

# ФОРМУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ВИРОБНИЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

**ТЮТЛІКОВА В. В.**

*кандидат економічних наук*

**САЙФУЛІНА А. В.**

**Харків**

**Н**ауково-технічний прогрес кардинально змінив суспільне життя та принципи конкуренції. Якщо ще відносно недавно добробут провідних виробничих організацій визначався природними і матеріальними багатствами, то зараз – інтелектуальним капіталом. Успіхи передових організацій сьогодні залежать від прискореного освоєння технологічних і управлінських інновацій, оцінки та розвитку людського капіталу як ключового ресурсу конкурентоспроможності. Саме тому провідні компанії інвестують величезні кошти в розвиток людей, нові розробки і фундаментальну науку, вважаючи, що таким чином забезпечать собі лідерство на довгі роки.

Модернізація української економіки пов'язана з планомірною та цілеспрямованою діяльністю виробничих і некомерційних організацій з розвитку інноваційності як базової умови виживання в економіці знань і збереження тієї інтелектуальної спадщини, яку покоління отримало від своїх предків. Але для того, щоб творчий потенціал людей «запрацював» на бізнес та економіку в цілому, необхідно створити сприятливі умови, а саме: інноваційний клімат, відповідну систему управління і, найголовніше, систему розвитку людського капіталу в рамках організацій.

Особливості переходу до економіки знань, які пов'язані з посиленням ролі людського капіталу, розглядаються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими такими, як Букович У., Гальчинський А. П., Глухов В. В., Коробко С. Б., Львович С. В., Мариніна Т. В., Уильямс Р. Велика увага приділяється необхідності розвитку, оцінки та управління людським капіталом. Однак питання підбору і використання стилів і методів навчання творчих працівників в організаціях практично не досліджуються.

*Метою* статті є визначення стійких взаємозв'язків між стилем мислення працівника, тобто його підходом до розв'язання трудових завдань, і підходами та методами до його навчання.

У наш час інформаційних технологій головним і найдорожчим ресурсом стають креативність, здатність генерувати яскраві ідеї і знаходити несподівані рішення. Але необхідність творчого підходу до вирішення проблем усвідомлюється не всіма керівниками. Менеджери побоюються, що ідея не буде працювати на практиці і підприємство зазнає збитків. Вони вважають за краще

чекати, поки хто-небудь інший запровадить інновацію, і побачити наслідки такого впровадження. Але в цьому випадку ідея вже втратить свою цінність і не принесе очікуваних прибутків. Через консерватизм і страх перед змінами деякі підприємства не виживають у конкурентній боротьбі. Творчий підхід до проблеми дає нові нестандартні рішення. Розвиток креативності та рівня творчого потенціалу окремого працівника можливий лише через його безперервне навчання. Здобуття нових професійних знань і навичок, а також високий рівень загальної ерудиції, сприяють розвитку вмінню нестандартно мислити. Навчання персоналу є важливим у розвитку підприємства в цілому, тому що конкурентоспроможне підприємство складається з конкурентоспроможних працівників.

Аналіз публікацій Глухова В. В., Коробка С. Б., Мариніної Т. В. дав можливість виділити чотири основні стилі творчого підходу до вирішення проблем виробничої діяльності організації, які лягли в основу розвитку персоналу виробничої організації та дозволили підібрати адекватні стилі і методи навчання.

До основних стилів творчого вирішення проблем відносять:

- ✦ генеруючий (виявлення проблеми та пошук фактів);
- ✦ концептуальний (визначення проблеми та пошук ідей);
- ✦ оптимізуючий (оцінка ідей, їх відбір і планування діяльності);
- ✦ виконавський (одержання схвалення та здійснення).

**Г**енеруючий стиль мислення передбачає вилучення інформації з безпосереднього досвіду, дослідження, розгляд різноманітних варіантів, виявлення нових проблем і можливостей і розгляд ситуації з різних точок зору. Люди та організації з сильними генеруючими здібностями віддають перевагу висуванню різних варіантів, а не оцінюванню і відбору одного з них. Для них все здається важливим, і вони можуть знайти і позитивні, і негативні сторони майже в кожній проблемі або ситуації. Їм не подобається розкладати все по полочках або делегувати комусь складні завдання, однак вони з готовністю нададуть іншим подбати про деталі. Їх влаштовує неоднозначність, і їх важко ввічати на слові. Вони воліють працювати з декількома проектами одночасно. Кожне пропонуване ними рішення має на увазі постановку ще декількох нових завдань. Мислення в цьому квадраті включає в себе виявлення проблеми та пошук фактів.

Концептуальний стиль мислення передбачає розгляд різноманітних варіантів. Однак для нього характерно досягнення не на безпосередньому досвіді, а за

допомогою абстрактного мислення. Результатом тут є об'єднання нових ідей, знаходження точок зору, що допомагають в описі проблеми, і створення теоретичних моделей, що пояснюють предмети та явища. Люди та організації, що мають сильні здібності в сфері концептуалізації, знаходять задоволення в акумулюванні всієї розрізної інформації, яка отримана на фазі генерування, і наданні їй сенсу. Концептуалістам необхідно у всьому розібратися: для них теорія повинна бути логічно вивірною і ясно викладеною. Вони воліють братися за справи, в яких міцно оволоділи ситуацією і ясно визначили проблему або основну ідею. Їм не подобається робити вибір, виконувати що-небудь чи мучитися з приводу чогось, що вони не розуміють. Вони люблять просто перебирати ідеї і не дуже турбуються про те, щоб перейти до дій.

Оптимізуючий стиль мислення, як і концептуальний, характеризується розумінням через абстрактне мислення. Замість розгляду проблеми з різних сторін індивід з подібним стилем мислення воліє зосередитися на одній. Люди з оптимізуючим стилем мислення тестують свої рішення теоретично і не поспішають переходити до їх практичної реалізації. Вони вважають за краще знаходити оптимальне рішення для декількох точно визначених проблем та питань. Вони зосереджуються на конкретній проблемі і аналізують велику кількість інформації, щоб точно виявити, що дає збій в конкретній ситуації. Вони зазвичай впевнені в своїй здатності створити розумну логічну оцінку і вибрати найкращий варіант вирішення проблеми. Найчастіше їм бракує терпіння в неоднозначних ситуаціях і вони не люблять безплідних роздумів про додаткові можливості, точки зору або взаємозв'язки між проблемами. Вони покладаються на своє знання проблеми.

Виконавський стиль мислення передбачає зосередження, але, на відміну від попереднього стилю, виконавцю властиво вчитися на безпосередньому досвіді, а не за рахунок абстрактних міркувань. Результатом

цього є виконання роботи. Люди, для яких характерний виконавський стиль мислення, воліють переходити до справи, а не перевіряти ідеї в теорії. Вони не потребують детального розуміння, щоб зуміти почати справу і швидко пристосуватися до обставин, що змінюються. Якщо виявляється суперечність теорії і фактів, вони з легкістю відмовляються від цієї теорії. Деякі вважають їх ентузіастами своєї справи, але в той же час поширеною думкою є те, що вони занадто нетерплячі у своєму прагненні здійснити всі ідеї та плани. Вони випробовують стільки нових засобів, скільки знадобиться, і будуть виконувати все саме так, як треба, вони обов'язково домагаються того, що новий процес почне працювати [1].

Запропоновані стилі творчого вирішення завдань притаманні персоналу сучасних організацій та потребують нових підходів до навчання. Пропонується три підходи до навчання персоналу, які, на наш погляд, є найбільш доцільними в умовах розвитку економіки знань:

- ✦ *прямий (інтуїтивний) підхід*. Передбачає оволодіння знаннями шляхом слухання та інтуїтивного засвоєння інформації. Процес навчання полягає у встановленні зв'язку між стимулами і реакціями на них та зміцненні цих зв'язків;
- ✦ *свідомий (когнітивний) підхід*. Заснований на когнітивній психології, спирається на принцип свідомості, а також на теорію соціоконструктивізму, згідно з якою людина, що навчається, є активним учасником процесу навчання;
- ✦ *діяльнісний підхід*. Метою такого навчання є не озброєння знаннями, не накопичення їх, а формування вміння діяти зі знаннями справи. Тобто мета навчання - дати людині вміння діяти, а знання повинні стати поміжним засобом до дій.

Взаємозв'язок стилю мислення та підходу до навчання, представлений в *табл. 1*, дозволяє підвищити ефективності процесу навчання, враховуючи особливості мислення та сприйняття інформації, і робить процес пізнання більш комфортним для персоналу.

Таблиця 1

Взаємовідносини стилю мислення та підходу до навчання

№	Стиль мислення	Оптимальний підхід до навчання	Коментарі
1	Генеруючий	Свідомий	Генеруючий стиль мислення характеризується вмінням сприймати практичну інформацію, виявляти проблеми та шукати факти. Тому свідомий підхід до навчання є оптимальним, бо кожний учень бере активну участь у процесі навчання
2	Концептуальний	Прямий	Люди концептуального стилю мають потужне абстрактне мислення та здатність до створення теоретичних моделей. Прямий підхід до навчання сприятиме кращому засвоєнню теоретичних знань через інтуїцію
3	Оптимізуючий	Прямий	Оптимізуючий стиль мислення має багато схожостей з концептуальним стилем. Люди з таким стилем мислення також зосереджені на розробку нових ідей. Тому в цьому випадку прямий підхід є найбільш дієвим
4	Виконавський	Діяльнісний	Учні з виконавським стилем мислення – це люди, що воліють діяти без попередніх розрахунків та вчать на власних помилках. Діяльнісний підхід дає найбільш необхідне у цьому випадку вміння – діяти зі знаннями справи, що значно зменшить кількість помилок

У процесі активізації людського чинника слід враховувати такі аспекти трудової діяльності працівника, як ускладнення взаємозв'язків між складовими виробництва. Технічні, організаційні та економічні сторони виробничої діяльності стають все більше залежними від людського (суб'єктивного) чинника, від сформованого в трудовому колективі соціально-психологічного клімату, який може не тільки стимулювати, а й стримувати розвиток трудового потенціалу як окремого працівника, так і підприємства в цілому.

По-друге, інтенсифікація виробництва і прискорення процесу його технічного переозброєння динамічно змінюють умови трудової діяльності, що впливають на реалізацію трудових потенцій працівника.

По-третє, система управління виробництвом «запізнюється», а часом і просто не готова до вирішення питань, що пов'язані зі збільшеною мобільністю кадрів, мінливістю соціальних інтересів людей.

Отже, не зростання технічного рівня визначає нині економічний потенціал підприємств та організацій, а людський фактор, що втілює здатність творити, винаходити, продукувати нові знання, що, у свою чергу, приводить до необхідності обґрунтування та ефективного використання різноманітних методів навчання.

Для сприяння процесу навчання необхідно враховувати особливості навчально-пізнавальної діяльності особистості. Класифікація методів навчання за особливостями навчально-пізнавальної діяльності особистості висвітлена Н. П. Волковою:

- ✦ *пояснювально-ілюстративний (інформаційно-рецептивний) метод*: викладач організує сприймання та усвідомлення учнями інформації, а учні здійснюють сприймання (рецепцію), осмислення і запам'ятовування її;
- ✦ *репродуктивний*: викладач дає завдання, у процесі виконання якого учні здобувають уміння застосовувати знання за зразком;

- ✦ *проблемного виконання*: викладач формулює проблему і вирішує її, учні стежать за ходом творчого пошуку (учням подається своєрідний еталон творчого мислення);
- ✦ *частково-пошуковий (евристичний)*: викладач формулює проблему, поетапне вирішення якої здійснюють учні під його керівництвом (при цьому відбувається поєднання репродуктивної та творчої діяльності учнів);
- ✦ *дослідницький*: викладач ставить перед учнями проблему, і ті вирішують її самостійно, висуваючи ідеї, перевіряючи їх, підбираючи для цього необхідні джерела інформації, прилади, матеріали тощо.

У рамках підходів можна використовувати різноманітні методи навчання. У табл. 2 запропоновані оптимальні відповідності між стилями мислення і методами навчання.

Незважаючи на те, що природно-матеріальні ресурси продовжують виступати основою для створення економічних благ, ріст і розвиток всієї господарської системи забезпечуються відтепер вже не стільки зовнішніми, скільки внутрішніми, нематеріальними факторами, найважливішими з яких виступають знання і людський капітал, що вимагає розробки системи навчання з метою подальшої активізації та розвитку людського капіталу виробничих організацій. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Глухов В. В. Экономика знаний / В. В. Глухов, С. Б. Коробко, Т. В. Маринина. – СПб. : Питер, 2003. – 528 с.
2. Волкова Н. П. Педагогіка / Н. П. Волкова. – Київ : ВЦ «Академія», 2001.
3. Кибанов А. Я. Управление организацией. – М. : ИНФРА-М, 2000.
4. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика / Тарнавська Н. П., Пушкар Р. М. – Тернопіль : Карт-бланш. 1997.

Таблиця 2

Взаємовідносини стилю мислення та методу навчання

№	Стиль мислення	Оптимальний метод навчання	Коментарі
1	Генеруючий	Дослідницький	Використовуючи дослідницький метод навчання, викладач стимулює учнів до самостійного пошуку інформації, висування варіантів рішення задач та їхньої перевірки. Тому цей метод сприятиме найкращому засвоєнню знань
2	Концептуальний	Проблемного виконання	Концептуальний стиль характеризується теоретичним спрямуванням, тому метод проблемного виконання, де викладач вирішує проблему та дає коментарі, підходить найкраще
3	Оптимізуєчий	Проблемного виконання	Метод проблемного виконання надає учням еталон творчого мислення, тому для людей оптимізуєчого стилю мислення, які зосереджені на створенні теоретичних моделей явищ і встановленні зв'язків між ними, є найбільш результативним
4	Виконавський	Частково-пошуковий або дослідницький	Виконавський стиль припускає негайне вирішення проблеми без попередніх роздумів і розрахунків. Тому для людей цього складу важливим є вміння діяти зі знанням справи. Запропоновані методи навчання спрямовані на формування в учнів саме таких навичок