

УДК355/359

О.Ф. Євсюков, О.Б. Нікітюк

Українська інженерно-педагогічна академія, Харків

## ТРЕНІНГОВИЙ МЕТОД ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У КУРСАНТІВ ВВНЗ

*Розглядається тренінговий метод формування управлінської компетентності у курсантів ВВНЗ в процесі навчання.*

**Ключові слова:** компетентність, тренінговий метод.

### Вступ

**Постановка проблеми.** Сучасна політична й економічна обстановка в Україні висуває підвищені вимоги до морально-психологічної і професійної підготовки офіцерських кадрів. Висока динамічність військової діяльності, складні умови обстановки, специфіка вирішення різних задач жадають від офіцерського складу досягнення якісно нового рівня морально-психологічної і професійної підготовленості.

Напрацювання в традиційній підготовці курсантів до управлінської діяльності (лекції, семінари, дискусії, вирішення проблемних завдань тощо) перш за все впливають на розвиток їх логічного й стереотипного мислення та пам'яті, орієнтуючи на "заучування" знань, що не сприяє повноцінному формуванню управлінської компетентності, сутність якої полягає не тільки в теоретичній, а й в практичній і психологічній підготовленості особистості майбутнього фахівця до здійснення управлінської діяльності.

**Аналіз літератури.** Науковці, які досліджують проблему вдосконалення управлінської підготовки фахівців, вважають, що її ефективність значною мірою забезпечується використанням інноваційних педагогічних технологій і рефлексивно-інноваційних методів (організаційно-дійові ігри, психологічні практикуми, тренінги) їх підготовки [1 – 3].

Український психолог О.І. Кульчицька пропонує при підготовці студентів до майбутньої роботи на керівних посадах використовувати такі групові методи тренінгу творчих здібностей: мозковий штурм"; "гірлянди асоціацій"; сінектика тощо [4].

Цікавим є думка А. Ситнікова про орієнтованість тренінгу, як системи навчання і підготовки професійних кадрів, на відтворення цілісного феномену професійної майстерності, характерної для конкретного виду професійної діяльності [7] та Ю. Ємельянова про те, що термін "тренінг" має використовуватися не для характеристики методів навчання, а для визначення методів розвитку здібностей людини до навчальної діяльності чи до оволодіння будь-яким складним видом діяльності [5].

На думку російського дослідника В.П. Пугачова, тренінг – це програма різноманітних вправ, які плановірно здійснюються з метою формування та вдос-

коналення підвищення ефективності трудової чи іншої діяльності [5].

Отже, науковці, практики в галузі педагогіки, психології та управління одним із ефективних методів підготовки фахівців до управлінської діяльності називають тренінги, і пов'язують його з "відтворенням", "розвитком", "формуванням і вдосконаленням" здібностей, навичок і вмінь людини до певної діяльності, а значить і до управлінської, що є важливим й для нас.

**Мета статті.** Надати основи тренінгового методу формування управлінської компетентності у курсантів ВВНЗ в процесі навчання.

### Основний матеріал

Етимологічною основою поняття "тренінг" є англійське слово "train" – виховувати, навчати [8]. Тренінг як метод навчання відрізняється від традиційних методів тим, що під час його проведення одночасно відбувається:

по-перше, передача знань і самостійний пошук способів, технологій та алгоритмів вирішення поставлених навчальних завдань та оволодіння ними;

по-друге, формування та вироблення навичок і вмінь творчого розв'язання певних проблемних ситуацій;

по-третє, відбувається розвиток різноманітних психологічних структур особистості фахівця, а також особистості в цілому.

Тренінг як метод навчання спрямований на те, щоб не тільки забезпечувати курсантів управлінськими, професійними та психологічними знаннями, але й сприяти розвитку у них навичок і вмінь, які оптимізують ділове спілкування і розв'язання проблемних службових ситуацій.

Специфічні ознаки тренінгу такі:

– атмосфера невимушеності і свободи спілкування між його учасниками;

– стадійність, зумовлена соціально-психологічними закономірностями розвитку групи;

– акцент на активні взаємини між учасниками групи;

– застосування активних методів групової роботи;

– провідна роль особистості тренера в досягненні цілей тренінгу;

– певна просторова організація (частіше всього – коло).

Цілі соціально-психологічного тренінгу такі:

– усвідомлення особливостей поведінки кожного учасника спілкування, його переваг і недоліків;

– розвиток вмінь і навичок ділового спілкування (налагодження контактів, зняття нервово-емоційної напруги, активне слухання, погоджування інтересів, аргументація своєї позиції в різних ситуаціях);

– розвиток соціальної сприйнятливості до стану, переживань, думок, позицій інших людей;

– згуртування групи на основі єдиних цілей і завдань навчання, норм і правил взаємодії [6].

У залежності від мети і завдань тренінги класифікують за різними ознаками. Наприклад, це – корпоративні, інноваційні, управлінські, індивідуальні, групові, інтегративні, психологічні тощо.

В основному, цей тренінг представляє активне соціально-психологічне навчання з метою формування компетентності, активності і спрямованості особистості в спілкуванні з людьми, вдосконалення колективних зв'язків і стосунків. Проте, межі його застосування є значно ширші, ніж розвиток навичок і вмінь ефективного спілкування.

Тренінг поєднує такі чотири узагальнені принципи діяльності:

1) тренінг як своєрідна форма дресури, при якій жорсткими маніпулятивними прийомами за допомогою позитивного підкріплення формуються необхідні способи поведінки, а за допомогою негативного підкріплення “стираються” шкідливі, непотрібні;

2) тренінг як тренування, в результаті якого проходить формування і відпрацювання вмінь і навичок ефективною поведінки, спілкування та діяльності;

3) тренінг як форма активного навчання, метою якого є перш за все передача знань, а також розвиток деяких навичок і вмінь;

4) тренінг як метод створення умов для саморозкриття учасників і самостійного пошуку ними способів вирішення особистісних психологічних проблем [2].

Отже, учасники тренінгу не просто пізнають, як будувати ефективну модель взаємодії з колегами, керівництвом, підлеглими в різних типових і неординарних ситуаціях, а безпосередньо набувають нові знання, формують навички і вміння в спеціально змодельованих ситуаціях поведінки, спілкування та навчальної діяльності.

Згідно з положеннями теорії настанови, рольових ігор, ідеї про формування орієнтовних основ розумових дій, поведінка людини в основному має імпульсивний характер. Імпульсивні реакції в управлінських ситуаціях часто бувають неадекватними в контексті ситуації, яка склалася. Проте ми часто не усвідомлюємо цього. Якщо людина усвідомлює неадекватність своєї поведінки, то, швидше за все, вона буде намагатися реагувати усвідомлено. Оптимальним методом сприяння цьому процесу є тренінги, бо саме на стадії об'єктивізації проходить навчання способом реагування, спілкування, які роблять поведінку лю-

дини більш адекватною. Після певного закріплення нова її поведінка стає знову неусвідомленою, імпульсивною, але вже на новому, більш ефективному рівні [1].

Психологічний зміст навчання методом тренінгу включає такі основні компоненти:

1) усвідомлення неадекватності реагування в звичних ситуаціях;

2) формування настанови на засвоєння нової інформації, яка сприяє адекватному реагуванню;

3) засвоєння адекватних способів реагування, установок, систем оцінювання, які роблять поведінку більш ефективною [8].

Психологічний зміст процесів, які виникають в учасників тренінгу – це сукупність індивідуальних і групових психічних процесів:

– зниження егоцентричних тенденцій;

– загострюється соціальна;

– розгальмованість;

– актуалізація творчого потенціалу учасників;

– об'єктивізація поведінки членів ігрових груп;

– поява суб'єктивного відчуття легкості;

– розвиток самодостатності групи;

– підвищення ефективності групової роботи [8].

Ефективність тренінгу залежить від оптимального підбору й урізноманітнення його прийомів, способів і методів, що сприяє тривалому підтриманню уважності й працездатності курсантів, відображенню реальних життєвих ситуацій, в яких може виникнути необхідність одночасного використання кількох моделей поведінки, спілкування та діяльності.

Отже, тренінг сенситивності полягає в актуалізації почуттів та емоцій курсантів і ґрунтується на теоріях лідерства, мотивації, комунікації, групової динаміки, розвиває та удосконалює їх здібності розуміти інших людей.

Управлінський тренінг – формування й розвиток у курсантів конкретних практичних професійних, управлінських й комунікативних навичок і вмінь ефективною управлінської діяльності.

Основними його різновидами є:

– функціональний тренінг (спрямований на отримання функціональних знань і на набуття навичок і вмінь діяльності певних фахівців і керівників різного рівня ієрархії);

– поведінковий тренінг (спрямований на розвиток культури ділового спілкування (проведення ділових нарад, переговорів, бесід, ведення телефонної розмови, управління конфліктами тощо));

– тренінг менеджменту (спрямований на формування культури мотивування військовослужбовців, конкуренції, лідерства, планування робочого часу, тощо).

Корпоративний тренінг – формування у військовослужбовців навичок і вмінь ефективною роботи в певній військовій організації та їх розвиток.

Особливістю проведення тренінгу в Харківському університеті Повітряних Сил є те, що учасники знайомі один з одним, живуть в одному просторі (гур-

житку), у них склалися певні стосунки, які продовжуються і за межами тренінгу. Коли учасники кожного дня багаторазово стикаються один з одним, то важко досягти конфіденційності і відчуття захищеності.

Проте продуктивність соціально-психологічного тренінгу залежить, в першу чергу, від дотримання учасниками таких загальноприйнятих принципів ефективного проведення тренінгів:

- “тут і зараз”;
- “принцип Я”;
- довірливість і відкритість в спілкуванні;
- активність на заняттях;
- наявність зворотного зв'язку;
- добровільність і конфіденційність;
- рівність позицій і признання особистісних норм поведінки кожного учасника;
- не нанесення збитку нікому та морального ображення учасників і захищеність їх від нетактовності з боку інших учасників тренінгу;
- неупередженість і усвідомлення особистісних блокуючих ролей;
- схвалення взаємної підтримки учасників;
- інтелектуальний і емоційний ризик;
- гнучкість рольової тактики;
- експериментування – передбачає активний пошук учасниками нових стратегій і видів поведінки тощо.

Наступна особливість проведення тренінгу в умовах ВНЗ – кількісний склад навчальної групи. Як правило, в групі навчається від 10 до 15 курсантів. Дискусійними з цього приводу є позиції теоретиків і практиків тренінгу, хоча відносно оптимальної кількості учасників групи однозначної думки серед них немає. Загальноприйнятою вважається точка зору, коли мінімум учасників тренінгової групи складає 4 учасники, а верхня межа звичайно не називається. Хоча досвідчені практики тренінгу пишуть, що їм доводилося проводити тренінг при чисельності від 3 до 30 осіб [1].

За допомогою тренінгу ефективність формування управлінської компетентності відбувається на кількох таких рівнях:

- на когнітивному рівні – отримання нових знань, інформації про себе та інших, про більш конструктивні способи управлінської діяльності, професійної поведінки та спілкування;
- на емоційно-почуттєвому рівні – переживання з приводу особистої нездатності до оптимального розв'язання певних аспектів управлінської діяльності,

набуття емоційно-почуттєвого досвіду в стосунках з групою та окремими її членами, усвідомлення своїх емоційних переживань, підвищення самоконтролю;

– на поведінковому рівні – набуття нових прийомів, навичок, умінь і способів поведінки та їх закріплення;

– на особистісному рівні – корекція ставлення до себе і інших людей, корекція настанов, особистісних якостей, які заважають ефективному спілкуванню, оптимальній діяльності.

## Висновок

Отже, тренінг активізує процес навчання, посилює його практичну орієнтацію, допомагає перебороти деструктивні форми поведінки курсантів, у повній мірі сприяє оволодінню ними ефективними прийомами та способами самовираження, управлінськими методиками та технологіями, оптимально формує теоретичну, практичну та психологічну види готовності до професійної діяльності, ефективно формує управлінську компетентність майбутнього фахівця.

## Список літератури

1. Бакирова Г.Х. *Тренінг управління персоналом* / Г.Х. Бакирова. – СПб.: Речь, 2004. – 400 с.
2. Вачков І.В. *Основи технології групового тренінга. Психотехники: Учеб. пособ.* / І.В. Вачков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Ось-89, 2000. – 224 с.
3. Емельянов Ю.Н. *Активное социально-психологическое обучение* / Ю.Н. Емельянов. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1985. – 166 с.
4. Кульчицька О.І. *Підготовка студентів до майбутньої роботи на керівних посадах* / О.І. Кульчицька // *Теорія і практика управління соціальними системами.* – 2001. – № 2 (3). – С. 15-20.
5. Пугачев В.П. *Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учеб. для студ. Вузов* / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с.
6. Ситников А.П. *Акмеологический тренинг: Теория. Методика. Психотехнологии* / А.П. Ситников. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1996. – 428 с.
7. *Словник іншомовних слів: 23000 слів та термінологічних словосполучень* / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін. – К.: Довіра, 2000. – 1018 с.
8. *Педагогіка управління: Навч. посіб.* / Л.Л. То-важнянский, О.Г. Романовський, О.С. Пономарьов, З.О. Черваньова. – Х.: НТУ "ХП", 2003. – 408 с.

Надійшла до редколегії 30.07.2010

**Рецензент:** д-р пед. наук проф. М.І. Лазарев, Українська інженерно-педагогічна академія, Харків.

### ТРЕНИНГОВЫЙ МЕТОД ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У КУРСАНТОВ ВВУЗОВ

А.Ф. Евсюков, О.Б. Никитюк

*Рассматривается тренинговый метод формирования управленческой компетентности у курсантов ВВУЗов в процессе учебы.*

**Ключевые слова:** компетентность, тренинговый метод.

### TRAINING METHOD OF FORMING OF ADMINISTRATIVE COMPETENCE FOR STUDENTS OF HIGHER MILITARY EDUCATIONAL ESTABLISHMENT

O.F. Evsyukov, O.B. Nikityuk

*The training method of forming of administrative competence is examined for the students of Higher military educational establishment in the process of studies.*

**Keywords:** competence, training method.