

Исследования в области профессиональной управленческой деятельности показывают, что работники этой сферы испытывают затруднения при осмыслении проблем, их постановке и решении, что затрудняет выполнение важнейшей профессиональной задачи менеджера – обеспечение прибыльности предприятия. В исследованиях отмечается также, что специалисты-менеджеры инертны, не работают творчески, как того требует современная экономическая ситуация, не способны гибко реагировать на перемены в экономической сфере. Профессиональная деятельность менеджера представляет собой управленческий труд. Работа менеджера относится к очень сложным видам человеческой деятельности, в которой способности менеджера являются таким же важным элементом профессиональной деятельности, как и его профессиональные знания. Труд менеджера связан с управлением коллективом и невозможен вне коллектива. При решении задач менеджер привлекает консультантов и экспертов по различным вопросам (правовым, техническим, финансовым и др.). Творческий менеджер работает в небольших группах, используя мозговой штурм, участвуя в разработке инновационной и инвестиционной деятельности, рекламной стратегии, связанной с дальнейшим развитием предпринимательской или коммерческой деятельности. В деятельности такого рода, так как менеджер лицо, осуществляющее управление деятельностью какой-либо организации, на менеджера возлагается обязанность осуществления «координации» и «анализа её эффективности». Он должен свести воедино и проанализировать сделанное рабочей группой и на этой основе принять эффективное решение. Многие исследователи менеджмента пытаются определить навыки, наиболее характерные для эффективно работающих менеджеров. Такой навык как «создание команды» и «групповая работа» выделяется ими как один из ключевых. И наоборот, «неспособность создать и руководить командой» и «неспособность организовывать командную работу» указываются как одна из причин основных управленческих неудач. Анализ исследований показывает, что малые группы являются той организационной формой, которая имеет большой потенциал для развития профессионально-значимых творческих способностей студентов – будущих менеджеров. По мнению большинства педагогов-новаторов, все нововведения в учебном процессе могут осуществляться только в контексте сотрудничества. В контексте соревнования, общение студентов становится минимальным, взаимопомощь ограничена, часто передается фальшивая и неточная информация. Ситуации соревнования и индивидуального учения, таким образом, частично препятствуют активному созданию знаний и развитию таланта, изолируя студентов и создавая негативные отношения между студентами и преподавателями. Мы используем групповое обучение, так как оно обеспечивает контекст, внутри которого поощряется развитие таланта студента. Следуя рекомендациям американских авторов, мы уделяем важное значение подготовительно-учебной работе, в

которой первостепенное значение играет выбор размера групп, процедуры распределения студентов по группам и определение ролей (функций) для обеспечения взаимодействия [1]. Тщательно структурированное групповое обучение создает условия, при которых студенты когнитивно, физически, эмоционально и психологически активно вовлекаются в создание собственных знаний, что является важным шагом на пути изменения пассивного и безличностного традиционного характера процесса обучения. Данные приемы и методы новаторские и оригинальные, с их помощью когнитивные и социальные роли пересекаются, что стимулирует обучение, творчество, познавательное и социальное развитие. Мы применяем основные или долговременные группы с постоянным составом участников, т.к. они имеют множество позитивных моментов для создания творческой среды – доброжелательной атмосферы позитивного сотрудничества, необходимой для эффективного протекания творческого процесса. Использование основных групп улучшает посещаемость занятий, качество и количество изученного материала, персонализирует требуемую работу и учебный опыт. Основные группы, в отличие от временно созданных (например, на 1-2 урока или обсуждение), способствуют созданию долговременных и заботливых (попечительских) отношений со сверстниками, при которых студенты поддерживают образовательный успех друг друга. Взаимопомощь участников малой группы обеспечивает академический прогресс, когнитивное и социальное развитие студентов [1]. Для того, чтобы создать атмосферу сотрудничества среди студентов, преподавателям недостаточно сказать: «Работайте вместе», «Сотрудничайте», «Будьте командой». Требуется определенный порядок работы для создания сотрудничества. Основы структуризации сотрудничества это не набор элементов, а режим, и только регулярное следование ему создает условия для эффективного сотрудничества [1, с.95]. Следует отметить, что многие преподаватели, как правило, знакомы с основными элементами сотрудничества (модерации). Однако потенциал производительности малых групп часто невысокий, так как преподаватели не применяют знания о достижениях сотрудничества на практике и в определенном режиме. Поэтому далеко не каждая малая группа обладает необходимыми для успешного функционирования свойствами: позитивная взаимозависимость, личные контакты, персональная и коллективная ответственность, социальные навыки работы в небольших коллективах, обсуждение результатов коллективной работы, оптимальный количественный состав и компенсаторный характер способностей членов группы. Использование модерации в учебном процессе позволяет преодолеть недостатки при организации обучения студентов в малых группах. В преподавании иностранному языку применение модерации в учебном процессе позволяет повысить коммуникативную культуру студентов, развивая умение слушать, аргументировать, задавать вопросы и давать ответы, позволяет формировать у

студентов те умения и развивать такие качества, которые необходимы в их профессиональной деятельности. Модерация помогает более успешно осмысливать и запоминать иноязычный материал, поскольку в обязательном порядке ориентируется на дискуссию как форму обсуждения, результатом которой является увеличение объема усвоения изучаемого материала по сравнению, к примеру, с лекцией в 10 раз [2]. Сама по себе модерация не привносит нового в содержание иностранного языка, но она обеспечивает достижение эффективного уровня групповой коммуникации и раскрытия возможностей каждого, помогает потенциальное для студента сделать актуальным, повышая тем самым КПД каждого занятия [3]. Преподаватель как организатор коммуникации, должен иметь знания в области модерации той или иной проблемы, но совсем необязательно, чтобы он был высококвалифицированным специалистом в этой проблеме. «Модератор – авторитет процесса, а не содержания» [4, с.12] Модерация в деятельности преподавателя начинается с формирования малых групп. Мы комплектуем малые группы небольшим количеством участников из 3-4 человек. Это повышает гибкость управления познавательной деятельностью и эффективность каждого члена группы в отдельности и всего малого коллектива [5, с.115]. Другие причины следующие: 1. На занятиях нами выделяется короткий промежуток времени для выполнения творческих заданий, поэтому небольшое количество студентов эффективнее. Студентам потребуется меньше времени, чтобы организоваться, быстрее действовать и для каждого участника будет больше свободного времени. 2. По данным американских исследователей, чем меньше группа, тем труднее студентам вести себя пассивно при выполнении общего задания. Малые по размеру группы увеличивают видимость усилий студентов, что повышает ответственность всех участников. 3. При увеличении размера группы взаимодействия между участниками становятся более сложными, т.к. чем больше группа, тем более умелыми должны быть участники. В паре студенты должны управлять двумя видами взаимодействий. В группе из 4 нужно организовать 12 видов взаимодействий. 4. Чем больше группа, тем меньше взаимодействия между её участниками. В результате чего групповая сплоченность меньше, дружба слабее и меньше личной поддержки. 5. Чем меньше группа, тем легче обнаружить проблемы, которые испытывают студенты, работая вместе. Проблемы лидерства, нерешенных конфликтов среди участников группы, а также ожидание, когда другие выполнят свою часть работы, и многие другие проблемы более видны, когда группы небольшие по размеру [1, с.38-39]. Формирование состава малых групп проводится преподавателем в контакте со студентами, которым предстоит длительное время работать вместе и каждый вправе высказать свои пожелания по составу малых групп. Мнение студентов учитывается по причине того, что в случае комплектования преподавателем малых групп, например, по уровню

обученности, способу восприятия информации, есть возможность, что студент может оказаться в группе с теми, с кем будет некомфортно работать психологически. Данное обстоятельство может препятствовать созданию благоприятной атмосферы свободного общения и творческой среды, т.к. «сердцевиной сотрудиических усилий является положительная взаимосвязь» [6]. В контексте нашего исследования следует помнить о том, что креативность, более чем интеллект, определяется факторами среды. Творцом, так же как и интеллектуалом, не рождаются. Все зависит от того, какие возможности предоставит окружение для реализации того потенциала, который в различной степени присущ каждому из нас [7,8,9,10]. Для формирования состава малых групп мы (вслед за М.М. Зиновкиной) используем метод социометрии. Каждого из тех студентов, со слабыми коммуникативными способностями, с которыми не пожелал никто работать или выбрали очень небольшое количество студентов, преподаватель по одному определяет в сформированную по предпочтениям студентов группу, а не образует из них отдельную группу. В этом мы опираемся на идею Джонсона Р. и Джонсона Д. Это позволяет в некоторой степени преодолеть гомогенность группы, т.к. в исследованиях отмечается, что, как правило, если студенты сами выбирают себе группу, то они обычно образуют гомогенные группы [1]. Самовыбираемые группы – наименее рекомендуемая американскими преподавателями процедура. Если студенты сами выбирают группу, то часто случается, что студенты, ориентированные на высокие достижения, работают с другими такими студентами, слабые работают со слабыми, юноши работают с юношами. Для развития профессионально-значимых творческих способностей студентов будущих менеджеров такие группы применять не рекомендуется, так как в своей деятельности менеджеру необходима способность «управления разнообразием». Исследователи менеджмента установили, что руководителям необходимо избегать принципа подобия при наборе сотрудников, исключать тех из коллектива, кто отличается от них. Поэтому для эффективной работы менеджеру необходимо формировать команду по такому же принципу, так как исследования неудачно работающих организаций свидетельствуют о том, что утрата многообразия в составе сотрудников основных подразделений, принимающих ответственные решения, лишает их должной чувствительности к переменам в окружающей среде и способности принимать новые, нестандартные решения. Преимуществами гетерогенных групп, по мнению американских исследователей, в которых студенты демонстрируют различные способности, опыт и интересы, являются: 1) Разнообразие идей, перспектив и различные приемы решения проблем. 2) Создается более познавательное неравновесие, которое стимулирует творчество, учение, познавательное и социальное развитие. 3) Студенты вовлекаются в более сложный процесс обдумывания, нахождения причинно-следственных связей, чаще участвуют в обсуждении материала, что увеличивает

глубину понимания, качество аргументации и правильность долгосрочного запоминания. Распределением функций, должностных обязанностей между студентами мы завершаем подготовительный этап структурирования малой группы. Деятельность менеджера связана с выполнением множества функций, происходит в коллективе и связана с формированием небольших рабочих групп, которые объединяют специалистов разных направленностей (в области права, техники, финансов и т.д.) и часто связаны с инновационной деятельностью. В деятельности такого рода, как уже указывалось, менеджеру необходимы, помимо способностей работы в группе, способности выполнять следующие сложные функции: координировать деятельность рабочей группы, анализировать ее эффективность, находить консенсус и сводить воедино сделанное рабочей группой и на этой основе принимать эффективное решение. Учитывая данные особенности деятельности менеджеров, необходимо уже в учебном процессе приучать студентов работать в малых группах, выполнять различные обязанности. Для реализации данной цели мы используем последовательное исполнение следующих функций (ролей) студентами: руководитель, контролер (усвоения знаний, уровня понимания), искатель консенсуса, протоколист (секретарь), которые выполняют различные обязанности, с целью выработки навыков, необходимых менеджеру в командной работе, и специфических для него. В малых группах студенты включены в организаторскую деятельность и др., что помогает студенту на практике осваивать азы науки управления, под воздействием коллектива вырабатывать в себе качества организатора-руководителя. Под пристальным вниманием руководителя группы находятся те студенты, у которых слабые коммуникативные качества. В помощь руководителям малых групп мы разрабатываем содержание организационной работы малой группы, формулируем обязанности её руководителя и каждого члена. К примеру: методическое и материальное обеспечение практических занятий, подготовка внеаудиторной работы студентов, обеспечение их раздаточными материалами, подбор методической и справочной литературы, оказание своевременной консультационной помощи нуждающимся в этом студентам, организация делового общения по проблеме и т.п. [5]. В сотрудиических группах формы ответственности подразделяются на роли, которые помогают группе достичь её цели – руководитель, контролер, протоколист, хронометрист. Такие роли как руководитель, искатель консенсуса, помогают участникам создать эффективные рабочие отношения друг с другом. Эти роли также повышают качество обучения. Роль контролера, например, заключается в том, что он периодически просит объяснить одноклассников усвоенный материал. Используя роль контролера, мы опираемся на опыт американских исследователей [11], которые провели большое количество исследований по эффективности обучения и обнаружили, что «проверка понимания» позволяет достичь более высокого уровня

студенческого знания и достижения. В обычных условиях у преподавателя нет возможности опросить всех студентов, поэтому роль контролера расширяет зону контроля студентов на занятии. Распределение ролей зависит и от уровня сформированности группы. Функции искателя консенсуса мы распределяем позже, когда участники группы привыкнут к выполнению своих обязанностей, т.к. эта роль сложнее – она естественным образом не встречается в группах. Поэтому эту процедуру мы проводим постепенно и поэтапно, исходя из зрелости групповых отношений и степени навыков мыслительной деятельности. Для того чтобы каждый студент смог получить практику выполнения той или иной должностной обязанности, встречающейся в деятельности менеджера, роли перераспределяются на каждом этапе разработанной нами модели развития профессионально-значимых творческих способностей студентов будущих менеджеров. Участие студентов в деятельности такого вида позволяет развивать профессионально-значимые способности студентов-будущих менеджеров. Последовательное исполнение роли руководителя и контролера – эмоционально-волевые качества и мотивацию на саморазвитие; обязанности протоколиста, хронометриста и искателя консенсуса способности сводить воедино сложную по составу экономическую информацию в условиях большого информационного потока, добывать информацию, способность организовать и обобщить информацию, предлагаемую сотрудниками. Для того чтобы поддержать динамизм отношений в созданных микроколлективах, мы предлагаем группе в течение 5 минут дать название своему коллективу и сформулировать 5 принципов совместной деятельности, которые студенты, по завершении времени, озвучивают всем собравшимся. Чаще всего среди принципов студенты называют те, которые поддерживают партнерство: «выслушивать мнение каждого», «опираться на силу аргументов», «быть терпимым при несовпадении позиций» и т.п.; бывают и тяготеющие к авторитаризму: «подчинение меньшинства большинству», принцип единоначалия: «руководитель всегда прав». В любом случае, группа и каждый студент получают достаточно интересную информацию к размышлению [12]. Это позволяет студенту, выполняющему обязанности искателя консенсуса, и преподавателю иметь дополнительное средство воздействия на сформированные коллективы, так как в случае «сбоя» в совместной деятельности, он всегда может апеллировать выработанным самостоятельно и сообща правилам взаимодействия [13]. В нашем исследовании малые группы выполняют в процессе обучения дидактические задачи. Для преподавателя они являются опорой в организации творческой поисковой работы студентов на занятиях: помогают организовать работу над приемами решения творческих задач, составлять коллективные интеллект карты, проводить дискуссии. Малые группы организуют общение студентов в учебном процессе и за его пределами, их сотворчество, взаимно обогащают знаниями, иноязычными навыками и

умениями, культурой, что особенно важно для развития творческого мышления. Вербализация является неотъемлемым атрибутом модерации [4], и обычно она представлена дискуссией. Для эффективной работы малых групп и проведения дискуссии, мы используем различные приемы, предложенные американскими исследователями. Критериями отбора приемов оптимизации являлись учебные цели (эффективность для процесса обучения на занятиях по иностранному языку) и цель – развитие профессионально-значимых творческих способностей студентов-будущих менеджеров. Первый прием используется для развития умения у студентов внимательного слушания, а также умения услышать действительно то, что сказал собеседник, а не только то, что они ожидали услышать. Студент должен перефразировать собственными словами вопрос преподавателя. Студенту дается задание обобщить, выделить основную идею выступления предыдущего докладчика, перед собственным выступлением. Требование у предшествующего выступающего согласиться, что его точка зрения была принята правильно другими, прежде, чем продвигаться дальше. Каждый выступающий студент должен показать понимание того, что сказал предшествующий выступающий, развивая его точку зрения. Для группового обсуждения способность слушать является чрезвычайно важной составляющей групповой работы. Однако студенты зачастую не утруждаются внимательным выслушиванием других, так как это требует самодисциплины. Причинами нежелания слушать других является также отсутствие должного уважения к чужому мнению, слишком критический или враждебный настрой. Все это не способствует доброжелательной атмосфере сотрудничества. Второй прием состоит в использовании следующих способов структуризации индивидуальной ответственности. 1. Предоставление индивидуальных заданий каждому студенту. 2. Преподаватель сам выбирает того участника малой группы, который будет представлять коллективную работу своей группы. 3. Наблюдение за каждой группой и фиксирование частоты, с которой каждый член вносит вклад в групповую работу. 4. Распределение роли контролера, который просит участников малой группы объяснить рассуждения и рациональную основу групповых ответов. 5. Поручить студентам обучить кого-нибудь тому, чему они научились сами. Данные приемы используются нами для того, чтобы члены группы не имели искушение побездельничать в таких ситуациях, когда не идентифицируется вклад каждого в конечный результат всей группы и др. В качестве третьего приема мы используем визуализацию интеллектуального продукта, созданного в результате коллективной деятельности. Мы опираемся на исследование А.В.Петрова, который, доказывая значение визуализации в работе малых групп, отмечает: «только те идеи станут основополагающими для групповой работы, которые будут переработаны в образы, символы и слова» [4, с.43]. Использование визуализации в работе группы делает дискуссию более управляемой, т.к. обеспечивается наглядность отстаиваемых группами идей. В

ней уже сложнее допустить потерю, а чаще – подмену тезиса, что нередко случается в спонтанных дискуссиях; наличие альтернативной позиции, уже зафиксированной на доске, бумаге, заставляет быть строже с собственной аргументацией, прогнозировать возможные возражения оппонентов. При несовпадении позиций участников группы в большей степени будет соблюдена культура дискуссий, так как визуальный ряд будет, помимо прочего, дисциплинировать полемистов [12]. Включенность всех студентов в графическое представление информации на этапе групповой работы сохраняет их заинтересованность и на этапе обсуждения. Это, в свою очередь, способствует лучшему пониманию и запоминанию информации, определению собственной позиции. Четвертый прием: Для развития рефлексивных способностей студенты ведут «дневник группы» в течение всего курса обучения и обращаются к нему по несколько раз в течение семестра. Записи в нем делаются обучающимися как на занятии, так и в свободное время. В дневнике группы студенты задают вопросы о пройденном, прорабатывают индивидуальные вопросы, поставленные для себя, записывают реакцию на задания и события в малой группе. Отклики на дневники делаются преподавателем на полях или на отдельной странице. Но в любом случае важным элементом является уверенность студентов в том, что преподаватель прочтет и ответит на написанное. Чревато собой чрезмерное редактирование и исправление письменных работ, когда студенты пишут о своих переживаниях. Таким образом, дневник становится диалогом между студентами и преподавателем. Группа может встречаться регулярно (например, каждую субботу) и делать в нем записи. Студентам понравится читать записи одноклассников, также как и записывать свои. Такой дневник может стать обобщенной записью событий, чувств, открытий группы. Преподаватель может выбрать разнообразные отклики из дневника группы, написать их анонимно, выдать, как тезисы и попросить студентов написать ответы на них, и обсудить эти ответы в группе [14]. Помимо рефлексивных способностей, дневники благоприятствуют диалогу с преподавателем и представляют основу для внимательного и содействующего диалога с другими членами группы, а также позволяют почувствовать себя оцененными, способствуют личностному росту. Таким образом, работа в малых группах, выполнение обязанностей, связанных с работой в малой группе каждым студентом, помогает параллельно с обучением самостоятельно работать и над воспитанием таких важных черт личности, необходимых будущему менеджеру, как коммуникативность, способность работать в команде и руководить коллективом, заботиться о каждом его члене, оказывать необходимую помощь.