

УДК 37.016.002

Л. В. Антропова
Череповецкий государственный университет

ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ У БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ» В УСЛОВИЯХ БИЗНЕС-ШКОЛЫ

В статье сделана попытка показать процесс формирования профессиональных компетенций на начальном этапе обучения студента в условиях бизнес-школы. Автор отдает предпочтение контекстной технологии обучения, приближенной к профессиональной деятельности. Он предлагает активные методы обучения, позволяющие подготовить профессионала с яркими лидерскими качествами и креативными установками.

Бизнес-школа, профессиональные компетенции, контекстная технология обучения, учебные кейсы, ситуационные задачи, проектирование, контрольно-оценочная деятельность, организационное поведение.

In the paper, the author tries to show the process of professional competences' formation in the initial stage of student's education in business-school. The author gives preference to the contextual educational technology related to professional activity. He suggests the active education methods which allow to prepare specialists with pronounced leader qualities and creative features.

Business-school, professional competences, contextual educational technologies, educational cases, situational problems, designing, control-evaluated activity, organizational behavior.

Введение.

Социальный заказ Вологодской области предполагает активную подготовку управленческих кадров для бизнеса, которые отличаются лидерскими качествами, предприимчивостью, деловитостью, профессиональной компетентностью. Именно этот заказ побудил Череповецкий государственный университет к созданию в своей структуре инновационного подразделения, бизнес-школы (института), в задачи которого вменены обязанности готовить менеджеров, способных стратегически мыслить, умением организовывать командную работу, принимать продуктивные решения и быть конкурентоспособными.

Проблему формирования профессиональных компетенций у будущих менеджеров изучали ученые многих стран: США, Англии, Франции, Германии, Японии и др. Нашла освещение эта проблема и в России. Ей посвятили свои исследования А. Я. Кибанов, С. В. Шекшня, И. В. Дуракова, Е. А. Митрофанова, Ю. Г. Одегов и др.

Психологические аспекты понятия «компетенция» и «компетентность» раскрыты В. С. Безруковой, Э. Ф. Зеером, С. Е. Шишовым, И. Г. Агафоновым. Управленческий подход в толковании этих понятий использовали А. Я. Кибанов, О. В. Иванов, С. В. Шекшня, В. А. Демин, Ю. Г. Одегов, Х. З. Ксенофонтова.

Компетентность является важным инструментом управления трудом и персоналом. Профессиональная компетентность менеджера предполагает наличие основательных знаний об управлении, способностей к коммуникации, авторитета в глазах подчиненных и таких стандартов поведения, которые приводят к процветанию бизнеса.

Компетентность определяется наличием суммы компетенций, каждая из которых имеет необходимый уровень развития. Они характеризуют знания менеджера процессов производства и управления ими. Компетентность очерчивает круг тех проблем, в которых менеджер обладает знанием, опытом исполнения своих полномочий, прав и обязанностей. Как показала практика, компетентностный подход является необходимым в подготовке профессионала в области менеджмента.

Основная часть.

Формирование компетенций у будущих менеджеров начинается в процессе вузовского обучения. Содержательный аспект компетентностного подхода раскрыт в образовательном стандарте ГОС ВО. Каждая учебная дисциплина (модуль) имеет свою нагрузку в этом процессе. Кросс-дисциплина «Организационное поведение» направлена на теоретическую разработку методов изучения поведения людей в различных организационных ситуациях, с одной стороны, а с другой – их практического применения с целью описания, объяснения и предсказания поступков работников для управления поведением персонала в организации.

В результате освоения дисциплины студенты должны сформировать представление о современном состоянии и тенденциях развития организационного поведения, изучить возможности организационного проектирования таких систем, в которых работник, его способности и потребности были бы поставлены в центр внимания и развития; составить представление о сущности труда руководителя, который умеет вносить изменения в систему управления поведени-

ем личности, группы, организации в условиях постоянно изменяющейся внешней среды; развить навыки современного поведения работников и рабочей группы в соответствии с критериями эффективности деятельности организации.

Приобретенные знания, умения и навыки, как составляющие профессиональной компетенции менеджеров, позволят грамотно решать поведенческие задачи, эффективно выстраивать межличностные отношения в трудовом коллективе.

Совместная аналитическая деятельность исследователя и работодателей, представителей успешного бизнеса позволила выявить условия обучения, необходимые для формирования профессиональной компетентности у будущего менеджера. Они отражены на рисунке.



Рисунок. Педагогические условия формирования профессиональных компетенций у будущих менеджеров

Каждый компонент условий потребовал своей разработки.

Профессиональная направленность содержания образования в процессе взаимодействия студентов с преподавателем и представителями производства в период учебной практики, которая совпадает по времени с изучением модуля «Организационное поведение», реализовывалась через изучение тем:

- характеристика организации как системы;
- жизненный цикл организации;
- модели организационного поведения, особенности поведения работников в разных организационных культурах;
- особенности организационного поведения работников разных темпераментов;
- групповое поведение в организации и его особенности;

- команда и группа: сходство и различия в поведении работников;
- мотивация и стимулирование продуктивного поведения работника в организации;
- изменения в организации и особенности организационного поведения в этот период;
- конфликтные формы поведения персонала в организации;
- конструирование эффективной работы и эффективного поведения;

В результате изучения этих тем студент овладевает общепрофессиональными компетенциями: комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации, развивает умения создавать рабочие команды, овладевает умениями применять различные инструменты управления персоналом.

Знаниевая основа освоения компетенций интегрируется с активной образовательной деятельностью студентов. Это возможно при грамотном подборе педагогических технологий.

Педагогическая технология – строго научное проектирование и точное воспроизведение педагогических действий, позволяющих успешно реализовать поставленные образовательные цели. Она отражает внутреннюю организацию содержания профессионального образования, его структуру, логику, а также взаимоотношения участников образовательного процесса.

Поскольку модуль «Организационное поведение» изучается на ранней стадии профессионального обучения, и у студентов нет опыта производственной деятельности, к тому же имеется слабое представление об организации как о динамической системе, мы выбрали технологию контекстного обучения. Ее создатель – А. А. Вербицкий. Технология направлена на моделирование предметного и социального содержания профессиональной деятельности будущего менеджера и применения активных методов обучения. В контекстной технологии основной упор делается на формирование профессиональной мотивации студента. Это обеспечивает формирование личностного смысла усваиваемых знаний. Студент знает, зачем нужно эту тему изучать и где она пригодится.

На практических занятиях в этой технологии использовались учебно-исследовательские задания, организовывалась квазипрофессиональная деятельность, имитирующая профессиональную. Благодаря последовательной постановке квазипрофессиональных заданий, студенты усваивали не только знания, но и приобретали умения и навыки управленческой деятельности: анализировать производственную ситуацию, определять проблемные зоны, пути разрешения конфликта. На основе анализа ситуации учились принимать решения, составлять инструктивные документы, регламентирующие деятельность работников, разрабатывать планы совершенствования производственной деятельности и контроля поведения персонала.

Приведем пример использования контекстной технологии на практическом занятии на тему: «Стимулирование труда работников в организации».

Занятие имело цель – изучить формы стимулирования трудовой деятельности, научиться целесобразно с учетом производственной ситуации и индивидуальности сотрудников использовать разнообразные формы стимулирования. Освоить основы управления этим процессом.

Подготовительный этап к проведению этого занятия заключался в выполнении первого задания. Оно было предназначено для всех студентов, которые должны были изучить тему по предложенному списку. Список литературы состоял из 10 источников, раскрывающих проблему мотивации и стимулирования персонала.

Это были новейшие научные исследования Кибанова А. Я., Зайцевой Т. Я., Соломанидиной Т. О., Ивановой С. В., Магура Н. М., Курбатовой М. Б., Ветлужских Е. и др., посвященные проблеме управления мотивацией персонала. Студенты сами выбрали источники подготовки, могли предложить и свои источники.

Второе задание предназначено для желающих. Студент получал исследовательское задание – подготовить список литературы по теме практического занятия, воспользовавшись Интернет-ресурсами или библиотекой ЧГУ.

Третье задание предполагало, что три студента выбирали для анализа ситуационные задачи из книги «Организационное поведение» (задания для самостоятельной работы). Выбранные задачи в группе решались коллективно.

Четвертое учебно-исследовательское задание дано двум группам студентов. В каждой группе было два человека. Студенты должны посетить дирекции по кадрам ОАО «Промсервис» и ОАО «ФосАгро».

Темы заданий сформулированы следующим образом:

- исследовать формы стимулирования труда молодых специалистов в ОАО «Промсервис»;
- исследовать формы стимулирования труда в ОАО «ФосАгро».

Задание было выдано за две недели. Оно состояло из ряда этапов (шагов).

1 шаг. Сообщение цели занятия (1 мин.).

2 шаг. Студенты работают у доски, заполняя таблицу «Формы стимулирования персонала» (12 мин.). Первая рубрика: «Материальные формы стимулирования персонала (денежные, неденежные)». Вторая рубрика: «Моральные формы стимулирования персонала». Третья рубрика: «Стимулирующие формы организации труда». По мере заполнения граф идет коллективное обсуждение с участием всей группы о методике использования этих форм и об учете индивидуальных особенностей работника.

3 шаг. Студент делает видеопрезентацию о книжных новинках по проблеме стимулирования персонала (3 мин.).

4 шаг. Коллективное решение трех ситуационных задач, связанных с мотивацией и стимулированием труда персонала на предприятиях России. На основе обсуждения вырабатывается коллективное решение (18 мин.).

5 шаг. Визуальные презентации (15 мин.), подготовленные 4 студентами по двум темам:

1. Формы стимулирования труда молодых специалистов в ОАО «ФосАгро».

2. Формы стимулирования труда молодых специалистов в ОАО «Промсервис».

6 шаг. Квазипрофессиональная деятельность по разработке минипроекта: «Совершенствование системы стимулирования труда молодых специалистов на предприятии». Студенты должны выстроить «дерево целей». Составить мини-программу, разработать оперограмму, защитить проект перед группой. Для этого группа подразделяется на 2 подгруппы, разрабатывающие две темы (30 мин.).

7 шаг. Защита проектов (7 мин.). Каждая подгруппа выбирает докладчика и критика, который выступает с анализом проекта другой группы. Анализ осуществляется коллективно, а докладывается критиком.

8 шаг. Экспресс-тест (7 мин.). Этот мини-тест включает 10 вопросов, когда преподаватель дает устное описание 10 понятий темы. Студент нумерует вопросы на листочке и записывает понятие. Далее листочки с результатами теста отдаются для проверки другому студенту. Преподаватель называет правильные ответы, проверяет и исправляет ошибки, считает количество правильных ответов. Один правильный ответ равен 1 баллу. Затем баллы переводятся в традиционную систему оценки.

От 0 до 4 правильных ответов – оценка 2; 5–7 – 3; 8–9 – 4; 10 – 5.

Выполнение этого теста требует повышенной концентрации внимания, твердого знания теории, а также способствует накоплению оценок для рейтинговой системы.

Завершается занятие подведением итогов: знаний, умений, мотивационной полезности материала (2 мин.).

Профессиональная компетентность будущего менеджера включает компоненты:

- область знаний, связанную с определением системы предписаний, обеспечивающих управление персоналом;
- комплексный, интегративный процесс планирования, обеспечения управления и оценивания, охватывающий все аспекты управления сотрудниками;
- рефлексивный анализ эффективности принятых решений.

Отсюда основными критериями технологичности в бизнес-образовании являются:

- законообразность – опора на определенную бизнес-концепцию, лежащую в основе избранной технологии;
- целостность как логическая взаимосвязь структурных частей образовательной бизнес-системы;
- управляемость, включающая диагностическое целеполагание, осуществление мониторинга формирования профессиональных компетенций и его необходимая коррекция;
- эффективность как соответствие образовательным бизнес-стандартам, возможность достиже-

ния поставленных целей обучения и минимальные временные и экономические затраты.

К числу приоритетных современных технологий в освоении профессиональных компетенций в бизнес-образовании относят case study или кейс-метод. Он позволяет демонстрировать академическую теорию с точки зрения реальных событий и способствует заинтересованности и активности студента в сборе, анализе и обработке информации, характеризующий различные ситуации. Кейс-метод учит искать нестандартные подходы в решении проблемы, поскольку не имеет единственно правильного решения. Практика показывает, а опытные предприниматели считают, что в реальном бизнесе есть пять или шесть способов решить проблему.

Можно принять хорошее решение, а его результаты приведут к плохим последствиям. Можно принять решение, которое все вокруг считают неудачным, но именно оно приводит к нужным результатам. Этому учит кейс-метод. Однако рынок готовых кейсов в России находится в стадии становления. Разработка кейсов требует от преподавателя вуза владения производственными знаниями, умениями и навыками предпринимательской деятельности и управления персоналом. Это позволит ему производственную ситуацию трансформировать в педагогическую задачу, поставив перед студентами управленческую цель, связанную с организационным поведением. Для освоения модуля «Организационное поведение» были разработаны ситуационные задачи, затрагивающие проблематику как международного, так и отечественного бизнеса, включающие практику бизнеса Вологодской области.

При работе с кейсами у студентов вырабатываются аналитические навыки. К ним относят классификацию, способность выделить существенное, отказаться от несущественного, мыслить ясно и логично. Метод кейсов учит вести дискуссию и убеждать окружающих кооперироваться в группы, защищать свою точку зрения, убеждать оппонентов, составлять краткий убедительный отчет. В ходе обсуждения кейса вырабатываются социальные навыки: оценка поведения людей, умение слушать, аргументировать свое мнение, контролировать себя.

Работа с кейсами осуществлялась при изучении следующих тем:

- управление поведением клиента,
- влияние и подчинение в группе,
- конфликт в организации,
- власть в организации,
- мотивация поведения человека на работе.

Выделяем следующие основные этапы формирования кейса. Первый этап – определение целей формирования кейса. Например: обучение эффективным коммуникациям с партнерами. Для этого разрабатываем вопросы, которые позволяют студентам освоить различные виды коммуникаций: переговоры, совещания, служебные письма, объявления, брифинги, рекламные ролики и др.

Второй этап – идентификация соответствующей цели в конкретной реальной ситуации.

Третий этап – проведение предварительной работы по поиску информации для кейса (интернет, ана-

лиз каталогов печатных изданий, журнальных статей, газетных публикаций, статистических сводок и др.).

Четвертый этап – сбор информации в различных фирмах при работе в открытых источниках.

Пятый этап – макетирование и компоновка материала, определение формы презентации.

Шестой этап – получение разрешения на публикацию кейса.

Седьмой этап – апробация и экспертная оценка кейса.

Восьмой этап – подготовка методических материалов к проведению кейса.

Как показывают наблюдения за образовательным процессом, кейсы вызывают живой интерес у студентов, потому что они отражают реальную жизнь и правдиво описывают ситуацию.

При составлении кейсов и их использовании исходили из следующих педагогических требований:

- кейс должен соответствовать четко поставленной цели занятия;
- он должен иметь соответствующий уровень трудности;
- кейс иллюстрирует несколько аспектов экономической жизни;
- он не должен устаревать слишком быстро.

Кейсы использовали на разных этапах образовательного процесса: на стадиях обучения, закрепления, проверки результатов обучения, группового опроса. Но кейсы не могут заменить лекции. Ценность таких упражнений без теоретической базы невелика. Стратегии поведения преподавателя с кейсами сводились к трем параметрам:

- педагог дает ключи к разгадке в форме дополнительных вопросов;
- педагог может сам дать ответ на неразрешимый вопрос;
- педагог может оставаться молчаливым, пока студенты работают над проблемой.

В процессе формирования профессиональных компетенций при изучении модуля «Организационное поведение» использовались и технологии проектного метода. Этот метод возник в начале XX века в США. Его основатели Дж. Дьюи и В. Х. Килпатрик. Основная идея, заложенная в методе, – обучение на активной основе через целесообразную деятельность студента на основе его личного интереса к реальной жизни. Идеи проектного метода в России возникли параллельно с разработками американских ученых. Этот метод разрабатывался С. Т. Шацким. Метод проектов предполагает решение какой-то проблемы и получение результата, который можно применить в реальной практической жизни. Целевой установкой проектного метода обучения являются способы деятельности, а не накопление фактических знаний. Студент сам осуществляет самостоятельное исследование в области актуальных проблем в бизнесе. Эта деятельность позволяет студенту работать в своем темпе, учиться в соответствии со способностями, выстроить индивидуальную траекторию образования. Тематика проектов может формулироваться

как преподавателем, так и специалистами конкретных фирм и даже студентами.

Реализация метода проектов коренным образом меняет позицию преподавателя, который из носителя готовых знаний превращается в модератора, организатора исследовательской деятельности студентов, а также независимого консультанта.

Метод проектов широко использовался при написании курсовых работ в названной дисциплине, например: «Проектирование системы нематериального стимулирования персонала в ООО «Череповецкая электросетевая компания»» или «Проектирование системы управления молодыми специалистами в ООО "Северсталь-Промсервис"».

Такие проекты разрабатывают все студенты, изучающие дисциплину «Организационное поведение». Базой исследования зачастую выступают предприятия, где трудятся их родители. Если же студент учебу совмещает с подработкой в какой-либо фирме, то базой исследования становится собственное место работы.

Работа над проектом также состоит из ряда этапов.

Первый этап – поисковый. Он сводится к поиску и анализу проблемы, выбору темы проекта, планированию проектной деятельности по этапам; сбору, изучению и обработке информации по теме проекта.

Второй этап – конструкторский. Он предполагает поиск оптимального решения задачи проекта, составлению технологической документации по управлению персоналом и экономической оценки.

Третий этап – подробное оформление проекта, всех составляющих частей: теоретического обоснования проекта, анализа проблемной ситуации, проектирования системы управленческих документов и организационного внедрения.

Четвертый этап – публичная защита проекта.

Формирование профессиональных компетенций в процессе изучения модуля «Организационное поведение» невозможно без организации контрольно-оценочной деятельности. На этом этапе важным является описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, которые доводятся до каждого студента.

Приводим пример: «Критерии оценки участия студента в разработке проекта».

– до 15 баллов выставляется, если студент подготовлен к проекту. Он делает конструктивные предложения, аргументирует их, полностью оформляет проект, дает личную оценку анализируемой проблеме;

– до 10 баллов выставляется студенту, если он подготовлен к проектированию, излагает свою позицию, приводит факты для подтверждения мнения, но не всегда логично структурирует проект;

– 5 баллов – если предложения студента не совсем соответствуют теме проекта, предложения неконкретны, но отдельные фрагментарные идеи все же позволяют оценить выполненную работу положительно;

– 0 баллов выставляется студенту, если в его проекте отсутствует логика, нет аргументов к выдвинутым положениям, а сами положения не соответствуют теме.

Контрольно-оценочные действия по выявлению уровня сформированности компетенций направлены на сравнение уровней освоения компетенций на входе (начало освоения модуля) и выходе (по завершению изучения модуля). Оценивались показатели сформированности компетенций:

1. Способность принимать участие в групповой работе, мотивировать задание. На входе низкий уровень составлял 80 %, базовый уровень – 20 %. Повышенный уровень отсутствовал. На выходе по этому показателю картина существенно изменилась: низкий уровень составил 3 %, базовый уровень – 90 %, повышенный уровень – 7 %.

2. Способность осуществлять организационную коммуникацию как по горизонтали, так и по вертикали. На входе продемонстрировали недостаточный уровень – 70 %, базовый – 25 %, повышенный – 5 %. На выходе по этому показателю получены следующие данные: недостаточный уровень составил 5 %, базовый – 70 %, повышенный – 25 %.

Показатель «Знание и умение пользоваться стратегиями поведения при разрешении производственных конфликтов» представлен при входе следующими данными: недостаточный уровень – 60 %, базовый – 40 %, повышенный – 0 %. На выходе, по окончании изучения модуля, получены следующие результаты: недостаточный уровень – 7 %, базовый уровень – 78 %, повышенный – 15 %.

Оценивалось умение будущих менеджеров разрабатывать документы, регламентирующие поведение работников в организации (профессиограмму, должностную инструкцию, распоряжение, приказ и т. д.). На входе уровень сформированности этой компетенции был крайне низким, однако на выходе, по завершению модуля, недостаточный уровень не установлен, допустимый, базовый уровень составил 80 %, повышенный – 20 %.

Выводы.

Итак, в процессе экспериментальной работы установлено, что для формирования профессиональных компетенций в процессе изучения модуля «Организационное поведение» целесообразно использовать технологии контекстного обучения, кейс-методы и методы проектирования, основанные на квазипрофессиональной деятельности студентов.

Литература

1. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис. – М., 2008.
2. Кибанов, И. Я. Управление персоналом: Конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда / И. Я. Кибанов, Ю. А. Дмитриева. – М., 2011.
3. McClelland, D. C. Testing for competence rather than for intelligence / D. C. McClelland // American Psychologist. – 1973. – №28. – P. 1–14.