

П.А. ТРИФОНОВА
(Москва)

ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ, НАПРАВЛЕННОЙ НА РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕЙ МОТИВАЦИИ

Рассматриваются подходы к построению системы внутрифирменного обучения. Проводится обзор имеющихся определений и концепций к формулировке понятия «внутрифирменное обучение». Определяется роль мотивационного компонента в построении системы обучения взрослых.

Ключевые слова: система внутрифирменного обучения, мотивация обучения, обучение взрослых, функции системы обучения.

Система внутрифирменного обучения является формой организации подготовки взрослых, которая в последнее время становится все более востребованной и преобладающей в современных компаниях. Данный вид обучения носит практико-ориентированный характер и позволяет повышает уровень профессиональных компетенций практически без отрыва от производственной деятельности. В связи с этим остро встает вопрос о повышении качества внутрифирменного обучения. Наиболее эффективным вариантом повышения качества, на наш взгляд, являются процесс интеграции мотивационного подхода в систему внутрифирменного обучения и разработка программы, направленной на повышение самомотивации к обучению.

Система внутрифирменного обучения: специфика, цели, задачи

Подходы к определению сущности, целей и задач внутрифирменного обучения менялись в процессе эволюции взглядов на развитие и обучение работников организации в целом. До возникновения концепции стратегического развития человеческих ресурсов типичным являлось определение, предлагавшееся Списанием терминов Департамента занятости Великобритании (1981 г.): «Внутрифирменное

обучение – это систематическое развитие знаний, навыков и подходов к профессиональной деятельности, необходимых работнику компании для обеспечения должного уровня выполнения его служебных обязанностей и решения проблем, возникающих в процессе его профессиональной деятельности» [1].

Ключевыми моментами этого определения являются указания на «систематическое развитие» качеств каждого работника компании, а также направленность на обеспечение соответствующего уровня выполнения служебных обязанностей. Однако это определение исключает из рассмотрения аспект группового и командного обучения. Внутрифирменное обучение, по мнению автора, должно иметь систематический характер, однако оно еще не ориентировано на достижение целей организации, а сосредоточено лишь на индивидуальных задачах и потребностях работника.

«Внутрифирменное обучение, – пишет Д. Хинричс, – это процесс, организованный и инициированный компанией, направленный на стимулирование повышения профессионального уровня ее работников, с целью увеличения их вклада в достижение максимальной эффективности деятельности компании» [2]. Ключевые моменты данного определения следующие:

- 1) внутрифирменное обучение должно рассматриваться как «процесс, организованный и инициированный компанией»;
- 2) ответственность за результаты обучения распределена между компанией и каждым обучаемым работником;
- 3) «вклад в достижение максимальной эффективности работы компании» – основная цель внутрифирменного обучения, и интегральный вклад формируется из вклада каждого работника в результате повышения производительности и эффективности труда на каждом рабочем месте.

«Внутрифирменное обучение – это систематический процесс, вписанный в общую политику развития человеческих ресурсов и направленный на изменение поведения работника в целях наилучшего достижения целей организации... Внутрифирменное обучение, – уточняют авторы, – это целевое обуче-

ние, обеспечивающее организацию достаточным количеством работников, чьи профессиональные качества в полной мере соответствуют производственно-коммерческим целям организации» [7].

Наиболее полно содержание внутрифирменного обучения раскрывается через его основные функции, которые могут быть сформулированы следующим образом [8]:

1) выявление и анализ потребностей работников в тех или иных знаниях и навыках в зависимости от стратегии развития и текущих задач, решаемых компанией;

2) анализ возможностей и определение наиболее адекватных форм и методов внутрифирменного обучения;

3) организация и проведение внутрифирменного обучения для целевой группы работников компании, его кадровое, материальное и техническое обеспечение;

4) создание условий и мотивации реализации результатов обучения в процессе профессиональной деятельности обученных работников;

5) оценка результатов обучения.

Особенность внутрифирменного обучения состоит в том, что оно интегрирует два процесса, протекающих в организационной среде: процесс целевого обучения и процесс профессиональной деятельности. Таким образом, результатами внутрифирменного обучения одновременно являются и результаты обучения, и, косвенно, результаты профессиональной деятельности, точнее, их изменение по результатам обучения. Опираясь на вышесказанное, мы можем сделать вывод, что мотивационный компонент является одним из стратегически важных критериев, позволяющих выстроить наиболее эффективную систему внутрифирменного обучения.

Мотивация учебной деятельности

Мотивация учения в психологии определяется как частный вид мотивации, включенный в учебную (учебно-профессиональную) деятельность. Как и любой другой вид мотивации, мотивация учебной деятельности определяется целым рядом специфических для нее факторов: во-первых, самой образовательной системой, образовательным учреждением; во-вторых, организацией образовательного процесса; в-третьих, субъективными особенностями обучающегося (возраст, пол, интеллектуальное развитие, способности, уровень притязаний, самооценка, тип его взаимодействия с другими учениками и т.п.); в-четвертых, субъективными особенностями

педагога, его отношением к учащимся, к делу; в-пятых, спецификой учебного предмета [6].

С позиций гуманистической педагогики и личностно ориентированного подхода, цель образования — «найти, поддержать, развить человека в человеке и заложить в нём механизмы самореализации, саморазвития ..., необходимые для становления самобытного личностного образа и диалогического и безопасного взаимодействия с людьми, природой, цивилизацией, культурой» – Е.В. Бондаревская [4], «развитие личности и раскрытие ее индивидуальности» – В.В. Сериков [9], т.к. «обучает не содержание образования, “озвученное” учителем, а прежде всего он сам» – М.Н. Берулава [3, с. 25]. При этом саморазвитие личности выступает базовым понятием для характеристики целей, содержания, средств личностно ориентированного образования — О.С. Газман [5, с. 17].

Отдельно следует выделить субъекта мотивации учебной деятельности. В данном случае под субъектом мы понимаем человека, на которого осуществляется воздействие посредством учебной деятельности. Данным субъектом является сотрудник компании, который включен в образовательный процесс. Необходимо отметить, что специфика субъекта (его возраст, статус, мотивация, социальная ситуация, общий образовательный уровень) вносит свои коррективы в учебную деятельность и накладывает определенные ограничения по форме и выбору методов построения этой деятельности. При построении системы внутрифирменного обучения крайне важно учитывать все особенности субъекта, именно это обеспечивает эффективность обучения в целом.

В системе внутрифирменного обучения взрослый испытывает глубокую потребность в самостоятельности и самоуправлении и играет активную роль в процессе обучения и определении его параметров. Преподаватель поощряет и поддерживает развитие взрослого от полной зависимости к возрастающему самоуправлению, оказывает помощь в определении параметров обучения и поиске информации. Процесс обучения характеризуется поиском знаний, овладением умениями и навыками, качествами (ЗУНами). Опыт используется в качестве источника новых знаний. Готовность взрослых учиться определяется их потребностью в обучении для решения конкретных жизненных проблем, поэтому они играют ведущую роль в формировании мотивации и целей обучения. Преподаватель создает усло-

Сравнительный анализ подходов к организации внутрифирменного обучения

Параметры	Традиционное внутрифирменное обучение	Внутрифирменное обучение, направленное на развитие внутренней мотивации
Объект	Руководитель, группы, разделенные по организационным ступеням	Группы, разделенные по участию в бизнес-процессах компании
Содержание	Развитие профессиональных компетенций, необходимых навыков	Развитие рефлексии, повышение самомотивации
Обучающиеся	Руководители среднего звена, рядовые сотрудники	Все руководители, все сотрудники, включенные в бизнес-процессы компании
Принцип разделения на группы	По уровням сотрудников	По участию в бизнес-процессе
Учебный процесс	Основан на информации и рационализации	Основан на рефлексии, информации и рационализации
Стиль обучения	Зависит от предмета и особенностей преподавателя	Зависит от опыта участников, их особенностей
Цели обучения	Повышение уровня развития профессиональных компетенций	Улучшение качества реализации бизнес-процессов организации
Формат обучения	Семинары, тренинги	Свободный выбор форм в зависимости от потребностей организации
Ответственность за проведение	Преподаватели, организаторы	Участники и преподаватели
Стабильность программы	Стабильная	Гибкая
Концепция обучения	Повышение профессиональных компетенций	Улучшение качества и эффективности работы всей компании в целом благодаря использованию процессного подхода
Участие в подготовке учебных программ	Участники не включены в составление учебных программ	Участники активно включаются в процесс составления программы обучения
Направленность	Ориентация на знания, которые могут пригодиться в будущем для решения практических задач	Ориентация на самостоятельные формы поисковой активности
Активность участников	Средняя, ситуативная	Высокая
Домашние задания	Не предусмотрены	Являются обязательной частью процесса обучения
Степень самостоятельности освоения нового материала	Низкая, акцент делается на освоении материала, обсуждаемого в процессе совместного обучения	Высокая, акцент на самостоятельную поисковую активность

вия для выявления образовательных потребностей и определения целей обучения. Учебные программы строятся на основе возможного применения знаний в жизни. Основой организации процесса обучения в связи с этим становится индивидуализация на основе индивидуальной программы обучения, преследующей конкретные цели каждого. Курс подготовки ориентируется на безотлагательное применение полученных ЗУНов, а преподаватель помогает в их отборе и выстраивает обучение на модульной междисциплинарной осно-

ве, на основе совместной деятельности со студентами, с активным участием последних во всех основных этапах обучения. Данные параметры подтверждают важность мотивационного компонента в построении системы внутрифирменного обучения.

Рассмотренные выше особенности подходов к построению системы внутрифирменного обучения и специфики мотивации учебной деятельности позволили нам выделить ключевые параметры, которые отражают различия в подходах к построению системы

внутрифирменного обучения: традиционной и ориентированной на развитие самомотивации к обучению.

Основные акценты при формировании программы внутрифирменного обучения, направленного на развитие самомотивации, были сделаны на высокую активность в освоении нового материала участников процесса. Так, большое значение придается разработке домашних заданий, которые в традиционной концепции построения системы внутрифирменного обучения не предусмотрены, т.к. решаются, преимущественно, задачи практической направленности. Данный вид заданий, по нашему мнению, призван решать вопросы повышения поисковой активности, что влияет на повышение самомотивации обучения.

Также, на наш взгляд, на самомотивацию оказывают положительное влияние такие параметры, как ответственность за обучение и участие в подготовке программ. Большая роль отводится участникам процесса: они не просто становятся активными в обучении, но и влияют на его разработку и организацию. Поисковая активность вне рабочей группы ставит участников перед задачей формирования содержания обучения – они готовят отдельные блоки, выступают в роли активных тренеров и преподавателей. Обозначенные нами параметры, на наш взгляд, оказывают положительное воздействие на развитие самомотивации, поскольку все участники поставлены в условия, требующие поисковой активности.

Литература

1. Bramley P. Evaluating training effectiveness. 2-d edition. London : The McGraw-Hill Companies, 1997. P. xvii (2).
2. Hinrichs J. Personnel training / Chapter 19 of M.D.Dunnette (ed.) // Handbook of organizational and industrial psychology, Rand McNally. Chicago, 1976.
3. Борулава М.Н. Гуманизация образования: направления и проблемы // Педагогика. 1996. № 4. С. 23 – 27.
4. Бондаревская Е.В. Теория и практика личностно-ориентированного образования : монография. Ростов н/Д., 2000.
5. Газман О.С., Вейсс Р., Крылова Н.Б. От авторитарного образования к педагогике свободы // Новые ценности образования. Вып. 2. М., 1995. С. 16 – 45.
6. Маркова А.К. Проблема мотивации учения // Московская психологическая школа: История и современность : в 3 т. / под общ. ред. В.В. Рубцова. М. : РАО : МГУ, 2004. С. 288 – 298.

7. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. М. : Финстатинформ, 1996. С. 359.

8. Сафонова М.Ю. Оценка эффективности внутрифирменного обучения : дис. ... канд. экон. наук. М., 2003.

9. Сериков В.В. Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем. М. : Логос, 1999.

In-house training system building peculiarities directed at inner motivation development

There are considered the approaches to in-house training system building. There is carried out the survey of existing definitions and conceptions of the notion "in-house training". There is defined the role of the motivational components in the adult teaching system building.

Key words: *in-house training system, learning motivation, adult teaching, teaching system functions.*

Г.А. ЖАКУПОВА
(Волгоград)

СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ БУДУЩЕГО УЧИТЕЛЯ

Определены сущностные характеристики, функции и содержательные аспекты личностно-профессионального развития будущего учителя. Уточняется сущность понятия «личностно-профессиональное развитие будущего учителя».

Ключевые слова: *личностно-профессиональное развитие, мотивационно-ценностный, деятельностно-практический, структурно-содержательный, эмоционально-волевой, рефлексивно-оценочный аспекты.*

В настоящее время, в период активизации самосознания общества, когда идет интенсивный процесс «самосотворения» всех социальных систем, включая образование, появляется потребность в людях, не только имеющих достаточный запас профессиональных знаний и умений, но и способных к самостоятельному выстраиванию стратегии собственной жизни.