АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Романовская И.А.

ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет», Астрахань, e-mail: kafedrapnp@gmail.com

В статье представлены результаты исследования системы организационного обучения в университете. Проанализирована сущность понятия «организационное обучение», целью которого является достижение коллективных результатов через организацию взаимодействия сотрудников. Определены особенности реализации организационного обучения в Астраханском государственном университете на основе анализа Концепции организационного обучения образовательной организации. В статье рассмотрены функции, направления, виды и формы организационного обучения. Проанализирована существующая в университете практика организационного обучения, рассчитанная как на руководителей структурных подразделений, так и на сотрудников. Сделан вывод о том, что организационное обучение представляет собой один из ключевых способов сохранения конкурентоспособности образовательной организации и повышения эффективности её деятельности, а функционирование системы организационного обучения определяется в качестве приоритетной задачи организационного развития современного университета.

Ключевые слова: непрерывное образование, организационное обучение, самообучающаяся организация, университет, человеческий капитал.

THE ANALYSIS OF THE FUNCTIONING OF THE ORGANIZATIONAL TRAINING SYSTEM AT UNIVERSITY

Romanovskaya I.A.

FGBOU VO «Astrakhan state university», Astrakhan, e-mail: kafedrapnp@gmail.com

The results of researching the organizational trainingsystem at university are presented in the article. The essence of the concept of the "organizational training" which purpose is to achieve collective results through the organization of employees' interaction is analysed. The features of realization of the organizational training at the Astrakhan state university on the basis of the analysis of the Concept of the organizational training of an educational organization are defined. The functions, directions, types and forms of the organizational training are considered in the article. The practice of the university organizational training for both the heads of structural divisions, and employees is analysed. The conclusion that the organizational training represents one of the key ways of preserving competitiveness of an educational organization and increasing the efficiency of its activity is drawn, and functioning of the organizational trainingsystem is defined as the priority problem of the organizational development of modern university.

Keywords: continuous education, organizational training, self-training organization, university, human capital.

В настоящее время резко обострилась конкуренция практически во всех сферах деятельности, в том числе в сфере образования. Особенно это актуально для системы высшего образования, где вытеснение конкурентов и утверждение на международной арене возможно только при условии достижения высокого уровня качества образовательных услуг и проведения политики постоянного совершенствования.

В современных экономических условиях необходимыми условиями выживания университета становятся гибкость, адаптивность к быстро меняющимся условиям рынка, повышение качества образования и умение творчески и интеллектуально развиваться.

Любая организация, в том числе и университет – это, прежде всего, человеческий капитал. И от того, насколько сцементированным будет коллектив, насколько четкие и ясные

цели стоят перед ним, зависит эффективность деятельности организации. Следовательно, перед руководителями поставлена сложнейшая задача: создать союз единомышленников, движущихся в одном направлении и нацеленных на постоянное совершенствование организации.

Объединение сотрудников в единое целое, конструирование системы управления, характеризующейся единством целей и действий, общностью корпоративных ценностей и интересов, представляется возможным на основе реализации организационного обучения. Основным преимуществом такой формы обучения является достижение достаточно высокого уровня сплочённости группы обучающихся, что позволит каждому её члену более эффективно реализовать потенциал собственного профессионально-личностного развития.

Анализ научной литературы показал, что проблема реализации организационного обучения связана с осознанием необходимости формирования у персонала современных организаций готовности и адаптации к меняющимся социальным условиям жизни, индивидуализацией содержания обучения в зависимости от потребностей организаций.

Применительно к рассматриваемой нами проблематике организационное обучение означает реализацию концепции непрерывного образования сотрудников в рамках образовательной организации, являющейся их работодателем.

Анализ проблемы реализации организационного обучения обусловлен ее недостаточной разработанностью в теории и практике, нечеткостью понятия, возросшими требованиями социально-экономического развития и образовательным заказом работодателей. Исследование проблемы организационного обучения (К. Арджирис, П. Сенге, Д. Шон) показало, что в большинстве современных организаций отсутствует системный подход к организации обучения персонала и на практике чаще всего рассматриваются и реализуются отдельные аспекты [5].

В связи с этим необходимо разрешить сложившееся противоречие между возросшей потребностью образовательных организаций в качественно новых компетентных специалистах-профессионалах и недостаточным уровнем разработанности научно-теоретических подходов к обеспечению организационного обучения. Недостаточная теоретическая разработанность проблемы исследования эффективности организационного обучения в образовательной организации, со своей стороны, отрицательно сказывается на состоянии практики, снижает качество и эффективность исследуемого процесса.

Соответственно важным представляется исследование эффективности организационного обучения в современном университете на примере ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет» с целью осуществления поиска оптимальных путей повышения эффективности организационного обучения сотрудников.

Особенности реализации организационного обучения в Астраханском государственном университете отражены в Концепции организационного обучения в ФГБОУ ВО «Астраханский государственный университет», утвержденной на Учёном совете университета от 03.10.2011 г., протокол № 2. Главная цель организационного обучения АГУ – создание в университете постоянно действующего механизма поддержки инновационной среды и развития человеческого ресурса, становление университета как самообучающейся амбициозной корпорации [6].

В качестве целевых установок системы организационного обучения определены такие позиции, как: обеспечение конкурентоспособности университета; развитие управленческого потенциала руководителей; создание кадрового резерва; формирование современных деловых навыков сотрудников; повышение эффективности работы университета; развитие корпоративной культуры.

К принципам построения успешной системы организационного обучения в Концепции относятся следующие: принцип непрерывности развития сотрудников; принцип нацеленности на опережающее, проактивное развитие университета; принцип достаточной мотивации; принцип практической необходимости и актуальности; принцип системности; принцип превалирования обучения в процессе работы, на рабочем месте; принцип формирования лидеров; принцип интервенции (воспитание агентов перемен); принцип субъективной оценки качества обучения; принцип объективной оценки качества обучения [7].

Содержание организационного обучения раскрывается через его основные функции, которые на основе обобщения могут быть сформулированы следующим образом: выявление и анализ потребностей в тех или иных знаниях и навыках для определённых сотрудников университета в зависимости от стратегии и текущих задач, решаемых университетом; анализ возможностей и определение наиболее адекватных форм и методов организационного обучения; организация и проведение внутрифирменного обучения для целевой группы сотрудников университета, его кадровое, материальное и техническое обеспечение; создание условий для обучения сотрудников и мотивация реализации результатов обучения в процессе профессиональной деятельности обученных сотрудников; оценка результатов обучения.

Для реализации Концепции в университете создан Центр организационного обучения, целями которого являются раскрытие потенциала сотрудников университета, сплочение и улучшение социально-психологического климата коллектива. Кроме того, в реализации Концепции принимают участие сотрудники отдела развития человеческих ресурсов. Целью деятельности Отдела РЧР является оптимизация и повышение качества работы сотрудников

университетского сообщества, их вдохновение, поддержка и создание условий для максимальной реализации карьерного и личностного потенциала, стремление к достижению миссии университета, его видения, ценностей и целей.

Обратимся к опыту Астраханского государственного университета, в котором существует практика организационного обучения, рассчитанная как на руководителей структурных подразделений, так и на сотрудников.

В 2014 году обучение прошли 888 сотрудников университета. В следующем, 2015 году, количество обученных возросло вдвое (1667 чел.). За два года (2014–2015 гг.) вуз инвестировал в развитие сотрудников 841 тысячу рублей.

В рамках организационного обучения руководители структурных подразделений университета изучали следующие модули: «Основы теории объектных отношений», «Менеджмент. Природа и структура организации», «Построение бизнес-моделей», «Бережливый офис», «Стратегические карты».

Также для сотрудников университета были организованы курсы повышения квалификации по таким программам, как: «Инновационное образование: современные образовательные технологии», «Информационные технологии в научных исследованиях», «Когнитивная психология в образовании», «Проектирование и разработка образовательных программ в рамках реализации Федеральных государственных образовательных стандартов»; «Реализация образовательной деятельности с применением информационно-коммуникационных технологий», «Технология создания мультимедийных электронных образовательных ресурсов», «Инклюзивное образование студентов с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий»; «Разработка заданий для интерактивных занятий».

Помимо вышеперечисленного, были проведены семинары-тренинги по программам «Когнитивные технологии обучения», «Навыки использования интерактивных технологий в образовательном процессе», «Офисные войны: как управлять эмоциями и строить эффективные коммуникации»; «Основы сценарного стратегического планирования», «Организация работы с иностранными студентами».

Не менее востребованными оказались мастер-класс «Когнитивные аспекты интерактивной работы со студентами в современной высшей школе» и обучающие курсы по программам «Использование системы дистанционного обучения “Moodle” в образовательном процессе», «Использование мультимедийных презентаций в образовательном процессе вуза», «Интернет-обеспечение образовательного процесса в вузе», «Социальные сети как образовательная технология».

В ходе освоения содержания вышеназванных курсов формируется достаточно высокий уровень профессиональной компетентности научно-педагогических кадров вуза в области проектирования и внедрения компетентностно ориентированных программных документов через образовательные технологии активного и интерактивного обучения. Более того, это способствует развитию корпоративной культуры, обеспечивает определённый уровень взаимодействия сотрудников различных подразделений.

В рамках исследования было проанализировано 2479 анкет обратной связи, предоставленных участниками организационного обучения. Графически полученные в результате анализа данные представлены на нижеследующей диаграмме (рисунок).

Анализ анкет обратной связи курсов повышения квалификации

Представим результаты проведённого сотрудниками отдела развития человеческих ресурсов АГУ анкетирования участников организационного обучения (руководителей структурных подразделений). В анкетировании принимали участие 170 человек.

Организационное обучение признают важным элементом организационной культуры университета 54 % участников. Значимым в определённой степени организационное обучение считают 43 % сотрудников. Не признают важным организационное обучение 3 % участников.

При оценивании значимости различных видов деятельности, элементов и форм проведения организационного обучения важными (способствующими качественному усвоению материала, формированию новых знаний и опыта) были названы следующие позиции (таблица 2): обсуждение материала, предоставляемого докладчиками; работа в командах; итоговое тестирование; демонстрация видеофрагментов; проведение тренинг-

сессий и практических мастерских; использование интерактивных методов; представление визуальных карт организационного обучения.

К имеющим значение (в определённой степени влияющим на усвоение новых знаний и получение опыта) были отнесены такие позиции, как: входная контрольная работа; доклады по частям книг; индивидуальная работа над заданиями; проведение разминок (активационных гимнастик для мозга).

Также было предложено оценить некоторые организационные моменты. Так, 49 % признали необходимость осуществления функций модератора организационного обучения сотрудниками отдела развития человеческих ресурсов. 39 % согласились с тем, что ведущими должны быть участники организационного обучения (руководители структурных подразделений). При этом 12 % отметили, что ведущие должны меняться («каждый должен побыть ведущим»).

На вопрос о том, кто должен организовывать и проводить работу в командах, большая часть участников (55 %) ответила «сотрудники отдела РЧР». Оптимальным временем выступления докладчика 64 % определили 5–7 минут; 35 % – 10–12 минут; 1 % – 15 минут.

Кроме того, анкетирование позволило выявить мнения участников относительно улучшений в организации и проведении организационного обучения. Обобщим предложения руководителей структурных подразделений по повышению эффективности организационного обучения в университете.

Часть предложений связана с необходимостью учитывать специфику организации: «Больше практики, приближенной к сфере образования», «Учитывать специфику организаций высшего образования», «Желательно видоизменить тематику обучения и связать её непосредственно с деятельностью университета», «Материал рассматривать по вопросам менеджмента в системе образования».

Отмечается ориентация на западные образцы и, как следствие, предлагается адаптация изучаемого материала к российским условиям: «Изучение книг отечественных авторов, учёт особенностей российских реалий», «Адаптировать обучение к российской действительности», «Материал больше направлен на западную модель, что не всегда подходит к Российским реалиям».

Участники организационного обучения акцентировали внимание на необходимости усилить практическую направленность материала: «Применение материала в деятельности университета», «Поменьше теории, больше практики», «Уйти от теорий к практике».

Таким образом, результаты исследования позволили выявить основные проблемы, снижающие эффективность организационного обучения и требующие разработки

рекомендаций по повышению эффективности организационного обучения сотрудников университета.

Первая проблема – недостаточное внимание к определению потребностей в организационном обучении, что, в свою очередь, не позволяет оперативно реагировать на изменения, вызываемые динамикой социально-экономических процессов.

Следующая проблема – недостаточно чёткое понимание сотрудниками стратегических направлений развития университета. Если руководство университета ясно видит и формулирует основные направления развития, то обучение персонала становится одним из необходимых условий реализации этих направлений.

Отметим также субъективный подход к выбору содержания организационного обучения и некоторую ограниченность в выборе методов. Культурный аспект каждой организации уникален, поэтому подходы к отбору содержания, выбору методов, а также реализации организационного обучения могут отличаться в зависимости от специфики видов деятельности, отраслевой принадлежности, состояния конкурентного потенциала, способности к самоорганизации, лояльности субъектов внешней среды и комфортности микроклимата для сотрудников организации.

И наконец, отсутствие систематической оценки хода реализации организационного обучения в университете, что влечёт за собой невозможность оперативного внесения корректив.

Исследование эффективности организационного обучения в Астраханском государственном университете показало, что организационное обучение выполняет важнейшие функции, связанные с процессом осуществления деятельности и развития организации, способствует: развитию корпоративной культуры; развитию управленческого потенциала руководителей; развитию профессиональных компетенций сотрудников.

Вместе с тем исследование позволило выявить, что реализация организационного обучения в университете недостаточно эффективна, поскольку не осуществляется постоянный контроль над узкими местами в университете и, как следствие, отсутствует быстрое реагирование на возникающие в организации сложности; не разработаны механизмы оценки качества обучения сотрудников. Кроме того, в недостаточной степени осуществляется коррекция организационной культуры университета в соответствии со стратегией.

В заключение следует отметить, что организационное обучение представляет собой один из ключевых способов сохранения конкурентоспособности образовательной организации и повышения эффективности её деятельности в условиях внешней среды. Таким образом, организационное обучение становится важным элементом стратегии развития

образовательной организации, которое позволяет университету не только сохранять свои позиции на рынке, но и успешно участвовать в конкурентной борьбе.

Список литературы

1. Майер Д., Лайкер Д. Талантливые сотрудники. Воспитание и обучение людей в духе ДАО TOYOTA : Электронное издание ООО «Альпина Паблишер», 2012.
2. Носкова К.А. Влияние человеческого капитала на инновационное развитие организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3414> (дата обращения: 09.05.2016).
3. Романовская И.А. Развитие инновационной позиции преподавателя высшей школы в процессе организационного обучения // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 2; URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9093> (дата обращения: 28.03.2016).
4. Романовская И.А. Организационное обучение как явление в управлении современным университетом // Педагогическая наука и образование в диалоге со временем : материалы Международной научно-практической конференции, посвященной памяти В. А. Пятина (г. Астрахань, 22 апреля 2016 г.). – Астрахань : Издатель: Сорокин Роман Васильевич, 2016. – С. 155-160.
5. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающихся организаций. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 408 с.
6. Трещёв А.М. Бенчмаркинг как инструмент управления университетом // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – 2011. – Т. 17, № 5-6. – С. 244-249.
7. Трещев А.М., Сергеева О.А. Развитие профессиональных компетенций сотрудников в самообучающемся университете // Гуманитарные исследования. – 2012. – № 2. – С. 335-342.
8. Romanovskaia I.A., Shtrigel E.E. Learning organization of teachers at self-learning university // Международный журнал экспериментального образования. – 2013. – № 2. – С. 7-9.