

Психологическое обеспечение дополнительного профессионального образования

Т. А. Подольская

Основной задачей данной публикации является обсуждение одной из важнейших проблем психологического обеспечения дополнительного профессионального образования (далее — ДПО) государственных служащих¹: учета индивидуальных потребностей слушателей в содержании обучения при крайней неоднородности состава учебных групп по полу, возрасту, образованию, общему профессиональному опыту и стажу работы в данной должности.

На курсах повышения квалификации специалисты, имеющие, как правило, базовое образование и достаточный опыт практической деятельности, осваивают новейшие достижения в своей области. Как показывают данные исследования, соответствие объективной и субъективной значимости предлагаемого для изучения материала может существенно отличаться с учетом категорий слушателей.

а) Содержание обучения на курсах является действительно новым

и актуальным для специалистов, работающих в налоговых органах, но для конкретного слушателя субъективно оно таким не является, так как он уже освоил данный материал самостоятельно или на краткосрочных семинарах. Учитывая неоднородность групп повышения квалификации, не исключен вариант, что предлагаемый материал не относится к сфере профессиональных интересов слушателя.

б) Содержание обучения лишь частично воспринимается слушателем как новое, актуальное. У него в этом случае возникает потребность внести коррективы в содержание программы.

в) Содержание программ обучения в целом выступает как новое, актуальное.

В соответствии с этим делением мы предложили три уровня индивидуальных потребностей специалистов в изучении материала, предлагаемого программами дополнительного образования, — низкий, средний и высокий. Важно подчеркнуть, что по-

¹Мы проводили наше исследование на материале самого многочисленного отряда государственных служащих — работников налоговых органов, численность которых составляет в настоящее время более 160 тысяч человек; ежегодно различные формы дополнительного образования должны проходить 32 тысячи налоговиков.



Татьяна Афанасьевна Подольская
Доктор психологических наук,
профессор, проректор Всероссийской
государственной налоговой академии.

Формы ДПО	% слушателей по степени соответствия объективной и субъективной значимости темы (дисциплины)			Затрудняются ответить
	80 – 100%	50 – 79%	0 – 49%	
Повышение квалификации	21%	46%	31%	2%
Профессиональная переподготовка	62%	9%	5%	24%

Таблица 1. Различия двух форм ДПО по оценке степени соответствия объективной и субъективной значимости темы (дисциплины)

давяющее большинство слушателей прекрасно различают объективную и субъективную значимость материала, предлагаемого им для изучения. Если предположить, что все темы объективно значимы для определенной программы переподготовки или повышения квалификации, то степень соответствия объективной и субъективной значимости может варьировать от 0% (минимум) до 100% (максимум). Мы выделили три категории такого соответствия:

- 1) от 1 до 49%;
- 2) от 50 до 79%;
- 3) от 80 до 100%.

Распределение соответствия темы или дисциплины по субъективной и объективной значимости для слушателей представлен в таблице 1.

Материал, представленный в таблице, наглядно демонстрирует существенные отличия потребностей в содержании обучения у слушателей двух форм ДПО — повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Так, в группе переподготовки потребности в содержании обучения почти у 2/3 специалистов (62%) совпадают с предлагаемыми программами. В то же время анало-

гичный показатель в группе повышения квалификации почти втрое ниже — 21%.

Причина этого заключается в том, что на курсах профессиональной переподготовки осваивается новый для слушателей вид профессиональной деятельности. Ведь базовое для налоговых органов юридическое или экономическое образование имеют около 70% слушателей, проходящих повышение квалификации, и менее 30% слушателей, обучающихся по

«лестного действия» программ дополнительного образования. Поскольку нереально ожидать значительного эффекта обучения у тех слушателей, для которых предлагаемый материал не входит в сферу их профессиональных интересов.

Для адаптации предлагаемых программ обучения к реальным потребностям конкретной группы специалистов было разработано специальное занятие для корректировки учебных планов, проходившее в форме груп-

Для адаптации предлагаемых программ обучения к реальным потребностям конкретной группы специалистов было разработано специальное занятие для корректировки учебных планов, проходившее в форме групповой дискуссии

программе переподготовки.

Эти данные, полученные нами в ходе опроса специалистов после завершения ими учебных программ (переподготовки и повышения квалификации), с известным допущением могут быть рассмотрены в качестве своеобразного «коэффициента по-

повой дискуссии. Мы назвали его «вводной корректирующей дискуссией» (ВКД).

Группа из 30 человек, обучавшаяся по программе повышения квалификации, разделялась на пять подгрупп, каждой из которых предлагались:

- 1) перечень тем из учебного плана

Таблица 2. Степень удовлетворенности учебными программами слушателей повышения квалификации, проходивших обучение до (500 человек) и после (2500 человек) введения вводной корректирующей дискуссии (ВКД)

Степень удовлетворенности	До введения ВКД	После введения ВКД
Учебный план требует радикальных изменений	71,7	0
Учебный план нуждается в незначительной корректировке	18,3	5,5
Учебный план полностью удовлетворяет	10	94,5

для данной категории госслужащих с обозначением объема часов, выделенных на изучение данной темы;

2) должностная инструкция с приложенной профессиограммой.

Все подгруппы должны были обсудить предложенные материалы и после обсуждения представить свои ранжированные списки по введению дополнительных тем в учебный план и по изъятию из учебного плана определенных тем, а также предложения по перераспределению часов между темами.

Должностная инструкция и профессиограмма раздавались слушателям для актуализации основных задач и требований (в том числе, и к лично-профессиональным качествам) по занимаемой ими должности. Это должно было помочь слушателям выделить те темы, по которым слушатели ощущали себя недостаточно компетентными. В ходе занятий проявилось различие в отношении к предоставленным материалам со стороны опытных (стаж работы в налоговых органах свыше 7 лет) и малоопытных слушателей (стаж работы в налоговых органах до двух лет).

Компетентные слушатели, как правило, пользовались перечнем тем, включенных в учебный план, и в меньшей мере — должностными инструкциями и профессиограммой, что вполне объяснимо: они или хорошо владели данным материалом и для них не было необходимости актуализировать свои профессиональные задачи и требования к их выполнению.

Противоположную картину мы наблюдали у менее компетентных специалистов, которые чаще пользо-

выполнению не являлись полностью усвоенными.

После того, как подобная работа проводилась в каждой подгруппе, мы проводили общегрупповое обсуждение, на котором выявлялись наиболее значимые дополнительные темы, предложенные слушателями, и темы, которые для большинства из них не

показал, что до включения в учебный план вводной корректирующей дискуссии 76,7% специалистов указывали, что учебный план необходимо радикально изменить, 11,3% указывали на необходимость частичных изменений и дополнений, и лишь оставшиеся 12% написали о своей полной удовлетворенности программой прошедшего повышения квалификации.

Отзывы специалистов, прошедших повышение квалификации после включения в учебный план вводной корректирующей дискуссии и изменений учебного плана по результатам этой дискуссии, показали, что только 5,5% из них указывали на необходимость изменить отдельные темы учебного плана. В отзывах полностью отсутствовали высказывания о необходимости радикального изменения учебного плана. Следовательно, вводная корректирующая дискуссия выполнила свою роль учета потребностей слушателей в новых знаниях.

В таблице 2 приведены сводные количественные данные, характери-

Виды занятий	Средний балл
Деловая игра	4,3
Круглый стол	2,3
Обмен опытом	2,7

Таблица 3а. Оценка эффективности различных видов занятий (активные методы обучения) слушателями групп повышения квалификации

Виды занятий	Средний балл	
	Начинающие	Опытные
Деловая игра	4,8	3,9
Круглый стол	3,0	1,6
Обмен опытом	1,8	2,5

Таблица 3б. Оценка эффективности различных видов занятий (активные методы обучения) начинающими и опытными слушателями

Виды занятий	Средний балл	
	Начинающие	Опытные
Деловая игра	4,7	4,1
Круглый стол	3,1	1,5
Обмен опытом	3,6	1,7

Таблица 3в. Оценка эффективности различных видов занятий (активные методы обучения) молодыми и зрелыми слушателями

Квалифицированные работники демонстрируют низкую деловую мотивацию по отношению к занятиям. Преобладание подобной мотивации не только лишало их возможности получения серьезного эффекта от занятий, но и влияло на эффективность восприятия материала их менее опытных коллег

вались должностными инструкциями и профессиограммами. Мы объясняем это тем, что для специалистов с небольшим стажем работы не только содержание профессиональных обязанностей, но зачастую даже их полный перечень, а так же требования к их

являлись актуальными. По результатам общегрупповой дискуссии определялся новый перечень тем, который и брался за основу скорректированного учебного плана.

Анализ отзывов слушателей, прошедших повышение квалификации,

зующие степень удовлетворенности слушателей программами повышения квалификации до и после введения вводной корректирующей дискуссии (ВКД).

Подобные решения оказались эффективными для приведения в соответствие программы дополнительного образования и реальных потребностей слушателей. Вместе с тем, они затронули и еще одну, не менее существенную проблему — различный уровень мотивации слушателей к обучению в рамках того или иного формата дополнительного профессионального образования.

Отправной точкой в решения этой проблемы стали отзывы слушателей об эффективности программ повышения квалификации. Как показал несложный анализ, указываемые в отзывах положительные и отрицательные стороны обучающих программ существенно отличались для специалистов с незначительным опытом работы (1–2 года и менее) и для опытных работников, имеющих продолжительный стаж работы (7 и более лет) в налоговых органах. Так, для начинающих работников совпадение объективной и субъективной значимости тематики, предложенной в учебном плане, как правило, было значительно выше, чем у их опытных коллег.

Как мы неоднократно замечали, квалифицированные работники демонстрируют низкую деловую мотивацию по отношению к занятиям. Преобладание подобной мотивации не

опытных сотрудников по остальным трем позициям (повышение профессиональной компетентности, возможности карьерного роста, возможность кратковременного отдыха в результате переключения деятельности) существенно различается.

Несмотря на то, что не все начинающие работники попадают в категорию «молодые» (до 30 лет), равно как и не все опытные по возрасту могут быть отнесены к «зрелым» (старше 45 лет), картина сравнения ведущих мотивов «молодых» и «зрелых» практически полностью воспроизводит предыдущую. И здесь, равно как и при сравнении «начинающих» и «опытных», совпадения возникают при выборе следующих мотивов обучения «общение с коллегами», «обмен опытом» и «увеличение зарплаты без повышения в должности». Остальные же позиции практически не совпадают.

Нетрудно заметить, что мотивация повышения профессиональной компетентности, которая, по идее, должна присутствовать у людей, прибывших ее повышать, существенно ниже у опытных работников и работников зрелого возраста.

После проведения ряда интервью с представителями этих групп, мы обнаружили у представителей этих групп отсутствует объективная необходимость повышать свою компетентность (все, что требует работа, они в состоянии получить самостоятельно, либо за счет краткосрочных семинаров, проводимых на местах). Более

Как хорошо известно из психологии обучения взрослых людей, одним из центральных мотивов здесь является подтверждение своего личностного и профессионального статуса. Именно эти моменты являются доминирующими в формировании профессиональной мотивации у опытных работников, существенно превосходя по своей значимости даже такие показатели, как величина материального вознаграждения и благоприятный климат в коллективе.

Мы предположили, что учет этого обстоятельства в ряде занятий, построенных на применении активных методов обучения, может существенно изменить ситуацию. Традиционно в системе ДПО широко применяются такие методы как: обмен опытом, «круглые столы», деловые игры и т.д. В ходе нашего эксперимента мы так же активно использовали эти методы. В таблице 3а приведены данные по оценке эффективности этих форм занятий по пятибалльной шкале (5 баллов — высшая оценка эффективности, 1 балл — низшая оценка эффективности).

В таблице 3б и 3в представлены данные по оценке активных методов обучения специалистами разной квалификации и разных возрастов.

У начинающих и опытных работников более или менее совпадающие оценки были даны лишь деловой игре (4,8 и 3,9 соответственно). Что касается обмена опытом и круглого стола, то здесь две группы слушателей продемонстрировали зеркальные результаты: круглый стол оказался приемлемым для начинающих и практически полностью отвергнутым опытными слушателями. В отношении обмена опытом имела место прямо противоположная ситуация: эта широко распространенная в системе повышения квалификации форма работы «не дотянула», по оценкам новичков, даже до «двойки». Иная картина была получена при сравнении разновозрастных групп слушателей. Здесь, напротив, и обмен опытом, и круглый стол заслужили достаточно высокую оценку у молодежи при крайне негативном отношении слушателей зрелого возраста.

На наш взгляд, у начинающих и опытных слушателей по отношению к такой форме работы как круглый стол существует противоположное отношение. Если начинающие специ-

Как хорошо известно из психологии обучения взрослых людей, одним из центральных мотивов здесь является подтверждение своего личностного и профессионального статуса

только лишало их возможности получения серьезного эффекта от занятий, но и влияло на эффективность восприятия материала их менее опытных коллег. Специальное анкетирование, направленное на выяснение ведущих мотивов участия в программах дополнительного образования, выявило, что они совпадают у начинающих и опытных работников лишь по двум позициям из пяти (общение с коллегами, обмен опытом и увеличение зарплаты без повышения в должности), в то время как сравнение начинающих и

того, как говорили нам некоторые слушатели, их неприятно задевает положение «учеников», когда их опыт и профессиональная компетентность практически игнорируется, а статус (мы бы сказали, профессионально-личностный статус) отождествляется со статусом молодых и малоопытных коллег. Разумеется, подобные психологические предпосылки не могли не сыграть своей отрицательной роли.

Узнав об этом, мы занялись поиском средств повышения мотивации опытных и зрелых работников.

алисты интересуются широким кругом вопросов, то для многих опытных работников вопросы, интересующие начинающих, как правило, неактуальны. А то, что является интересным для них, недоступно для квалифицированного обсуждения начинающими. Единственным выходом из этой ситуации видится уменьшение существующего разрыва между начинающими и опытными слушателями.

Что касается различий между молодыми слушателями и слушателями зрелого возраста, то разные оценки предлагаемых форм работы явились следствием того, что молодые, но уже опытные работники попросту «забывали» своей активностью своих старших коллег, которые ничего, кроме пассивной или, порой, деструктивной позиции этому натиску молодежи противопоставить не могли. Поэтому при проведении этой формы учебной работы необходимо учитывать возрастную специфику слушателей.

Для решения возникших проблем нами было найдено следующее решение.

1. Круглый стол. Его проведению предшествовало занятие, названное нами «Поиск консенсуса». Смысл его заключался в следующем. Вся группа делилась на две части — в одну преимущественно входили слушатели в возрасте до 35 лет, во вторую — более зрелые специалисты. Каждая группа разбивалась на подгруппы: в первую из них входили работники со стажем работы в налоговых органах до пяти лет, а во вторую — более пяти. Каждая подгруппа должна была составить ранжированный список актуальных вопросов для обсуждения на круглом столе. После этого из четырех списков, составленных в подгруппах, отбирались вопросы, интересные всем. Группа обсуждала сделанный выбор и принимала окончательное решение о том, какой вопрос выносить на обсуждение.

2. Обмен опытом. И здесь работе также предшествовала своеобразная психологическая пропедевтика, названная нами «Запрос — предложение». Первоначально группа разделялась на две подгруппы по возрастному принципу (до 35 лет и старше 35 лет), которые, в свою очередь, делились на мини-подгруппы с учетом опыта работы. Таким образом получалось, что в «молодой»

и «зрелой» группах оказывались как малоопытные, так и опытные работники. Таким образом, мы получали четыре мини-подгруппы: молодые-малоопытные, молодые-опытные; зрелые-малоопытные, зрелые-опытные. Начинающие специалисты в каждой группе составляли список вопросов, ответы на которые они хотели бы получить от своих более опытных коллег (например, как вести себя во время той или иной затруднительной ситуации на выездной проверке, как преодолевать конкретные трудности при работе с той или иной компьютерной программой, как исчислять налог на наследство в соответствии с новыми инструкциями и т.д.). Возрастное однообразие подгрупп снимало психологический дискомфорт, испытывавшийся ранее малоопытными слушателями зрелого возраста, и они не стеснялись задавать свои вопросы. В свою очередь, более опытные работники должны были составить перечень конкретных позиций, по которым они были бы готовы поделиться своим опытом. Например, пользование теми или иными компьютерными программами, эффективное толкование новых форм налогообложения, методика исчисления того или иного налога, способы выхода из затруднительных ситуаций во время проведения выездных проверок и др. После этого каждая мини-подгруппа выделяла из своего состава одного-двух экспертов, которые анализировали и интегрировали перечень запросов по получению опыта и перечень предложений по передаче опыта в единый список, в котором запрос соответствовал предложению. В итоге каждая подгруппа представляла свой список совпадающих запросов и предложений, и из этих двух списков выбирались общие позиции, которые и становились предметом занятия по обмену опытом.

Виды занятий	Средний балл
Деловая игра	4,5* (4,3)
Круглый стол	4,6** (2,3)
Обмен опытом	4,8** (2,7)

Таблица 4. Оценка эффективности различных форм работы после введения занятий по психологической пропедевтике

После того, как мы начали систематически применять вышеупомянутые формы психологической пропедевтики («Поиск консенсуса» и «Запрос — предложение»), мы снова провели опрос наших слушателей. Результаты его представлены в таблице 4.

Для удобства сравнения мы включили в эту таблицу и данные из таблицы 3а. Статистическая проверка обнаружила высокую значимость различий средних баллов по каждому из видов занятий (* — $p < 0,01$; ** — $p < 0,001$).

Разумеется, формирование адекватной мотивационно-смысловой основы учебно-профессиональной деятельности наших слушателей является важнейшим и необходимым условием обеспечения полноценной реализации программ дополнительного профессионального образования. Необходимым, но не достаточным. Остается открытым вопрос о том, как будет обеспечиваться операциональная сторона учебного процесса: как будет строиться взаимодействие слушателей и преподавателя, как будут решаться задачи ориентации в излагаемом материале, усвоение содержания этого материала? Какой тип обучающих технологий окажется наиболее адекватным особенностям наших слушателей и специфическим условиям обучения специалистов налоговых органов в процессе переподготовки или повышения квалификации? Не менее острым является и вопрос о критериях эффективности подобных программ.

Надеемся, что дальнейшая экспериментальная работа даст нам ответы на эти вопросы.