам ближайших корпораций. Эти программы оказались настолько успешными, что стали прецедентом «распространения высококачественного образования» для студентов из разных городов. Появилась возможность передачи телевизионных курсов через спутники по всей территории США, в Европу, Австралию, Китай. Началась эра дистанционного образования.

В 1970-х гг. возникла идея непрерывного образования для каждого, независимо от возраста и профессии. Изменилась цель образования: не компенсаторное; не повышение квалификации, а дающее человеку возможность

приспособиться к жизни в постоянно меняющихся условиях. Лозунг «образование на всю жизнь» заменяется новым — «образование через всю жизнь».

Этапы становления непрерывного образования:

- I этап: компенсаторное обучение (вечернее);
- II этап: обучение по почте (заочное);
- III этап: повышение квалификации (курсы, факультеты, институты);
- IV этап: эра дистанционного образования.

Непрерывное образование характеризуется рядом ***признаков***. *Во-первых*, оно охватывает весь процесс жизни человека. По данным мировых источников, только 4% трудоспособного населения планеты трудится по первоначально приобретенной профессии. *Во-вторых*, обучение не ограничено местожительством. Современная система дистанционного образования позволяет учиться независимо от того, где проживает человек. В ближайшем будущем планируется создание общеевропейского обучающего пространства. В соответствии с Болонским соглашением, благодаря принятой системе взаимозачетов студенты смогут свободно выбирать, в каком университете Европы учиться и какую дисциплину осваивать. *В-третьих*, непрерывное образование предполагает наличие системы открытого образования - новой модели образования, исходящей из открытости мира, процессов познания и образования человека. *В-четвертых*, в непрерывном образовании реализуется принцип самообразования, согласно которому ученик реально является субъектом учебного процесса.

В основе непрерывного образования лежит интенсивная самостоятельная работа учащегося, который может учиться в удобном для себя месте, по индивидуальному расписанию, имея комплект специальных средств обучения и согласованную возможность контакта с преподавателем по телефону, факсу, электронной или обычной почте, а также лично. *Цель непрерывного образования*

не в том, чтобы учить человека всю жизнь, а в том, чтобы он учился сам. Но это означает пересмотр целей, средств и содержания традиционного образования, которое должно вооружить человека готовностью к переподготовке и в связи с этим - готовностью к целеполаганию, адекватной само оценке, рефлексии, умением перестраивать свою деятельность, способностью к самоорганизации.

Включить руководителей в процесс обучения трудно: «они и так постоянно учатся, учатся как выжить, как действовать в своей среде ... Они быстро уяснили, что всячески должны избегать всего того, что является отклонением от устоявшейся и «безопасной» практики...»

Жизнь учит многому, но это чаще всего приводит к самоусилению личности или ее разрушению, очень редко – к саморазвитию, потому что:

- характер работы, ее темп, разнообразие, фрагментарность препятствуют глубокому анализу практики, что приводит к незавершенности обучения;
- человек порой извлекает «неправильные уроки», многие склонны обвинять других и не замечать отрицательных аспектов собственного поведения;
- конкретный опыт ограничен: успешный в одних ситуациях, он порой оборачивается значительными трудностями в других.

Психологические установки. Человека, живущего в третьем тысячелетии, нет необходимости убеждать в том, что мир стремительно меняется, настолько это стало очевидным. Поскольку новая реальность сопровождается изменениями, то и люди должны меняться, а вот с этим согласиться крайне сложно, особенно если речь заходит о самом человеке. Необходимость в изменении других принять можно, гораздо труднее признать необходимость изменения самого себя. Механизмом противодействия новым условиям служат психологические барьеры как специфическая форма проявления синдрома «сопротивления изменениям», имеющего две стороны: боязнь утраты старого, привычного и страх перед новым, непривычным.

В широком смысле «барьер» (от франц. *barriere*) означает вытянутую перегородку, поставленную в качестве препятствия на пути, или заграждение. По аналогии это слово применяется и в сфере психологии для обозначения тех препятствий, внутренних или внешних, которые мешают человеку в достижении поставленной им цели.

Барьер психологический - «психическое состояние, проявляющееся как неадекватная пассивность, препятствующая выполнению тех или иных действий». Его эмоциональный механизм состоит в усилении отрицательных переживаний и установок, низкой самооценке. В социальном поведении психологические барьеры представлены коммуникативными барьерами, проявляющимися в отсутствии эмпатий, в жесткости межличностных социальных и иных установок, а также барьерами смысловыми.

Проблема барьеров решается в более широких рамках понятия *психологической установки* - готовности воспринимать и действовать, понимать и трактовать объект восприятия, мышления или будущих событий определенным образом. Это особое «видение» лежит в основе избирательной активности человека, его поведения. Оно регулирует осознаваемые и неосознаваемые формы психической активности во всех сферах: мотивационной, когнитивной, эмоциональной. Установки складываются в результате жизненного опыта человека и создают как колоссальные преимущества, так и колоссальные ограничения.

Психологические установки играют как положительную, так и отрицательную роль (таблица 1).

Таблица 1

Роль психологических установок

Положительная роль	Отрицательная роль
Определяет устойчивый, последовательный и целенаправленный характер деятельности, позволяющий сохранить эту направленность в непрерывно меняющейся ситуации	Выступает в качестве фактора, обуславливающего инертность, косность деятельности

Освобождает человека от необходимости принимать решения и сознательно контролировать деятельность в стандартных ситуациях

Затрудняет приспособление человека к новым, изменившимся условиям

Теоретическая разработка проблемы установки принадлежит Г. Олпорту (1935). Его формулировка понятия установки (как состояния психологической готовности, складывающейся на основе опыта, оказывающей направляющее, динамическое влияние на реакции индивида относительно всех объектов или ситуаций, с которыми он связан) остается одной из авторитетных в зарубежной психологии.

В зависимости от направленности выделяются три типа установок: *операциональные*, *целевые* и *смысловые*, отражающие соответственно три уровня регуляции деятельности человека: способы - как делаю, цель - что делаю и смысл - зачем делаю (рис.2).

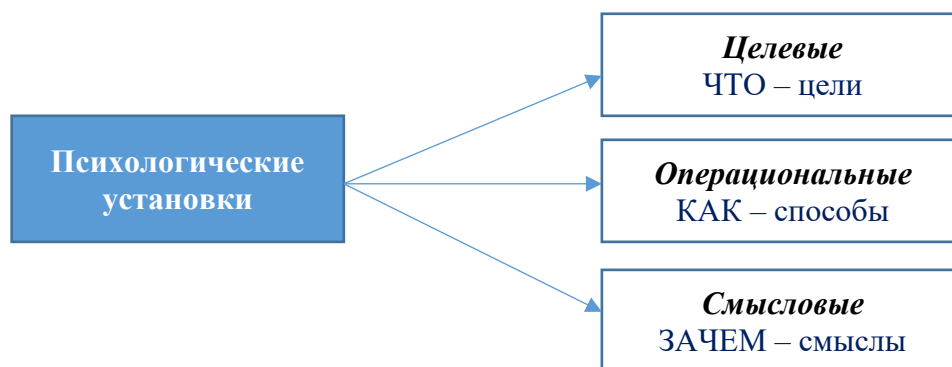


Рис.2. Типология смысловых установок

Развитие новых технологий вынуждает людей довольно быстро из менять свои *операциональные* установки. На протяжении многих лет психологи используют методику А. Лачинса «Отмерь»: группе для индивидуального решения предлагается десять однотипных задач; пер вые пять задач решаются с помощью громоздких вычислений с использованием всех данных, последние пять предполагают более простое решение без использования всех данных; одна из задач содержит ответ уже в условии. Под влиянием усвоенного способа решения первых пяти задач и соблюдения всех процедурных требований

(последовательное решение задач, отсутствие пауз) обычно формируется операциональная установка, которая не позволяет человеку увидеть изменение условий последующих задач. В 1970-1980-х гг. в учебных группах число студентов, воспринявших такую установку, доходило до 40%, в последние годы они встречаются крайне редко.

Операциональные установки изменяются в ходе обучения под влиянием речевых воздействий, инструкций, разъяснений и т.п. Все то новое, что носит характер практических рекомендаций, готовых методик и приемов, воспринимается вполне приемлемо практически в любом возрасте. Особенно если применять адекватные стили и способы обучения. Операциональные установки преодолеваются, и вполне успешно, но в процесс обучения, и тем более переобучения, «вмешиваются» установки более высокого уровня - **целевые**.

Цели - это тот стержень, который сохраняет целостность человека и в любых обстоятельствах позволяет ему оставаться самим собой. Можно сказать так: цель создает человека, она же и сохраняет его. «Цель: осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлено действие человека»; образ «потребного будущего» (Н.А. Бернштейн), определяющий целостность и направленность поведения и деятельности. Процесс целеполагания сложен и многомерен, он осуществляется одновременно в разных плоскостях. На вопросы, как конкретно происходит процесс принятия человеком целей, предлагаемых извне, и как строится процесс внутреннего целеполагания, определенного ответа пока нет, хотя работы в этом направлении ведутся многие годы. Цели принято разделять на две категории - на те, которые генерируются самим человеком, и те, которые задаются ему извне, в частности обусловленные условиями работы.

Одно из назначений обучения состоит в переводе обучаемого от внешнего способа целеобразования к внутреннему. Это происходит, во-первых, через

принятие внешних целей как своих собственных; во-вторых, через освоение способов целеполагания. Второе не просто предпочтительнее - таково необходимое условие работы в жестких условиях конкуренции, которая вынуждает гибко реагировать на изменяющуюся конъюнктуру рынка и ориентироваться на будущее, на то, чего еще нет, и, только создав это (новую технологию, материал, способ и т.п.), человек получает шанс выиграть. Но и научиться принимать чужую, например, новую стратегическую цель непросто.

Целевые установки вызываются целью и определяют устойчивый характер протекания действия. Если действие (стремление к цели) по какой-то причине прерывается, то целевые установки проявляются в стремлении к завершению прерванного действия, достижению намеченной цели порой даже тогда, когда объективная потребность в ней уже пропала. Достигнув однажды цель, человек предпочтет вновь воспроизвести ее, вместо того чтобы поставить новую. Такая подмена целей происходит неосознанно

Наиболее трудны для корректировки **смысловые** установки. В процессе жизни у человека формируется тот или иной менталитет, ориентирующий его на определенные ценности и жизненные смыслы. Человек рождается и растет в конкретном обществе. Каждое общество имеет свою «идеологию» поведения и систему правил, свои взгляды и ценности, а также образцы «хорошего»

Барьер смысловой - непонимание между людьми - следствие того, что одно и то же явление имеет для них разный смысл. Несовпадение смыслов, высказываний, просьб, приказов создает препятствия для развития взаимодействия партнеров. Наиболее выражено смысловые барьеры проявляются в ситуациях глобальных перемен, затрагивающих основы жизнедеятельности человека, его ценности, систему жизненных правил. В этом случае, даже понимая правильность новых требований и принимая их на осознанном уровне, человек по-прежнему должен действовать, опираясь на прежнюю систему своих личностных смыслов.

Смысловая установка сложна по своей структуре и содержанию. Она включает несколько компонентов:

- информационный - взгляды человека на мир и образ того, к чему он стремится;
- эмоционально-оценочный - симпатии и антипатии по отношению к тому, что для человека значимо;
- поведенческий - готовность действовать соответствующим образом по отношению к тому, что имеет для человека личностный смысл.

Отвечая на вопрос о том, какие смысловые установки мешают человеку в достижении поставленных им целей как в личной жизни, так и в производственной деятельности, зарубежные психологи предоставляют весьма внушительные списки причин (таблица 2).

Таблица 2

Наиболее распространенные смысловые установки

Установка	Причина
<i>Уверенность в том, что причины возникновения проблем лежат «вне человека»</i>	Причиной возникновения проблемных ситуаций чаще всего являются собственные действия человека, так что искать ее лучше в самом себе.
<i>Надежда, что проблема сама пройдет, «как-то рассосется»</i>	- «Если человек не участвует в решении проблемы, то он участвует в ее создании» (Э. Кливер). - Прежде чем решать проблему, необходимо принять на себя ответственность за нее, сказать самому себе: «Это моя проблема».
<i>Трудности, которые человек испытывает при решении проблемы, обусловлены объективной сложностью ситуации</i>	Сложность - субъективная категория, корни которой лежат в присущих человеку барьерах, стереотипах, шаблонах мышления. В качестве таких внутренних препятствий могут выступать и неадекватно оцененный жизненный опыт, и привычные способы поведения и общения. Надо бы отказаться от них, но человек порой их просто не осознает.
<i>Ожидание психологической помощи в совершенно определенной форме - совета, поучения</i>	Нет смысла уходить от собственного принятия решения и перекладывать это на других. Человеку необходимо осваивать роль искателя и творца, а роль пассивного ведомого, ожидающего подсказки на каждом шагу, лучше оставить в прошлом.
<i>Быть человеком мыслящим - значит всегда быть правым или отличаться остроумием</i>	Быть человеком мыслящим означает «обладать осознанным стремлением порождать на свет качественно полноценную мысль» (Э. де Боно).
<i>Существует единственно правильное решение, и именно его следует искать</i>	- В жизни как раз требуется обратное: умение ориентироваться в бесконечном, работать с неопределенностью, искать свое, собственное, и каждый раз заново.

- Обрести власть над неопределенностью можно, но для начала необходимо освободиться от приобретенных ограничений - установок, которые стали мешать.
- Отказ от старых воззрений, отход от завоеваний прошлого, на рушение спокойствия: это не скорый успех, это риск, это боль, иными словами - РАЗВИТИЕ.

Особенности обучения взрослых. Непрерывное образование ввело в педагогическую систему взрослых людей. Но оказалось, что включить их в систематический процесс обучения чрезвычайно трудно. Преподаватели сразу же столкнулись с явной оппозицией традиционному обучению. Зарубежные исследования показали, что взрослые предпочитают осваивать новое на основе собственного практического опыта.

Андрогогика (от греч. andros - мужчина и ago - веду, воспитываю) - отрасль педагогической науки, предметом которой являются закономерности образования взрослых, их общего и профессионального развития. Согласно андрогогике, *взрослый человек* - это лицо, обладающее физиологической, психологической, социальной, нравственной зрелостью, экономической независимостью, жизненным опытом и уровнем самосознания, достаточным для ответственного самоуправляемого поведения. Следует добавить, что основной характеристикой обучающегося взрослого, определяющей все остальные, является сочетание учебы с работой. У него есть опыт профессиональной деятельности и потребность в профессиональном росте, развитии собственной компетентности, т.е. мотивированность к обучению.

Согласно представлениям западной и российской образовательной школы *практика обучения взрослых*, отличается следующим:

- взрослым навязать обучение невозможно: они должны захотеть учиться и будут изучать только то, что им необходимо;
- взрослые учатся в процессе работы, концентрируясь на проблемах;
- на учебу взрослых влияет предшествующий опыт;

- взрослые лучше обучаются в неформальной обстановке, они похожи на детей: любят разнообразие и не любят, когда их оценивают. Зачеты, экзамены - это для них по меньшей мере неприятно;

- конкуренция негативно влияет на обучение взрослых.

Особенно острой в современных условиях становится потребность в обучении руководящего состава предприятий. Объясняется это тем, что для большинства предприятий до последнего времени было характерно явно недостаточное внимание к обучению руководителей. *Руководители* - это наиболее ценный ресурс любого предприятия. Обучение руководителей является одним из важных факторов повышения эффективности работы организации. Наибольшими шансами добиться успеха обладают руководители, быстро овладевающие новыми идеями и методами работы, способные перестраиваться в новых условиях.

Особенности обучения руководителей:

- обучение руководителей имеет направленность в первую очередь на присвоение ценностей и целей, жизненных ориентиров, которые позволили бы руководителю и его команде найти свое место в различных системах взаимодействия конкурирующего мира. Усвоение новых знаний выступает в качестве средства (инструментария) для решения этих задач;

- требования к управленческой деятельности имеют принципиальные различия в условиях конкуренции и приспособления к изменяющейся конъюнктуре рынка, с одной стороны, и с другой стороны – в стабильных условиях хорошо отлаженного производства;

- психологические установки порождают ряд барьеров, которые препятствуют эффективному обучению руководителей;

- процесс целеполагания в обучении руководителей (принятие внешних целей и генерирование собственных) – многомерный, осуществляемый одновременно в нескольких плоскостях.

- адекватные способы обучения руководителей – рефлексия и групповое взаимодействие, что идентично способам осуществления управленческой деятельности.

9.2. Современные подходы и модели обучения

Андрагогика является сравнительно новой отраслью педагогической науки, предметом которой выступают закономерности образования взрослых, их общего и профессионального развития. При андрагогическом подходе содержание обучения ориентируется на образовательные запросы взрослого, проектирование и организация учебной деятельности осуществляются с учетом его возрастных и личностных особенностей, мотивации, социального, познавательного и профессионального опыта (таблица 3). Педагогическая система – одна из самых консервативных. В ней сложным образом переплетаются модели и подходы к обучению, насчитывающие тысячелетия. Новое в педагогике внедряется медленно и лишь немного остается в практике.

Таблица 3

Педагогический и андрагогический подходы к обучению

Педагогика предполагает	Андрагогика предполагает
<i>отношения: субъект – объект</i>	<i>отношения: субъект – субъект</i>
обращение с учащимися как с детьми, «с пустым сосудом», который учитель должен наполнить знаниями	обращение с обучающимися как со взрослыми, коллегами, как с людьми, которые привносят в процесс обучения существенную долю своего предшествующего опыта
подготовку учебного плана заранее, без обсуждения его целей и содержания с учениками	обсуждение с обучающимися учебного плана и доступность учителя как консультанта в учебном процессе
преподавание подготовленного курса, при этом ученик находится в полной зависимости от преподавателя на всех этапах обучения	определение результата обучения, согласованного с обучающимся, взаимоотношения с которым учитель строит на основе сотрудничества и взаимного обмена идеями

В современной системе образования накопилось множество различных подходов, концепций, теорий и терминов, которые развивались в рамках двух основных сценариев. Из всех оснований для классификаций этого разнообразия

наиболее продуктивным является понятие «образовательная парадигма» как разделяемое большинством теоретиков и практиков представление о том, что такое образование и как оно должно быть организовано.

Существует *классическая парадигма*, которая легла в основу массового обучения, ориентированного на воспроизводство субъекта труда и реализующего прагматический подход. Другая, *неклассическая парадигма*, которую иногда называют новой, поскольку недавно стали говорить о необходимости ее внедрения в массовое образование, ориентируется на воспроизводство личности и реализует человекоцентрический подход. Различия между классической и новой образовательной парадигмой показаны в таблице 4. Классическая парадигма является основой обучения, т. е. передачи ученику образцов: определенной суммы знаний, умений и навыков. Это подход прагматический. Новая парадигма является основой образования человека – создания образа мира в самом себе. Это человекоцентрический подход.

Таблица 4

Образовательные парадигмы

Классическая парадигма	Новая парадигма
Миссия: подготовка подрастающего поколения к жизни и труду	Миссия: обеспечение условий самоопределения и самореализации
Человек – простая система	Человек – очень сложная система
Знания из прошлого («школа памяти»)	Знания из будущего («школа мышления»)
Образование – передача известных образцов знаний, умений, навыков	Образование – созидание человеком образа мира в самом себе посредством активного вовлечения себя в мир предметный, мир социальной и духовной культуры
Субъект – объектные монологические отношения	Субъект – субъектные диалогические отношения
Ученик – объект педагогического воздействия, обучаемый	Ученик – субъект познавательной деятельности, обучающийся
«Ответная» репродуктивная деятельность обучаемого	Активная творческая деятельность обучающегося

Анализ образовательных концепций показывает, что к той или иной парадигме можно отнести любые из известных теорий или технологий обучения. При этом классической парадигме принадлежат и некоторые инновационные модели, что свидетельствует о ее обновлении и трансформации. Точно также в рамках новой парадигмы действуют и многие старые, но эффективные модели и технологии обучения, органично вошедшие в нее.

Общеввропейское образовательное пространство. Конец XX века ознаменовался принятием и воплощению в реальность идеи создания единого европейского образовательного пространства. В этом особая заслуга по праву принадлежит Жаку Делору, вдохновителю и активному пропагандисту изменений в образовании. Будучи в течение десяти лет председателем комиссии по образованию ЮНЕСКО, Ж. Делор многое сделал для этого.

Идею поддержали практически все страны Европы. Причина понятна: изменения в обществе стремительны, границы в профессиональных сферах исчезают, и необходимо обеспечить специалистам возможность передвижения по странам, быстро включаться в работу. Для этого они должны получать профессиональное образование, востребованного в любой стране. Создать новое образовательное пространство было решено на принципиально новой педагогической основе, – **компетентном подходе**, который до этого момента не был реализован ни в одной стране.

В качестве общего определения результата образования, обеспечивающего вхождение человека в сложный социальный мир, его продуктивной адаптации в этом мире, выступило понятие компетентность. Согласно общей идеи, требования к образованию были разделены на *общие* и *специальные* (профессиональные). Первые определяют умение жить в обществе, вторые – «умение зарабатывать на жизнь путем деятельности, которая может осуществляться в режиме самозанятости, наемного труда или

предпринимательской деятельности». Акцент предполагался сделать на «*умении жить в обществе*».

Компетенции определялись следующим образом:

- *learning to live together* (учиться жить вместе): социально-коммуникативная компетентность;
- *learning to be* (учиться быть): компетентность в плане развития личности;
- *learning to know* (учиться знать): профессионально-методическая компетентность;
- *learning to do* (учиться делать): компетентность в плане деятельности, претворения задуманного в жизнь.

Компетентностный (новый) подход поначалу разрабатывался в рамках профессионального образования для обучения рабочих на рабочем месте. В дальнейшем область его применения стремительно расширялась. Несмотря на некоторые разногласия в подходах, американские исследователи определяют три основных компонента в компетентностном образовании: *знания, умения и ценности*.

В *традиционном обучении* наиболее важным считается понимание теоретических основ и наличие большого объема знаний. В *новом подходе* акцент делается на компетентность, которая, во-первых, объединяет составляющие образования: теоретические знания и практические умения; во-вторых, формирует содержание образования «от результата», в-третьих, вбирает в себя ряд однородных или близкородственных знаний и умений, относящихся к широким сферам культуры и деятельности (информационной, правовой, социальной и т.д.). Важным становится не то, что ученик знает и может пересказать, а то, что он умеет использовать, причем использовать самостоятельно. Характеристика основных этапов становления компетентностного подхода представлена в таблице 5.

Таблица 5

Этапы становления компетентностного подхода

Этап (регион)	Характеристика
1. США	Рабочие функции на рабочем месте. Цель: обучение, результатом которого является «абсолютная возможность выполнить конкретную работу в соответствии с предписанными стандартами».
2. Европа	Боядис (1982): «пороговая» и «отличительная» компетентность. Компетентность – характеристика, причинно-связанная с эффективностью и качеством профессиональной и ролевой деятельности (Эвартс, 1987).
3. Великобритания	Управленческая деятельность. Функционально-аналитический подход: что работник реально делает и что ему предписано делать. Личностно-ориентированный подход: психологическое соответствие роли и функциям
4. Россия	Компетентный = «квалифицированный», «способный», «мастер своего дела», «профессионал». Компетентность – сочетание психических качеств, психического состояния, позволяющее действовать самостоятельно и ответственно (действенная компетентность), обладание способностью и умением выполнять определенные трудовые функции (профессиональная компетентность).

Для российского образования перенос акцентов с теоретических знаний на формирование умений или компетенций не является принципиально новым. Напомним, что в работах отечественных психологов и педагогов (П.Я. Гальперин, В.В. Давыдов, Н.Ф. Талызи на, М.Н. Скаткин, И.Я. Лернеридр.) не просто делался акцент на освоение умений, способов деятельности и, более того, на обобщенные способы деятельности, но и были разработаны учебные программы, курсы, учебники.

В современной системе образования в той или иной степени реализуются многие образовательные модели. Каждая модель содержит разработанные в ее недрах педагогические техники и технологии, позволяющие наилучшим образом решать те или иные задачи. Характеристика основных общеобразовательных моделей представлена в таблице 6.

Таблица 6

Основные общеобразовательные модели

Модель	Характеристика модели
Объяснительно-иллюстративное обучение	Нужно, чтобы метод человеческого образования стал механическим, т. е. предписывающим все столь определенно, чтобы все, чему будут обучать, учиться и что будут делать, не могло бы не иметь успеха, как это бывает в хорошо сделанных часах, в телеге, корабле, мельнице и во всякой другой сделанной для движения машине (Коменский Я. А)
Программированное обучение	Программа, которая ведет обучаемого путем коротких логически связанных шагов так, что он почти не делает ошибок, дает правильные ответы, которые сразу подкрепляются путем сообщения результата
Проблемное обучение	Содержание учебного материала проектируется как система учебных проблем, отражающих противоречия науки, практики и самой учебной деятельности.
Личностно-ориентированное обучение	Содержание образования направлено на развитие универсальных культурно-исторических способностей (мыслительных, коммуникативных, творческих), способности к самоорганизации, умения самостоятельно находить решения профессиональных, жизненных проблем, на расширение мотивационно-ценностной сферы личности

Введение взрослых в процесс обучения позволило четко обозначить различия двух подходов. Согласно *П. Сенге*, обучение может преследовать различные цели и принимать разные формы: адаптивную или генеративную. *Адаптивное обучение* включает анализ того, что было сделано в прошлом. Цель такого анализа – коррекция прошлого для осуществления изменений, отвечающих новым требованиям. Это получение ответов на вопросы: «Что я сделал? Какие аспекты действия были правильными? Что можно сделать лучше?» *Генеративное обучение* заключается в выработке способности по-новому смотреть на мир. Оно ориентировано на будущее, направлено на переоценку деятельности и выработку новых подходов. Это ответы на вопросы: Что мы могли бы сделать? В чём состоит проблема? Что произойдёт и к чему может привести, если...?

Обучение взрослых предполагает внимание к контексту, создание атмосферы общей причастности. Контекстное обучение интенсивно развивается в сфере профессионального зарубежного и российского образования. Речь идет о контексте предметном, производственном, социальном, личностном (знание, опыт, особенности конкретного человека).

Эффективное обучение предполагает развитие способности интуитивного понимания текущей обстановки, а также способности идентифицировать и критически оценивать «ментальные модели», т. е. основной набор убеждений, предположений, ценностей и теорий о том, как действует мир.

Значительный шаг в деле переподготовки взрослых был сделан *Д.Колбом*. В его модели (рис.3) обучение представлено как циклический процесс с последовательно взаимосвязанными этапами. Каждый пройденный цикл является началом следующего цикла. Процесс никогда не останавливается и включает 4 этапа:

1. *Конкретный опыт* начинается со сбора данных, полученных из наблюдений и личного опыта.

2. *Рефлексивное наблюдение* ведет к анализу смысла и значения этих данных, т.е. к наблюдению, анализу и размышлению о них.

3. *Абстрактная концептуализация* рождает абстрактные концепции модели и конструирует образы.

4. *Активное экспериментирование* состоит в действиях, направленных на испытание созданных концепций в новых ситуациях («рискнем, попробуем»).



Рис.3. Базовая модель цикла обучения Д. Колба

9.3. Стили обучения

Предложенная Хони и Мэмфордом типология, выделяющая «деятелей», «прагматиков», «теоретиков» и «рефлексирующих», продолжает доминировать и в настоящее время. Краткая характеристика стилей обучения представлена в таблице 7.

Таблица 7

Характеристика стилей обучения

Сильные стороны	Слабые стороны
Учебный стиль «Деятель»	
Гибкость, открытость мышления. Их философия: «Я все попробую сделать»	Склонность предпринимать немедленные и очевидные на первый взгляд действия без предварительных размышлений
Готовность рисковать	Склонность к неоправданному риску
Оптимизм по поводу всего нового	Склонность слишком много делать самостоятельно и стремление быть все время на виду
Маловероятное сопротивление изменениям	Склонность к поспешным действиям
Учебный стиль «Рефлексирующий»	
Внимательность, вдумчивость, аккуратность. Их философия: «быть осторожным»	Склонность держаться в стороне и не принимать непосредственного участия в происходящем
Тщательность, методичность	Медленное формирование выводов и принятие решений
Умение слушать окружающих и собирать информацию	Склонность быть излишне осторожным и не брать на себя даже необходимый риск
Склонность не делать поспешных выводов	Недостаточная уверенность в себе, неумение поддерживать «светские» беседы
Учебный стиль «Теоретик»	
Логичное, «вертикальное» мышление. Их философия: «это логично – значит верно»	Ограниченность «горизонтального» мышления
Рациональность и объективность	Низкая терпимость к неопределенности и беспорядку
Умение задавать «зондирующие вопросы», проясняющие глубинные основания предмета	Низкая терпимость к проявлениям интуиции и субъективности
Систематический подход к рассмотрению проблем	Излишняя схематизация реального мира
Учебный стиль «Прагматик»	
Стремление все опробовать на практике. Их философия: «если это работает – это хорошо»	Склонность отвергать идеи и предложения, не имеющие очевидного практического применения
Практичность и реалистичность	Незначительный интерес к теориям или

	базовым принципам
Деловой подход: стремление без промедления воплотить идеи на практике	Склонность хвататься за первое подходящее решение проблемы
Ориентация на практические техники и инструменты	Низкая терпимость к долгим рассуждениям, воспринимаемым как пустая болтовня

Деятели: полностью и без предубеждений погружаются в новый опыт. Открыты, не скептически, полны энтузиазма. Склонные вначале действовать, а уже потом анализировать последствия, они заполняют свои дни действиями, с удовольствием берутся за решение задач методом мозгового штурма. Как только возбуждение от одного задания спадает, они сразу же с нетерпением ждут следующего, расцветая от вызова, который им бросают новые проблемы. Однако длительное выполнение им быстро надоедает. Деятели общительны, постоянно вовлекаются в работу с другими людьми, стремясь сконцентрировать всю деятельность в своих руках.

Рефлексирующие: стремятся держаться в стороне от происходящих событий. Тщательно размышляют над ситуацией, рассматривая ее с разных точек зрения, используя данные, собранные самостоятельно и полученные от других людей. Скрупулезный подбор и анализ данных имеет для них основополагающее значение, поэтому они стремятся отложить принятие окончательного решения настолько, насколько это возможно. Пытаются быть незамеченными, им присуща некоторая отстраненность, терпимость и невозмутимость. Их действия основываются на полной картине ситуации, включающей в себя как прошлое, так и настоящее и учитывающей наблюдения окружающих наряду с их собственными.

Теоретики: рассматривая проблемы по вертикали, поэтапно, систематизируя разрозненные факты, формируют порой весьма сложные, но корректные с точки зрения логики теории. Стремятся к совершенству и не успокаиваются до тех пор, пока все данные не будут классифицированы и

вписаны в рациональную схему. Им нравится процесс анализа и синтеза. Они интересуются базовыми предположениями, принципами, фундаментальными теориями, моделями системного мышления. Склонные оставаться беспристрастными, аналитичными и приверженными рациональной объективности, чувствуют себя дискомфортно перед субъективным суждением, нестрогими методами мышления, отклонениями от главной темы и тому подобным «легкомыслием».

Прагматики: проявляют энтузиазм в изучении только тех идей, теорий и техники, которые можно проверить на практике. Им нравится преуспевать, быстро и уверенно работать над привлекающими их идеями. Они возвращаются после обучения, переполненные новыми замыслами, которые обязательно хотят воплотить в жизнь. Прагматики не терпят долгих размышлений и бесконечных дискуссий, любят принимать конкретные решения, а не «разглагольствовать впустую». На возникающие проблемы и возможности реагируют как на бросаемый им вызов.

Различные типы руководителей склонны предоставлять своим подчиненным помощь в обучении способами, охарактеризованными в таблице 8.

Таблица 8

Способы предоставления помощи в обучении подчиненным

Тип руководителя	Предоставляют помощь своим подчиненным в обучении посредством:
<i>Руководитель-«деятель»</i>	1. Создания возможностей для подвергания сомнению привычных способов деятельности. 2. Предложения оптимистичного и позитивного взгляда на участие в новых ситуациях. 3. Постоянного вовлечение персонала в новые ситуации. 4. Спонтанной реакции на возникающие возможности. 5. Обеспечения позитивного и воодушевляемого руководства, по крайней мере, на первой стадии или в ходе недолгосрочных обучающих мероприятий.
<i>Руководитель – «рефлексирующий»</i>	1. Выявления возможных подходов к анализу событий или проблем. 2. Предложения рекомендаций по тому как можно осуществлять наблюдение. 3. Обсуждения возможного хода событий и анализа уже происшедшего. 4. Предоставления обратной связи в рамках контролируемых ситуаций обучения реакции на возникающие возможности. 5. Предоставления советов по тщательной подготовке к тому или иному управленческому мероприятию.

**МАСТЕР ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
КУРС «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ»**

	6. Тщательно продуманных ответов на просьбы о помощи.
Руководитель – «теоретик»	1. Помощи в описании лежащих в основании чего-либо причин и объяснения систем или концепций Руководитель – «теоретик». 2. Демонстрации того, как можно усилить или опровергнуть аргументы с помощью логики. 3. Логичного изложения сложных проблем. 4. Прояснения целей деятельности и структурирования процесса ее осуществления 5. Выявления причин, по которым что-то работает или не работает. 6. Демонстрации интереса к любым заслуживающим «интеллектуального уважения» идеям.
Руководитель – «прагматик»	1. Демонстрации своей заинтересованности новыми идеями и техниками. 2. Демонстрации своей убежденности в возможностях совершенствования. 3. Конкретных предложений по улучшению обучения. 4. Внедрения соответствующих программ обучения, расходы на которые наверняка окупятся с точки зрения практических результатов. 5. Своей открытости к новым ситуациям. 6. Демонстрации интереса к конкретным планам действия.

Характеристика лучших условий обучения для различных типов людей представлена в таблице 9.

Таблица 9

Лучшие условия обучения для различных типов людей

Тип	Лучше всего обучаются, когда:
Деятель	- существуют новые ситуации (возможности, проблемы), на которых можно учиться; - можно участвовать в коротких упражнениях типа «здесь и теперь»; - возникает напряженность, происходят быстрые изменения, приходится иметь дело с разнообразными задачами; - есть возможность постоянно быть на виду; - можно свободно генерировать идеи, без необходимости подчиняться правилам, структуре или традициям; - уместно проявлять инициативу и активно действовать; - предполагается взаимодействие с другими людьми; - необходимо взяться за вызывающе трудную задачу, в условиях нехватки ресурсов или других неблагоприятных условиях.
Рефлексирующий	- существует возможность для тщательного наблюдения и обдумывания; - можно оставаться в стороне от действий и слушать; - существует возможность подумать, прежде чем действовать, подготовиться, прежде чем выступать; - можно провести тщательное исследование, попытаться докопаться до сути; - можно повторять и пересматривать изученное; - можно принимать решения в собственном ритме, без давления извне и жестких окончательных сроков; - требуется подготовить тщательно разработанные аналитические доклады; - обеспечивают условия для «безопасного» обмена мнениями.
Теоретик	- объект изучения дается в контексте систем, моделей, концепций, теории; - есть достаточно времени для методического исследования связей между идеями, событиями и ситуациями; - обучение бросает интеллектуальный вызов; - существует возможность поставить под сомнение и проверить методологию,

	- предположение или логику, лежащие в основании изучаемого предмета; - обучение структурировано и имеет четко сформулированные цели; - предлагаются интересные идеи и концепции, даже если они непосредственно не связаны с изучаемыми вопросами; - можно анализировать причины неудач и делать общие выводы; - необходимо исследовать сложные ситуации и участвовать в них; - можно читать или слушать об идеях и концепциях, в которых акцент делается на логику, материал представлен аргументировано и элегантно
<i>Прагматик</i>	- существуют очевидная связь между предметом и проблемами, решаемыми в жизни; - демонстрируются техники, позволяющие получить конкретные практические результаты; - представляются достойные образцы для подражания; - изучаемый материал непосредственно применим в их практической деятельности; - можно опробовать новые методы на практике под руководством опытного преподавателя, который сам успешно использует то, чему учит; - существует возможность немедленного практического применения изучаемого; - можно сосредоточиться на практических аспектах.

Мэмфорд дает следующие *рекомендации по поддержке обучающегося персонала*:

- поощрять подчиненных материально и морально за риск, которые те берут на себя в стремлении самостоятельно развиваться;
- создавать благоприятную обстановку для обучения персонала;
- выделять личное время сотрудникам, обсуждая и анализируя их производственную деятельность в целях обучения;
- вовлекать подчиненных в реализацию собственных важных задач;
- делиться некоторыми своими проблемами и заботами с персоналом и делать это в интересах персонала, а не для собственного утешения;
- никогда не говорить и требовать «делай как я»;
- рисковать достижением результатов своего отдела ради приобретения возможности обучения персонала.