

ZÁŽITKOVÉ UČENIE VO VZDELÁVANÍ MANAŽÉROV

EXPERIMENTAL LEARNING IN MANAGEMENT EDUCATION

Zdenka GYURÁK BABEL'OVÁ, Jaromíra VAŇOVÁ

Autori: **Ing. Zdenka Gyurák Babel'ová, Ing. Jaromíra Vaňová**
Pracovisko: **Ústav priemyselného inžinierstva, manažmentu a kvality, Katedra prienyselného inžinierstva, Materiálovotechnologická fakulta STU**
Adresa: **Paulínska 16, 917 24 Trnava, Slovensko**
Tel.: **00421 33 5511032**
E-mail: zdenka.babelova@stuba.sk, jaromira.vanova@stuba.sk

Abstract

Nové požiadavky na osobnosť manažéra sa premietajú aj do oblasti osobného rozvoja a vzdelávania manažérov. Okrem odborných znalostí sa venuje čoraz väčšia pozornosť individuálnej osobnosti manažéra. Jeho celkový profil by mal teda zahŕňať tak „hard skills“ ako aj „soft skills“, ktoré nie sú súčasťou odbornej kvalifikácie. Práve využívanie „soft skills“ býva najťažšou časťou na ceste k úspechu. Rozvíjanie „soft skills“ si vyžaduje využívať také metódy a formy vzdelávania, ktoré nie sú založené na prednášaní a poslúchaní ale najmä na aktívnej účasti, praktických aplikáciách a reflexívnom porozumení.

New manager individuality requirements reflect also in the area of individual manager development and education. Besides special knowledge an increasing attention is paid to individual characteristics of manager. His general profile should involve “hard skills” as well as “soft skills”, which are not part of special qualification. Usually, using the “soft skills” used to be the hardest part on the way to success. “Soft skills” development requires such methods and forms of education, which are not based on lecturing and listening, but mostly on active involvement, practical applications and reflexive understanding.

Úvod

Požiadavky na vzdelávanie a rozvoj manažérov sú určované predovšetkým potrebami podnikovej praxe. Neustále zmeny v podnikateľskom prostredí si vyžadujú všestranný rozvoj osobnosti manažérov. Rôzne trendy vo vzdelávaní manažérov sú zamerané najmä na rozvoj tých kľúčových kompetencií, ktoré nie je možné rozvíjať tradičným spôsobom vzdelávania. Sú to najmä tie kompetencie, ktoré manažérom umožnia vyrovnáť sa s častými a rýchlymi zmenami a riešiť rôzne nepredvídané problémy.

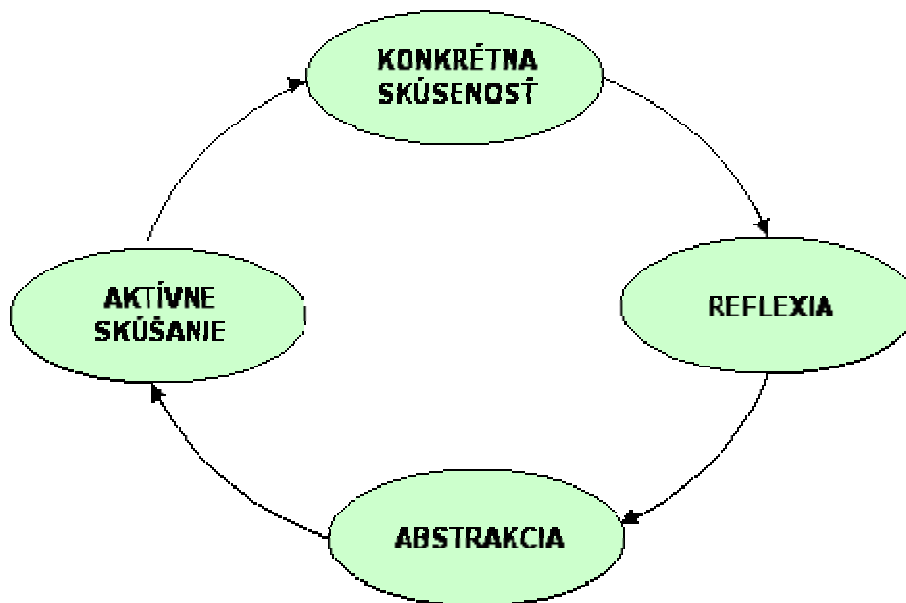
Zážitkové učenie

Zážitkové učenie sa dostáva do popredia najmä pri rozvoji individuálnej osobnosti manažéra. Metódy využívané v zážitkovom učení sú zamerané najmä na rozvoj tých kompetencií, ktoré zahŕňajú komunikáciu, vodcovstvo, zvládanie zmeny, motiváciu,

strategické myslenie a pod. Pri zážitkovom učení sa často využíva interakcia členov skupiny, využívajúc ich vzájomnú interakciu, komunikáciu a skupinovú dynamiku. Vzdelávanie založené na zážitkovom učení je založené na vlastnom prežívaní a vlastnej skúsenosti a umožňuje tréning želaných spôsobilostí.

Podstata zážitkového učenia

David Kolb popisuje učenie ako štvorkrokový proces. Tieto štyri kroky označuje ako pozorovanie, zvažovanie, myslenie a prežívanie. Inšpirovaný Lewinom (ktorý zdôrazňoval význam toho, aby boli ľudia pri vzdelávaní aktívny) vytvoril jeden z najznámejších modelov procesu vzdelávania dospelých znázornený na obr. 1.



Obr. 1. Kolbov cyklus učenia

Ako je znázornené v cykle učenia, človek, ktorý sa učí potrebuje bezprostrednú konkrétnu skúsenosť, ktorá mu umožní zvažovať novú skúsenosť z rôznych perspektív. Z týchto reflexívnych pozorovaní abstrahuje koncept, prostredníctvom zovšeobecnení a princípov umožňujúcich integrovať pozorovania do platných teórií. Nakoniec tieto zovšeobecnenia alebo teórie využije ako určitú formu návodu pri ďalšom konaní. Aktívne skúšanie mu umožňuje otestovať to, čo sa naučil v nových a komplexnejších situáciách. Výsledkom je potom ďalšia konkrétna skúsenosť, ale tentoraz na omnoho komplexnejšej úrovni.

Aplikácia zážitkového učenia

Aby bol proces učenia efektívny musíme teda získavať informácie, zvažovať ako môžu ovplyvniť určité aspekty nášho života, porovnať ako súhlasia s našimi vlastnými skúsenosťami a premyslieť si ako nám tieto informácie otvoria nové možnosti pre naše ďalšie konanie. Učenie si vyžaduje viac než rozprávanie a počúvanie. Pri zážitkovom učení integrujeme zmyslové vnímanie a myšlienkové procesy s tým čo cítime a ako sa pri tom chováme a jednáme. Táto integrácia nám umožňuje že nie sme len pasívny účastníci

vzdelávania a na rozdiel od pasívneho prijímania informácií umožní rozvíjať mozgové funkcie a stimulovať zmyslové vnímanie. Toto integrovanie naučených nových poznatkov nás potom poháňa k tomu, aby sme naše nadobudnuté poznatky aj využili.

Cieľ vzdelávania manažérov

Aby bolo zážitkové vzdelávanie efektívne, malo by byť zamerané na budovanie konkrétnych a praktických schopností manažérov. Cieľové zameranie je dôležité najmä preto, aby sa využívali tie metódy, ktoré majú výsledky. I pri zážitkovom vzdelávaní je totiž dôležitý najmä výsledok vzdelávania, nie zážitok samotný. Cieľom je dopracovať sa k vyváženému profilu manažéra, ktorý využíva pri svojej práci tak „hard skills“ ako aj „soft skills“.

Spôsobilosti, ktoré sú označované ako „hard skills“ sú viac špecifické a dajú sa ľahšie naučiť. „Hard skills“ zahŕňajú napríklad používanie softvérových programov, využívanie rôznych postupov a metód, napríklad pri riadení projektov.

Na druhej strane „soft skills“ predstavujú zručnosti, ktoré sú ťažšie definovateľné a nedajú sa jednoducho naučiť. Patria k takým charakteristikám osobnosti ako motivácia, etika práce, prezentačné a komunikačné zručnosti alebo asertivita. Práve rozvíjanie „soft skills“ si však vyžaduje také metódy vzdelávania, ktoré sú založené na aktívnej účasti a reflektívnom porozumení.

Uplatnenie zážitkového učenia pri vzdelávaní manažérov

Zážitkové vzdelávanie sa spája najmä s „outdoor“ programami teda programami realizovanými vonku, najčastejšie v prírode. Na rozvoji takejto formy zážitkového vzdelávania sa významne podieľali armádne programy, ktoré pripravovali vojakov na operácie v ťažkých podmienkach. Uplatnenie týchto metód mimo armády umožnili posunúť zážitok spojený s pobytom v prírode do roviny cieleného rozvoja a učenia. V praxi sa však zážitkové vzdelávanie rovnako realizuje aj „indoor“, čo znamená vo vnútri. V oboch prípadoch je skupina postavená pred úlohu, situáciu alebo problém, ktorý je pre nich určitým spôsobom neobvyklý a je potrebné ho vyriešiť. S novým zážitkom sú potom spojené rôzne negatívne i pozitívne emotívne reakcie. Pri zážitkovom vzdelávaní sa práve tieto emócie využívajú k poznaniu vedúcemu k učeniu a k rozvoju. nezastupiteľnú úlohu preto práve pri zážitkovom vzdelávaní zohráva určitý spätný pohľad na túto skúsenosť. Tento spätný pohľad prebieha formou riadenej diskusie a má niekoľko fáz. Prebieha od bezprostredného zdieľania zážitkov, pocitov cez hľadanie určitých prepojení s ich reálnym životom až po stanovenie si vlastného akčného plánu, ktorý by mal účastníkovi vzdelávania pomôcť posunúť sa ďalej.

Hodnotenie efektívnosti vzdelávania

Preto, aby bolo vzdelávanie efektívne je dôležité najmä kvalitne analyzovať potreby vzdelávania a jasne definovať cieľ, čiže očakávaný výstup. Ak sú tieto ciele rozvojových a vzdelávacích programov správne definované je jednoduchšie nájsť spôsob ako zmerať, do akej miery boli želané výstupy dosiahnuté. Pri rozvoji konkrétnych kompetencií je možné merať ich úroveň prípade nárast napríklad pomocou hodnotiacich centier, štrukturovaných pohovorov prípadne individuálnych diagnostík.

Záver

V rámci prípravy budúcich manažérov je zážitkové učenie založené na skúsenosti, reflexii a abstrahovaní a plánovaním do budúcnosti akýmsi protipólom k štandardnému vzdelávaniu založenom na vysvetlení problematiky a jej následnom precvičovaní. Takáto interaktívna forma výučby môže žiakov viac zaujať a motivovať. V rámci vyučovania je však dosť ťažko realizovateľné uskutočňovať zážitkové aktivity v prírode. Namiesto nich je možné využívať krátke interaktívne hry, ktoré pomôžu priblížiť preberanú látku a podporiť záujem o vyučovanú problematiku.

Príspevok bol spracovaný v rámci výskumnej úlohy *MŠ KEGA č. 3/4155/06 s názvom Východiská hodnotenia a vhodné metódy pre prax pri vyučovaní manažérskych predmetov.*

Zoznam bibliografických odkazov:

- [1] ATHERTON, J. S. *Learning and Teaching. Experiential Learning.* [online] UK. Zverejnené 19.11.2007[cit. 19.11.2007] Dostupné z: <http://www.learningandteaching.info/learning/experience.htm>
- [2] CONNER, Marcia L. Learning form experience. [online] Angeless Learner, 1997 -2007 [cit. 15.11.2007] Dostupné na internete: <http://agelesslearner.com/intros/experiential.html>
- [3] ČAMBÁL, M. Celopodnikové kontinuálne vzdelávanie pracovníkov ako základný predpoklad tvorby optimálnej firemnej kultúry. Vedecká monografia, 1/2007. Trnava: AlumniPress, 2007, 74 s. Dostupné na internete: <http://sweb.mtf.stuba.sk> ISBN 978-80-8096-013-1
- [4] HORŇÁK, F. *Rozvoj tvorivého potenciálu manažérov ako podpora inovačných procesov podniku.* Development of creative potential of managers as a support for innovation processes in an enterprise. Vedecká monografia, 1/2007. Trnava: AlumniPress, 2007, 72 s. Dostupné na internete: <http://sweb.mtf.stuba.sk> ISBN 978-80-8096-013-1