

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В.П. Сухинин¹, М.В. Горшенина

Самарский государственный технический университет, филиал в г. Сызрани
446001, г. Сызрань, Самарская область, ул. Советская, 45
E-mail: kaf.piuss@yandex.ru

Корпоративное обучение становится одним из основных факторов, повышающих конкурентоспособность организации за счет создания эффективного интеллектуального капитала. В статье рассматриваются различные модели корпоративного обучения, способствующие личностному развитию работников, повышению уровня их профессиональных компетенций.

Ключевые слова: конкурентоспособность организации, корпоративное обучение, интеллектуальный капитал, факторы мотивации к обучению.

Мировое сообщество вступило в эпоху формирования экономики, основанной на знаниях. В этих условиях конкурентоспособность организации определяется не только наличием передовых технологий, но и в большой степени её интеллектуальным капиталом. Именно интеллектуальный капитал становится основой создания инновационной продукции, востребованной на мировом рынке. По мнению шведских ученых К. Нордстрема и Й. Риддерстрале, образование становится основным оружием в конкурентной борьбе, как для индивидуумов, так и для компаний. Если компания хочет привлечь и удержать людей, она должна предоставить им возможность учиться [1].

Однозначного толкования понятия «интеллектуальный капитал» еще не сложилось. Большинство авторов определяют интеллектуальный капитал как совокупность способностей, профессиональных компетенций работников организации, которая позволяет им эффективно справляться со своими профессиональными обязанностями. Такое определение не учитывает синергетического эффекта, возникающего в процессе интеграции интеллектуальных ресурсов всех работников. В связи с этим можно выделить три компоненты интеллектуального капитала:

- человеческий капитал – знания и профессиональные компетенции работников организации;
- социальный (структурный) капитал – сети коммуникаций внутри организации, позволяющие накапливать и распространять знания в организации;
- организационный капитал – институализированные знания, которыми обладает организация и которые хранятся в её базе данных.

Очевидно, что одним из механизмов формирования интеллектуального капитала является профессиональное развитие работников организации. Развитие означает любые мероприятия или процессы, способствующие полному раскрытию потенциа-

¹ Валентин Павлович Сухинин, доктор педагогических наук, профессор, проректор по управлению филиалом.

Маргарита Владимировна Горшенина, кандидат педагогических наук, доцент, заведующая кафедрой педагогики и управления социальными системами.

ла индивидуумов. Развитие почти всегда предполагает обучение – специализированные техники, ориентированные на приобретение определенной компетентности.

Все большее число российских компаний осуществляет серьезную работу по созданию систем внутрифирменного, корпоративного обучения. Создание таких систем объясняется следующими причинами.

1. Программы корпоративного обучения разрабатываются исходя из стратегических задач организации, поэтому они учитывают необходимую динамику развития персонала, возможные темпы развития, имеющиеся ресурсы.

2. Корпоративные программы обучения способствуют созданию эффективно функционирующих команд, способных к разработке и реализации инновационного продукта.

3. Корпоративные образовательные программы позволяют создавать единое понятийное, информационное, ценностное поле, что формирует особую образовательную среду и оптимизирует систему управления знаниями в организации.

За последнее десятилетие во всех крупных зарубежных корпорациях были созданы внутрифирменные структуры развития персонала. В настоящее время подобные системы действуют и в ряде российских корпораций: «Норильский никель», «Газпром», «РАО ЕЭС», «Северсталь», Сберегательный банк России, Центральный Банк и др. Как показывают исследования, проведенные в ряде зарубежных и отечественных компаний, внедрение корпоративного обучения позволяет существенно сократить расходы на обучение (порядка 50%) и значительно повысить его качество и эффективность [2].

Авторы [3, 4] рассматривают корпоративное обучение как процесс взаимодействия обучающихся и обучающихся, обеспечивающий профессиональное развитие сотрудников с учетом интересов организации. При этом профессионализм работников рассматривается как интегральное качество субъекта труда, включающее в себя профессиональную направленность, профессиональную компетентность и профессионально важные качества личности работника.

Для наиболее эффективного управления интеллектуальным капиталом руководство компании в первую очередь должно решить, какими должны быть цели и содержание корпоративного обучения, в какой момент времени необходимо способствовать развитию работника, кого из работников следует направить на обучение и пр.

Цели корпоративного обучения можно условно разбить на три группы. К первой группе целей относится профессиональная подготовка (или переподготовка) работников и обучение их современным технологиям решения производственных задач. Вторая группа целей связана с подготовкой менеджеров среднего звена к эффективному решению управленческих, технологических, экономических и других задач, а также с адаптацией молодых специалистов в организации. Третья группа целей включает подготовку топ-менеджеров к решению стратегических задач и задач, связанных с развитием организации.

Предоставляя возможности для развития, нужно иметь в виду, что, развиваясь, сотрудник может преследовать и личные цели, в том числе смену работы, поэтому перед менеджером стоит задача согласования способностей, опыта, устремлений индивидуума с требованиями и возможностями текущей работы, с планами и будущими потребностями организации. Для того чтобы обеспечить это согласование, целесообразно придерживаться следующей последовательности при проведении анализа потребностей в обучении.

1. Определение всех аспектов работы (назначения, ответственности, ключевых задач, видов деятельности).
2. Анализ навыков, знаний, компетенций для выполнения работы. Построение профиля необходимых компетенций.
3. Построение профиля имеющихся у исполнителя навыков, знаний и компетенций на основе предыдущего опыта, квалификации.
4. Сравнение этого профиля с составленным ранее перечнем навыков для выполнения работы
5. Направить работника на обучение, если это сравнение выявляет различия между потребностями и имеющимися навыками.

Одной из сложнейших задач является вовлечение работников в обучение. Известно, что всех работников можно разделить на четыре категории в зависимости от их способности к обучению и желания учиться (рис. 1).



Рис. 1. Матрица категорий работников

Из данной матрицы видно, что инвестиции в обучение работников из третьей категории никогда не окупятся, поэтому нет смысла их обучать. Работников из первой категории обучать можно, но это обучение должно быть направлено на систематизацию имеющихся знаний и опыта. У работников четвертой категории отсутствует желание использовать свой потенциал с максимальной отдачей, поэтому их обучение будет нерациональным и может принести организации больше вреда, чем пользы. Наиболее привлекательными с точки зрения затрат на обучение будут работники второй категории – они не только имеют соответствующие способности, но и мотивированы на обучение.

Для планирования и оценки процесса обучения можно использовать усовершенствованную Д. Кларком модель Д. Киркпатрика [5] и теорию сбалансированной системы показателей Каплана-Нортон [6]. Модель Киркпатрика включает в себя четыре уровня:

- результат;
- деятельность;
- обучение;
- мотивация (см. таблицу).

Модель планирования и оценки обучения

Цели обучения (планирование)	Уровень (оценка)
Что необходимо для развития организации?	Результат Получен ли ожидаемый эффект?
Что работники должны уметь выполнять для достижения поставленной цели?	Деятельность Применяют ли прошедшие обучение полученные знания и умения на практике?
Какие новые знания, навыки и компетенции требуются работникам, чтобы они выполняли свою деятельность?	Обучение Освоили ли обучаемые необходимые навыки и компетенции?
Что обучаемым требуется, чтобы осознанно учиться и выполнять деятельность?	Мотивация Мотивированы ли обучаемые на учение и последующую деятельность?

Если будет обеспечено правильное планирование, потенциальные выгоды получат все участники процесса обучения – обучаемые, преподаватели, организация в целом. Для обучаемых это возможность личностного развития, карьерный рост, повышение материального благосостояния. Для преподавателей – повышение эффективности и качества обучения. Для организации – повышение производительности и качества труда, создание эффективно функционирующих команд, возможность внедрения новых технологий и производства инновационного продукта, развитие организации.

Мотивирующие факторы определяются внутренними убеждениями человека и могут быть различными [7]. Вознаграждение может быть внешним и внутренним. Внутреннее вознаграждение обеспечивается самой учебой и соответствует формированию самоуважения, чувства достижения, ощущения новизны. Внешнее вознаграждение обеспечивается организацией:

- заработная плата,
- перспективы карьерного роста,
- статус в группе и в организации,
- поручение выполнения более сложных заданий и пр.

Теория сбалансированной системы показателей позволяет согласовывать личные цели работников с целями организации. Процесс реализации данной теории включает пять этапов:

- 1) формулирование личной и организационной системы показателей (формулирование);
- 2) вовлеченность персонала, увязывание личной и организационной системы показателей (информирование);
- 3) корректировка индивидуальных и организационных действий в сторону улучшения (совершенствование);
- 4) развитие профессиональных компетенций и оптимальное использование потенциала сотрудников (развитие);
- 5) проверка уровня достижения поставленных целей, корректировка сбалансированных показателей, изменение индивидуального и коллективного поведения персонала (анализ и обучение).

Тремя основными факторами данной модели выступают совершенствование, развитие и обучение. Действия по совершенствованию подразделяются на две группы:

- собственно совершенствование (как лучше выполнять существующую работу);
- обновление (как иначе выполнять существующую работу).

Развитие персонала осуществляется в соответствии с четырьмя фазами цикла развития, в основе которого лежит цикл PDCA Деминга (рис. 2):

- планирование результатов;
- коучинг;
- аттестация;
- развитие профессиональных компетенций.

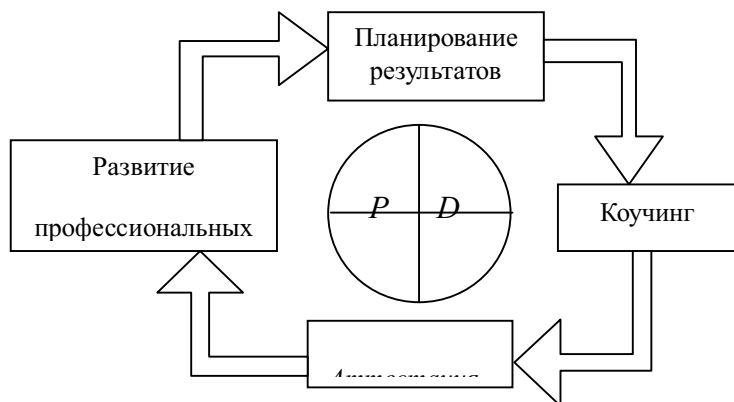


Рис. 2. Цикл развития

Планирование результатов включает:

- договоренность относительно ожидаемых результатов и необходимых для этого компетенций;
- формирование профиля компетенций;
- разработку индивидуальных планов работы.

На фазе коучинга уточняются обязанности сотрудника и на основании анализа достигнутых соглашений оказывается помощь:

- в развитии компетенций;
- в достижении согласованных результатов.

Официальная аттестация проводится периодически для проверки выполнения всех обсужденных при планировании результатов условий. На этой фазе цикла:

- проверяется выполнение планов и достижение результатов;
- оцениваются результаты;
- проводится окончательная аттестация.

На фазе развития профессиональных компетенций происходит развитие компетенций сотрудников путем:

- специальных курсов или обучения;
- моделирования практических ситуаций;
- получения обратной связи от потребителей;
- тренингов и внедрения специальных программ по развитию способностей и пр.

Для реального достижения целей корпоративного обучения необходимо сформировать определенное образовательное пространство. Примером создания такого единого образовательного пространства является совместный проект Сызранского филиала СамГТУ и ОАО «Тяжмаш».

Во время обучения студенты решают конкретные производственные задачи. Анализ результатов обучения показывает, что из 44 дипломных проектов, выполненных выпускниками базовой кафедры, более половины уже внедрены в производство (24), остальные находятся на стадии внедрения. Семь лучших дипломных проектов были отмечены значительными денежными премиями. Большинство выпускников

обеспечили свой карьерный рост до инженеров-конструкторов, технологов, в том числе с категориями, некоторые выпускники стали руководителями групп, секторов. Таким образом, у студентов формируется чувство полезности и значимости процесса обучения. После завершения процесса обучения выпускники продолжают обмениваться информацией, что усиливает горизонтальные связи и создает дополнительный синергетический эффект.

В заключение можно отметить следующие факторы, повышающие эффективность корпоративного обучения:

- корпоративное обучение проходит более организованно и с высокой степенью мотивации;

- существенно сокращаются затраты, связанные с длительным отвлечением работника, обучающегося по заочной форме, а также с возмещением транспортных и командировочных расходов;

- график занятий адаптируется к производственной ситуации и может корректироваться;

- появляются неявные выгоды: рост командного духа, корпоративной солидарности, взаимопомощи и ответственности; уменьшение числа конфликтов; удовлетворенность от работы и т.п.

Благодаря постепенному развитию способностей и обучению персонала качество его работы улучшается, а организация получает возможность оптимальным образом использовать потенциал каждого сотрудника и тем самым увеличивать свою конкурентоспособность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Нордстрем К. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества / К. Нордстрем, Й. Риддерстрале. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 336 с.
2. Насибуллин Э.Н. Корпоративное обучение как фактор повышения интеллектуального потенциала персонала организации / http://vml.antat.ru/files/Maxmutov/article_3/Nasibullin.pdf
3. Петряков П.А. Корпоративное обучение персонала как стратегия развития организации / П.А. Петряков, М.Н. Певзнер // Человек и образование. – 2009. – № 4 (21). – С. 16-20.
4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 236 с.
5. <http://hrm.ru/chetyrehurovnevaja-model-ocenki-kirkpatricka>
6. Рамперсад К.Х. Универсальная система показателей деятельности: Как достичь результатов, сохраняя целостность. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 352 с.
7. Сухинин В.П. Мотивационное проектирование учебного процесса / В.П. Сухинин, М.В. Горшенина // Вестник СамГТУ. Серия «Психолого-педагогические науки». – 2012. – № 2(18). – С. 208-212.

Поступила в редакцию 03.02.2013.
В окончательном варианте 15.03.2013.

UDC 378

CORPORATE TRAINING AS A FACTOR OF IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION

V.P. Sykhinin, M.V. Gorshenina

Syzran Department of Samara State Technical University

45 Sovetskaya str., Syzran, 446001

E-mail: kaf.piuss@yandex.ru

Corporate training has become one of the major factors that increase the competitiveness of the organization due to the generation of effective intellectual capital. Different models of cor-

porate training, contributing to personal development of employees, improvement of their professional skills are described in the article.

Keywords: competitiveness of the organization, corporate training, intellectual capital, factors of learning motivation.

Original article submitted 03.02.2013.

Revision submitted 15.03.2013.

Valentin P. Sykhinin, doctor of pedagogics, professor, Vice-principal of Syzran Department of Samara State Technical University.

Margarita V. Gorshenina, candidate of pedagogics, associate professor, Head of Department of Pedagogics and Management of Social Systems.

УДК 378.14

ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНИК И ВИДЕОТЕКСТ

И.Ю. Суханова¹, Т.А. Филоненко²

Самарский государственный технический университет
443100, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244

¹E-mail: irina_pt2000@mail.ru

²E-mail: taf76@yandex.ru

Данная статья посвящена проблеме создания электронного учебника по английскому языку для студентов неязыковых вузов. Большую роль играет дидактическое использование аутентичных художественных и мультимедийных фильмов. Самоочевидна необходимость разработки учебных пособий с опорой на богатый лингвокультурологический материал фильмов. Публикация затрагивает практический аспект.

Ключевые слова: электронный учебник, межкультурная компетенция, межкультурная коммуникация.

В настоящее время усиливается тенденция по разработке и распространению электронных учебников, которые имеют ряд преимуществ по сравнению с традиционными учебниками: например, возможность автоматической самопроверки и контроля знаний, различные формы представления информации (текст, графика, анимация, видео-, аудиоинформация и т.д.), что повышает наглядность. Благодаря гипертекстовой структуре упрощаются способы навигации и поиска информации. Сетевые технологии позволяют организовать интерактивную связь между преподавателем и студентом.

Определение электронного учебника приводится в приложении 2 к приказу № 1646 Минобразования России от 19 июня 1998 г.: «Электронный учебник – основное электронное учебное издание, созданное на высоком научном и методическом уровне, полностью соответствующее составляющей дисциплины Государственного образовательного стандарта специальностей и направлений, определяемое дидактическими единицами стандарта и программой». Электронные учебные

¹ Ирина Юрьевна Суханова, кандидат филологических наук, доцент кафедры иностранных языков.

Татьяна Александровна Филоненко, кандидат филологических наук, доцент кафедры иностранных языков.