УДК 334.01 (518)
JEL: M5
DOI: 10.17238/issn1998-5320.2021.15.2.28

Г. И. Малышенко[1]
[1]Омская гуманитарная академия, г. Омск, Российская Федерация

Кадровые стратегии внутрифирменного обучения в самообучающихся организациях

Аннотация. Статья посвящена проблеме возникновения самообучающихся организаций в России во взаимосвязи с аналогичными процессами за рубежом ради повышения эффективности производства и сохранения конкурентоспособности отечественных предприятий на рынке, а также проблеме выявления кадровых стратегий внутрифирменного обучения без отрыва от производства. Цель статьи – выявить основные этапы становления и основные концепции самообучающихся организаций, отличающихся наличием новейших знаний как основы кадровой стратегии роста профессионального мастерства и организационной культуры высококвалифицированных специалистов. Методологической основой данной публикации являются: 1) системный подход, позволяющий исследовать образовательный процесс без отрыва от производства во взаимосвязи с профессиональной культурой как совокупностью приобретённых знаний, навыков и утверждённых руководством предприятия функциональных обязанностей персонала; 2) теоретические подходы к созданию внеобразовательной среды для формирования профессиональной культуры с человеческим трудом, активной преобразовательной деятельностью и профессиональной принадлежностью; 3) основы разработки теоретических материалов для осуществления различных программ корпоративного обучения на практике с одновременным решением проблем организации производства; 4) общечеловеческие этические требования и нормы управления профессиональным образованием. Результаты заключаются в выявлении отличительных признаков между обучающимися и самообучающимися организациями, описании современных технологий и инструментов профессионального совершенствования работников, формирования интеллектуальных моделей и коллективных рассуждений. Сделан вывод о том, что самообучающаяся организация выступает как производственное объединение профессионалов – специалистов, которые стремятся к реализации стратегической цели совершенствования трудовой деятельности персонала. Углубление профессиональных знаний и совершенствование умений производственного коллектива вызваны также потребностью во внедрении в современную экономику инновационных технологий.

Ключевые слова: самообучающаяся организация, совершенствование личности, интеллектуальные модели, интеграция обучения, технологические инновации, стратегия, экономика знаний, конкурентоспособность предприятия, кадровая стратегия.

Дата поступления статьи: 22 декабря 2020 г.

Для цитирования: Малышенко Г. И. (2021). Кадровые стратегии внутрифирменного обучения в самообучающихся организациях // Наука о человеке: гуманитарные исследования. Т. 15. № 2. С. 227–237. DOI: 10.17238/issn1998-5320.2021.15.2.28.

Проблема внедрения инновационных технологий в развитие мирового производства взаимосвязана с интеллектуализацией экономики, предусматривающей доминирование знаний, информации, квалификации членов трудового коллектива относительно как производственных, так и денежных средств. Это способствует распространению творческо-новаторских способов организации трудовой деятельности отечественных предприятий, которые сохраняют беспрерывный процесс производства и конкурентность на рынке, включая возникновение и становление самообучающихся организаций.

Результаты. В современных условиях развития самообучающиеся организации, как отечественные, так и зарубежные, переживают период колоссальных перемен. То, что было правильным вчера, сегодня уже не подходит, а что будет завтра, никто не ведает. Современный мир усложняется и требует от руководителей и персонала организаций неимоверных усилий ради утверждения экономики знаний и превращения информационных сведений в главный источник расширения экономической сферы производства с целью получения высокой прибыли. Среди главных ресурсов самообучающихся организаций выделяются работники, а также интеллектуальный капитал и растущая профессиональная компетентность работников. Старение знаний и обновление информации происходят

ускоренными темпами, что способствует росту потребности в беспрерывном развитии сотрудников предприятий.

Для персонала организаций использование новейших знаний является интеллектуальной основой в конкурентной борьбе, позволяет выявить рыночную капитализацию предприятия и во многом определить его экономическое и финансовое состояние. Самообучающиеся организации воспроизводят такие формы участия коллектива в производстве с использованием разнообразных инновационных технологий, которые позволяют осуществлять стратегию эффективного приумножения и распространения знаний [1].

С целью благополучного введения эффективных изменений руководителям нужно поддерживать связь между организацией, персоналом и внедряемыми изменениями. Её можно достичь путём создания внутри организации неформальной структуры под названием «самообучающаяся организация». В настоящее время имеются различные подходы к исследованию самообучающихся организаций, сформированные в разные годы. Наиболее популярной концепцией является идея американского учёного П. Сенге относительно условий создания самообучающейся организации, интеллектуальных моделей, движения к единому мнению и группового обучения [2, с. 312.].

К основным принципам развития конкурентоспособности самообучающихся организаций относятся умение руководителей использовать новшества на практике с целью увеличения количества и качества источников конкурентного преимущества, сохранение трудовой деятельности, наличие системного мышления при формировании конкурентного преимущества [3].

Под системным мышлением подразумевается совокупность полученных в современных условиях развития общества новых знаний и инструментов, предназначенных для эффективного восприятия целостности явлений ради достижения изменений. Каждый работник предприятия является неразрывной частицей организационной системы и охвачен всей совокупностью взаимодействий.

Мероприятия в рамках обеспечения конкурентоспособности самообучающихся организаций реализовываются с учётом функциональной направленности, профессиональных способностей работника, информационных возможностей, применения инновационных методов управления и технологий. При анализе ресурсов организации главным фактором в условиях роста конкуренции являются конкурентные преимущества её на современном этапе развития общества.

В условиях современного развития общества важным средством самообучающихся организаций и важным фактором их эффективной работы становятся не технологический прогресс и производственный процесс, а работники. Благодаря усилению конкуренции к существенному преимуществу организации относятся не материальные ресурсы, а человеческий ресурс – работник с его интеллектуальными способностями. Инновационные технологии предопределяют сущность экономических процессов, протекающих под влиянием новых знаний, информации и квалификации членов трудового коллектива. Поэтому сегодня руководители организаций уделяют должное внимание творческо-новаторскому труду, который способствует непрерывному развитию и высокой конкурентоспособности предприятия, увеличению экономического могущества страны и общественному прогрессу [4].

Важным и актуальным научным направлением является экономика знаний, или интеллектуальная экономика. При формировании термина «единая информационная среда» была определена иерархия знаний как понятийная информация (данные – информация – знания), имеющая следующие особенности:

– знания ведут к увеличению, накоплению и распространению производственных ресурсов предприятия;

– знания как непосредственная производительная сила способствуют многократному повышению производительности труда и новому спросу на новые знания;

– знания в качестве информационных ресурсов являются по сравнению с другими ресурсами недорогими – этот факт свидетельствует о дальнейшем распространении и накоплении знаний.

Значительный пласт информационного материала сегодня доступен с помощью новейших технологических средств, например мультимедийных средств, которые разрешают проблему распространения интерактивного обучения для эффективного совместного использования новых сведений. Вследствие этого организаци-

ISSN 1998-5320 (Print)
ISSN 12587-943X (Online)

онные знания позволяют руководству ускорить процесс создания самообучающихся организаций. Помимо того, особый интерес вызывают такие виды знаний, как постигнутые и неосознаваемые. К постигнутым знаниям относятся известные работнику знания, т. е. те, которыми он распоряжается. Что касается неосознанных знаний, то они являются неотделимой частью трудящихся предприятия. Экономике знаний свойственно рациональное использование и формирование новых знаний во время трудового процесса. Стабильное развитие экономики по-прежнему определяется уровнем научных достижений, успехами в образовании, включая технику и технологический прогресс. Эти факты были подтверждены в научных трудах П. Ромера (1986, 1990), Р. Лукаса (1988), Г. Гроссмана и Э. Хелпмана (1991). Безусловно, уровень экономического развития государства зависит от применения на практике результатов как отечественных, так и иностранных исследований. Под воздействием долгосрочных инвестиций в сфере профессионального образования происходит создание эффективных инновационных проектов, модернизация информационных средств ради экономических стимулов развития отечественного предпринимательства. В 2004 г. с целью комплексного подхода по поводу измерения возможности предприятий создавать, приобретать и производить знания инициативной группой Института знаний Всемирного банка была разработана специальная программа «Знания для развития». Данная программа позволяет выявить готовность самообучающихся организаций перейти к модели экономики знаний, которая имеет следующие признаки:

1) создание экономических стимулов и институциональных механизмов для улучшения результатов производства, эффективного использования и размещения ресурсов, а также развития творческого мастерства работников, создания, распространения и использования имеющихся знаний;

2) повышение образовательного уровня и квалификации работников благодаря систематическому обучению без отрыва от производства и в соответствии с развитием научных знаний, технологических модернизаций и новыми требованиями современного производства;

3) использование эффективных инновационных технологий, которые разработаны научно-исследовательскими центрами и университетами ради использования отечественными предприятиями глобальных знаний, соответствующих национальным особенностям и потребностям;

4) наличие современной информационной инфраструктуры, позволяющей трансляцию и обработку информационного материала и знаний: благодаря потенциалу Интернета (www.worldbank.org/kam) возможно сравнить экономическое развитие страны и региона с учётом предложенных индикаторов как отдельных показателей разных государств, так и средних показателей относительно группы стран.

Благодаря вышеприведённым данным основные индикаторы объединены в группу, которая включает 14 показателей. Два показателя связаны со среднегодовым темпом увеличения валового внутреннего продукта и с индексом развития человеческого капитала. Остальные показатели систематизированы в четыре блока. Указанные индикаторы объединены в рамках сводных показателей: Индекса знаний и Индекса экономики знаний. К последнему индексу относят агрегированный экономический показатель, который позволяет оценивать возможности государств для создания, приобретения и распространения знаний. Помимо того, этот индекс свидетельствует о потенциале развития интеллектуальных продуктов и сводится к среднему арифметическому количеству оценок по следующим переменным: во-первых, образование и человеческий ресурс, во-вторых, инновационная система, в-третьих, наличие информационных и коммуникационных технологий.

К тому же учитывают показатели социально-экономического положения. Усвоение новых знаний совершается в связи с обнаруженным сокрытым и крайне личным восприятием, интуицией, предположениями индивидуума относительно создания условий для трудовой деятельности самообучающихся организаций. Основными целями формирования новейших знаний являются индивидуальная приверженность, сплочённость персонала и признание им миссии предприятия, в т. ч. и выбранной стратегии экономического развития [5, с. 74].

Интеллектуальные модели свидетельствуют о возможностях работников в конкретных управленческих ситуациях изменять общие для них представления относительно рынков, организаций и конкурентов.

Движение к общему видению не только означает способность персонала иметь общее представление о будущих изменениях, но и позволяет стимулировать верность поставленной цели.

Групповое обучение даёт возможность трудиться, обмениваться приобретёнными знаниями и умениями в группе, а также навыки организационной культуры. Формирование её осуществляется непосредственно во взаимосвязи трудовой деятельности с важнейшими чертами и следующими принципами самообучающейся организации: достижение целей предприятия, взаимозависимость разработанных мероприятий, реализация нововведений и сохранение опыта культурного наследия кадрового потенциала [6, с. 72.].

При исследовании содержания понятия «профессиональная культура», нельзя не отметить, что зачастую этот феномен трактуется различными учёными без учёта общепризнанных культурных ценностей. «Некоторые из них подразумевают под профессиональной культурой совокупность знаний и умений, многие употребляют данный термин при изучении причин социализации личности, третьи автоматически объединяют неоднородные компоненты». По мнению А. И. Кочергиной, к профессиональной культуре относится не только совокупность знаний и навыков, но также система профессиональных функций работников. Напротив, исследователи А. А. Деркач, А. В. Понеделков, В. К. Белолипецкий и др. объединяют понятие профессиональной культуры со понятиями преобразовательной деятельности и профессиональной способности человека.

Среди качественных характеристик профессиональной культуры следует выделить во взаимосвязи элементы профессионализма и культуры личности. Профессионализм, как считают отечественные учёные В. Г. Игнатов, В. К. Белолипецкий, – это своевременное выполнение специалистами-профессионалами производственных задач, безукоризненное осуществление поставленной цели с помощью средств, соответствующих общечеловеческим этическим нормам и не противоречащим культуре общества. Благодаря общепризнанной гражданской культуре и общественному разделению труда, требующего профессиональных знаний и навыков, формируется производственная культура работника, которая определяется как основа профессиональной культуры. Для последней характерно возникновение следующего противоречия: гражданская культура личности является, с одной стороны, отражением социальной её активности, а с другой - средством реализации на предприятии профессиональных знаний и умений [7, с. 33.].

Обобщая ключевые элементы различных трактовок кадрового потенциала самообучающейся организации, можно выделить общий компонент: рабочие и специалисты во время трудовой деятельности обязаны соблюдать должностные обязанности и стремиться к осуществлению производственных задач [8, с. 31].

Помимо решения производственных задач, работники самообучающихся организаций должны обучаться без отрыва от производства. Кроме того, персонал их всесторонне мыслит, имеет уникальное мастерство стабильного усовершенствования и видит стратегию развития организации.

Сегодня, вероятно, трудно найти причину, которая бы определяла отсутствие необходимости разработки и реализации инноваций в деятельности отечественных предприятий. Ужесточение конкуренции, повышение требований конечных пользователей, краткость жизненного цикла продукции, процессы интеграции и глобализации экономик делают невозможным положение «константности» и обусловливают диффузию новых идей во все сферы производства. По мнению автора, одним из приоритетных направлений реализации инноваций должна стать система управления предприятием как исходный пункт изменений в других функциональных сферах деятельности хозяйствующего субъекта. Во-первых, система управления – это платформа, на которой базируется вся деятельность предприятия. Поэтому именно от системы управления должны идти импульсы, определяющие реализацию изменений во всех функциональных сферах, включая производство, снабжение, сбыт. Во-вторых, важнейшим направлением в управлении хозяйствующим субъектом становится достижение намеченной цели и ожидаемых итогов. Соответственно, достижение её предприятием напрямую зависит от уровня развития формирующей систему управления совокупности элементов системы управления. Согласно утверждению Б. З. Мильнера, система

управления предприятием должна быть гибкой, использовать современные инструменты и методы, учитывать конкурентные условия среды. Она должна стать исходной точкой инновационного развития предприятия, а основным инструментом данного развития должны быть организационно-управленческие инновации [7, с. 34].

На основе анализа работ отечественных учёных Д. В. Соколова, Е. И. Юркан, А. Б. Титова, М. Н. Чечурина, М. Е. Василисова, В. Г. Антонова, М. В. Самосудова можно сделать вывод, что в качестве инноваций рассматриваются новые знания в управленческой сфере, реализованные в виде новых технологий, процессов, методов и инструментов управления. Согласно мнению исследователей Д. В. Соколова и Е. И. Юркана, организационно-управленческие инновации свидетельствуют об изменениях управленческой системы компании, обеспечивающей результативное развитие её под влиянием внешних факторов. В исследованиях А. Б. Титова, М. Е. Василисова, В. Г. Антонова, М. В. Самосудова управленческие инновации представлены в качестве новых форм и методов действий руководителей предприятий. Во многих статьях М. Н. Чечуриной инновации охарактеризованы как нововведения в сфере управленческой деятельности.

При выявлении различий в трактовках понятий «обучение» и «самообучение» следует подчеркнуть, что под термином «самообучающаяся организация» следует понимать процесс самообучения персонала. Он отличается от понятия «обучение» и связан главным образом с активной деятельностью трудового коллектива, а также методом комплексного моделирования ради приобретения работниками определённых качеств и опыта. Напротив, обучение сводится к усвоению новых знаний о том, как лучше действовать в той или иной ситуации. Самообучающиеся организации получили широкое распространение в Европе и США в 1990 гг. XX в. [9, с. 10].

Эффективным средством поиска путей оптимизации деятельности самообучающихся организаций, прогнозирования и минимизации рисков, которые возникают на различных этапах её развития, является комплексное моделирование деятельности. Минуя необходимость проведения реальных экспериментов, моделирование позволяет руководству с максимальной приближенностью к реальности избрать и опробовать различные варианты совершенствования предприятия в несколько этапов: во-первых, построение бизнес-модели деятельности самообучающихся организаций, во-вторых, построение аналитической модели, в-третьих, построение имитационной модели. При этом нужно иметь в виду, что процесс комплексного моделирования должен основываться на разработанной системе показателей деятельности всего персонала [10].

Немногие отечественные исследователи придерживаются термина «самообучающиеся организации» – подобные организации часто называют «обучающимися» или «научающимися». Это способствует возникновению противоречий в понимании различий между обучающимися и самообучающимися типами организаций.

Важнейшей особенностью самообучающихся организаций является использование в процессе обучения достоверной информации, использование инструкторского опыта специалистов с целью подготовки собственных кадров по наставничеству и обеспечение непрерывности производственного процесса. Следует выделить также использование возможностей сообщества инструкторов по обмену профессиональным опытом.

К вышеуказанным различиям между обучающимися и самообучающимися организациями следует отнести целый ряд других, не менее важных, различий. Прежде всего, персонал обучающейся организации не имеет информации о производственном плане, сбыте изготовленной продукции. Что касается единства, то оно свойственно лишь некоторым трудовым коллективам, а партнёрство и обмен знаниями наблюдаются в редчайших случаях.

Поэтому актуальной является проблема необходимости в самообучающихся организациях. Согласно утверждениям отдельных исследователей, стратегия самообучающихся организаций нужна всем в разных количествах: одним организациям необходимо полностью её внедрить, другим – только отдельные элементы.

Важнейшей целью самообучающихся организаций является непрерывное приобретение новых знаний, которые необходимы для организации производственной деятельности предприятий. Ради осуществления цели необходимо выявить этапы становления самообучающихся организаций. На первом этапе они частично копируют и применяют стратегию других пред-

приятий. Второй этап связан с переводом неявных знаний в категорию явных (использование опыта других самообучающихся организаций). Руководители организации проводят сортировку и классификацию существующих знаний ради профессионального роста персонала, а также с учётом критического анализа его деятельности изменяют нормативные документы.

Согласно утверждению американского исследователя Б. Брюса, самообучающиеся организации должны выполнять следующие восемь функций: создание и поддержание культуры обучения, накопление внутреннего опыта, доступ к внешним источникам знаний, рациональное применение информационно-коммуникационных средств, развитие организационной памяти, интеграция обучения со стратегией компании, применение знаний и извлечение выводов [12].

Создание и поддержание культуры обучения требует интеграции обучения со всеми уровнями организационной культуры, как видимыми, так и невидимыми. В частности, необходимо устранить барьеры для обучения в организационной структуре компании, политиках и процедурах, необходимо увязать цели и миссию компании с процессом обучения, поддерживать и развивать нормы, ценности и убеждения, базирующиеся на стимулировании корпоративного обучения. Каждый сотрудник должен понимать, что «обучение – это хорошо». В такой культуре поощряются новые идеи, свободно происходит обмен знаниями, стимулируется обучение сотрудников.

Доступ к внешним источникам знаний предполагает создание в организации системы управления знаниями, которая позволяет эффективно управлять как внутренними, так и внешними ресурсами извлечения знаний. Такие системы внедрены во многих компаниях, для которых знание является не просто силой, но основным источником заработка и конкурентного преимущества в условиях рыночных отношений.

Развитие организационной памяти подразумевает создание специального механизма для сохранения знаний в организации. Для этого используются специальные информационные системы, позволяющие накапливать данные. Основной проблемой здесь является извлечение этих знаний из памяти сотрудников. Одним из методов является специально организованное интервью увольняющихся сотрудников, которое позволяет определить, какие компетенции важны для позиции уходящего сотрудника, какими знаниями и навыками должен обладать работник, а также создать кейсы для отбора и обучения сотрудников.

Накопление внутреннего опыта происходит главным образом за счёт внедрения таких форм обучения, как наставничество, коучинг, делегирование полномочий, сообщества практиков, обучение действием.

Обучение действием является наилучшим способом усвоения персоналом новых знаний без отрыва от работы, эффективного решения наиболее важных организационных задач, создания культуры и среды неформального постоянного организационного обучения, способствующих развитию инициативы и мотивации сотрудников. Важнейшими основами укрепления конкурентоспособности являются добывание нужной информации, конкретные планы действий, проверка и обсуждение достигнутых результатов, взаимообмен знаниями и опытом.

Вышеуказанный способ обучения не является чем-то новым и был известен во многих школах США со второй половины XIX в. Одним из пропагандистов его был американский философ Д. Дьюи (1859–1952), подчёркивавший схоластический характер школьного образования.

На основе изучения различных программ обучения действием, как в России, так и за рубежом, отечественные учёные А. В. Денисова, В. П. Дудяшова и Н. А. Нестерова отстаивали идею организации и проведения обучения с различными категориями персонала одновременно с решением проблем самообучающихся организаций. Для успешной реализации вышеуказанной идеи необходимо наличие в ней следующих главных структурных компонентов:

– во-первых, инициативной группы с целью привлечения к осуществлению намеченных целей и задач обучения всех членов трудового коллектива;

– во-вторых, спонсоров-наставников, которые занимают более высокое положение по сравнению с членами команды и могут предоставить участникам программы достаточно времени ради их персонального и профессионального развития;

– в-третьих, консультантов, оказывающих помощь команде с целью обеспечения успешного протекания групповых процессов;

– в-четвёртых, конференции всех участвующих в программе команд, которая позволяет делиться общим опытом и проводить всеобщие дискуссии относительно рассматриваемых проблем.

С помощью современных коммуникационных средств самообучающимся организациям необходимо преодолевать барьеры и «узкие места» в процессе приобретения критически значимых знаний. Кроме того, использовать такие инструменты, как карты знаний и схемы социальных сетей.

Встраивание обучения в стратегию компании предполагает необходимость развития принципов самообучения и выработки стратегических ориентиров с учётом накопленных персоналом знаний и опыта.

Извлечение выводов необходимо для разработки новых правил и решения старых вопросов. Главной задачей менеджеров высшего звена является осуществление руководства с целью максимальной реализации товара, технологических, экономических и других инноваций. Для этого каждому участнику процесса необходимо персональное и профессиональное совершенствование. Руководителям организаций настоящего и будущего следует сформулировать ясную цель, а сотрудникам предприятий надо учиться парадоксально мыслить [13, 14].

Применение метода обучения действием на практике в самообучающихся организациях позволяет выделить особенности их производственной деятельности.

1. Участники работают над реальными задачами, а не над упражнениями или искусственными ситуациями. В результате выигрыш организации состоит не только в решении наиболее важных задач, но и в развитии способности организации быстро реагировать на изменение условий во внешней среде.

2. С учётом вклада наставников-профессионалов участники приобретают также знания и навыки друг у друга. Известно, что люди учатся всю жизнь. Но только 20 % знаний и тем более навыков они получают через формальное обучение (вузы, семинары, тренинги). Остальные 80 % знаний и, что самое главное, опыт они получают с помощью неформального обучения и взаимодействия работников предприятия (совещания, конференции, командировки).

3. Участники имеют возможность начать свою карьеру в самообучающейся организации с нуля, работая над реальными проектами и их внедрением в производство.

4. Участники стремятся к получению результатов, а не к подготовке докладов, плана или рекомендаций. Критерием успешности работы их будет очевидность (или неочевидность) произошедших в компании изменений.

5. Обучение действием способствует возникновению нового мотива в практической деятельности каждого сотрудника предприятия [15].

Автор данной статьи изучил мероприятия по осуществлению процесса обучения в самообучающихся организациях без отрыва от производства. Необходимо выделить устремлённость персонала к достижению стратегической цели и решению приоритетных задач. Большое значение для предприятий имеет проведение консалтингов обучающих форм с целью повышения эффективности производственной деятельности коллектива, разработки единого регламента и общепризнанной процедуры сотрудничества и развития корпоративной культуры. Особый интерес вызывает укрепление обратной связи наставников и обучающихся во время обсуждения достигнутых результатов. Например, руководство организаций ОАО «РЖД», «Лукойл», «Сибнефть», «Русский алюминий», «Татнефть», «Газпром», «Северсталь» и другие крупные фирмы, осмыслив значимость обучения на предприятиях, стали использовать наставничество ради выявления производственных возможностей. Большинство предприятий осуществили целый комплекс мероприятий по организации собственных корпоративных центров обучения работников без отрыва от производства с целью усвоения новых профессиональных компетенций сотрудниками и расширения производства. По сравнению с традиционными организациями в самообучающихся организациях немаловажное значение имеет опыт высокопрофессиональных специалистов-лидеров, а не властные отношения и статус. Кроме того, самообучающиеся организации являются свободными в выборе методов достижения качества обучения и роста квалификации работников (табл. 1) [16, 17].

Методы достижения качества обучения работников в российских компаниях

Метод	Название организации	Суть метода	Специфика применения	Результат
Learning managing system, LMS	«Сибнефть», «Русский алюминий», «Татнефть», «Вимм-Билль-Данн», «Северсталь», «Вымпелком»	Системная оболочка, размещаемая на сервере внутренней компьютерной сети предприятия или на сервере провайдера. В неё загружают сетевые курсы, доступ к которым открыт с любого рабочего места корпоративной сети через окно браузера	Новый метод для российских корпораций. Децентрализованная структура персонала, который распределён между несколькими подразделениями материнского холдинга	Сотрудники имеют доступ к информационным ресурсам в любое удобное время, сами выбирают, какое обучение им необходимо
Проведение обучения генеральным директором и топ-менеджером	«Альфастрахование»	У генерального директора на участие в программах обучения запланировано около 20 календарных дней. Большинство программ проходит в регионах	Принятие концепции непрерывного обучения сотрудников как части стратегии организации. Высшие руководители – сторонники и покровители корпоративного университета	Статус топ-менеджера не позволит учащимся уклониться от обучения. Информация из первых рук учитывает многие тонкости и развеивает мифы. Крепнут вертикальные связи, растёт лояльность сотрудников и происходит передача философии бизнеса
Бизнес-симуляционная игра	«Альфастрахование»	Разработана для страхового бизнеса и отражает маркетинговую стратегию, финансовую отчётность и все показатели деятельности филиала страховой компании. Ведёт игру гендиректор или его заместители. Одновременно могут участвовать 12–40 чел.	Необходимость «погружения» в бизнес, моделирования реальных ситуаций, возможных рисков и вариантов развития событий	Два дня игры позволяют вместить объём информации, который может быть дан за полгода обычного обучения
Программа «Менеджер проекта»	Mirax Group	Прикрепление молодых специалистов к менеджерам проектов. Выполнение частично их функций	Проектный подход к управлению деятельностью компании. Необходимость привлечения молодых специалистов на руководящие должности	Привлечение наиболее способных молодых специалистов в компанию, предоставление возможности карьерного продвижения с начальной позиции, наставничество, делегирование полномочий
Конкурс на составление лучшего бизнес-проекта	«Нефтехимпром»	При возникновении нового направления деятельности объявляется конкурс на создание бизнес-проекта, в котором может принять участие любой сотрудник компании	Наличие соответствующих знаний у сотрудников. Преимущественно дивизионная организационная структура	Рядовые сотрудники могут выиграть конкурс и стать руководителями проектов
Формирование пула талантов (talent-management)	«Газпром», «МТС»	Формируется группа сотрудников с высоким уровнем способностей и мотивации, применяются различные методы для их дальнейшего развития, результаты деятельности таких сотрудников постоянно отслеживаются	В отличие от кадрового резерва, который готовится на определённые должности, данный метод ориентирован на перспективу	Формируется группа лидеров для замещения топ-менеджерских позиций в разных областях управления компанией

При анализе данных вышеуказанной таблицы видно, что при создании самообучающихся организаций в Российской Федерации были заимствованы некоторые элементы японской, европейской и американской систем обучения на предприятии. Из составляющих японской модели обучения в отечественных организациях широкое распространение получил принцип непрерывного обучения, или метод проектных групп, который позволяет персоналу самостоятельно разрабатывать инновационные проекты и исследовать деятельность сопредельных подразделений. Благодаря европейской системе обучения персонал приобретает новые знания на обучающихся тренингах и семинарах, включая защиту проекта фирмы на выездных конференциях. Немаловажное значение для развития национальных организаций имеет американский опыт по созданию учебных центров. Многие крупные американские компании организовывают свои корпоративные университеты для проведения профессиональной подготовки и организации непрерывного обучения сотрудников. Так, например, крупнейший корпоративный университет Global Learning создан в компании IBM. Он насчитывает 3 400 преподавателей из 55 стран мира, которые проводят около 10000 специализированных курсов. И уже более 126000 сотрудников компании прошли профессиональную подготовку, переподготовку и обучение в этом университете [10]. А что касается учебного центра корпорации «Дженерал Электрик», то 30–40 тыс. человекодней в год отводится на учебные курсы для профессиональной подготовки и обучения сотрудников.

Выводы:

1. Мастерство в совершенствовании личности означает способность её последовательно добиваться значительных результатов во всех сферах деятельности и беспрерывно приобретать новые знания с целью удовлетворения жизненных потребностей современного общества и будущих поколений.

2. Несмотря на различные теоретические подходы относительно трактовки и характеристик самообучающихся организаций, формирование их на практике остаётся досягаемой целью российских менеджеров и вследствие этого главным вопросом для них является не только вероятность использования концепции самообучающейся организации, но особенности и методы её внедрения.

3. Применение новых знаний ради модернизации производства происходит в ограниченных временных рамках, и персонал предприятия нередко действует во взаимосвязи со своими стереотипами, которые сводят на нет результаты проводимых тренингов.

Источники

1. Сыротюк С. Д. Предпосылки становления самообучающихся организаций в условиях современного социально-экономического развития // Балтийский гуманитарный журнал. Тольятти : Ассоциация «Профессиональные аналитики аутопойэйзисных систем», 2015. № 4(13). С. 109–112.
2. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. М. : ЗАО и Олимп Бизнес, 1999.
3. Козловская О. В., Акерман Е. Н. Особенности инновационной конкуренции в условиях глобализации // Вестн. Томского гос. ун-та. Томск : Изд-во ТГУ, 2010. № 2 (10). С. 5–13.
4. Бурыхин Б. С., Макашева Ю. С. Стимулирование творческой активности в системе управления персоналом // Вестн. Томского гос. ун-та. Томск : Изд-во ТГУ,2013. № 2 (22). С. 84–90.
5. Буньковский В. И. Конкуренция как способ эффективного управления // Сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. XII междунар. науч.-практ. конф. Ч. 2 : Вопросы современной науки: проблемы, тенденции и перспективы. № 5 (12). М. : Chronos, 2017.
6. Мудрова С. В. Экономика знаний и её доминирующее значение // Вопросы современной науки: проблемы, тенденции и перспективы : сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. XVII международной науч.-практ. конф. № 9. М. : Chronos , 2017.
7. Покровская Е. С. Формирование организационной культуры как основы развития кадрового потенциала организации // Экономика и современный менеджмент : сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. II, III междунар. науч.-практ. конфер. № 2. М. : Chronos, 2016.
8. Кувшинова Г. А. К вопросу об основных подходах к толкованию понятия «профессиональная культура» // Вопросы современной науки: проблемы, тенденции и перспективы : сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. XVII междунар. науч.-практ. конфер. № 9. М. : Chronos, 2017.

9. Киселева О. Н. О необходимости внедрения организационно-управленческих инноваций на отечественных предприятиях // Экономика и современный менеджмент : сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. IV междунар. науч.-практ. конфер. № 3. М. : Chronos, 2016.
10. Дудяшова В. П., Нестерова Н. А., Денисова А. В. Диагностика готовности управленческого персонала к принятию концепции самообучающейся организации // Эффективность управления как комплексная проблема : матер. Межрегион. науч. конфер. 11–12 мая 2006 г. Ч. 2. Тверь : ТФ МГЭИ, 2006. С. 24–36.
11. Зеркин Д. Г. Моделирование экономических процессов деятельности компании в современных условиях // Экономика и современный менеджмент : сб. публикаций науч. журнала Chronos по матер. II, III междунар. науч.-практ. конфер. № 2. М. : Chronos, 2016.
12. Коротков Э. М. Концепция обучающейся организации [Электронный ресурс] // Центр корпоративного обучения и консультирования. URL: http://www.vladimirpost.ru/clients/subschet.nsf/docs/575C47B88557E63DC325710B004A0FC8. html (дата обращения : 20.09.2020)
13. Дудяшова В. П., Нестерова Н. А., Денисова А. В. Диагностика готовности управленческого персонала к принятию концепции самообучающейся организации. Новая парадигма управления персоналом в XXI веке // Социальное партнерство. Красноярск, 2005. № 1. С. 11–12.
14. Антонов В. Г., Самосудов М. В. Проблемы и перспективы развития цифрового менеджмента // E-Management. М. : Гос. ун-т управления, 2018. № 2. С. 38–48.
15. Павлуцкий А. В., Алехина О. Е. Обучающаяся организация – будущее лучших компаний // Управление персоналом. М. : Деловые коммуникации, 2001. № 3. С. 71–76.
16. Василисов М. Е. Самообучающиеся организации: современные подходы, отечественный и зарубежный опыт // Молодой ученый. Казань, 2020. № 47 (337). С. 88-90.
17. Чуланова О. Л., Тимченко Я. А. Корпоративное обучение персонала и методы его оценки: подходы, инструментарий, проблемы и пути их преодоления [Электронный ресурс] // Науковедение : интернет-журнал. 2016. Т. 8. № 1. URL: http://naukovedenie.ru/PDF/13EVN116.pdf (дата обращения : 20.09.2020).

Информация об авторе

Малышенко Геннадий Иванович
Доктор исторических наук, доцент. Омская гуманитарная академия (644105, РФ, г. Омск, ул. 4-я Челюскинцев, 2а).

G. I. Malyshenko[1]

[1]Omsk Humanitarian Academy, Omsk, Russian Federation

HR strategies for in-house training in self-learning organizations

Abstract. The article is devoted to the problem of the emergence of self-learning organizations in Russia in connection with similar processes abroad in order to increase the efficiency of production and maintain the competitiveness of domestic enterprises in the market, to identify personnel strategies for on-the-job training in-house. The purpose of the article is to identify the main stages of formation and the main concepts of self-learning organizations, characterized by the presence of the latest knowledge as the basis of the personnel strategy for the growth of professional skills and organizational culture of highly qualified specialists. The methodological basis of this publication is a systematic approach that allows us to study the educational process on the job in relation to professional culture as a set of acquired knowledge, skills and functional responsibilities of personnel approved by the management of the enterprise (A. I. Kochergina); theoretical approaches to creating an extra-educational environment for the formation of a professional culture with human labor, active transformative activities and professional affiliation (A. A. Derkach, A. V. Ponedelkov, V. K. Belolipetsky, M. Vasilisov). E., Antonov V. G., Samosudov M. V.); fundamentals of the development of theoretical materials for the implementation of various corporate training programs by action in practice with the simultaneous solution of production organization problems (O. L. Chulanova, Ya. A. Timchenko, A. V. Denisova, V. P. Dudyashova, N. A. Nesterova); universal ethical requirements and norms of professional education management (V. G. Ignatov). The selection of criteria for evaluating organizational and managerial innovations is based on the study of the scientific works of D. V. Sokolov, E. I. Yurkan, A. B. Titov, M. N. Chechurin, M. E. Vasilisov, V. G. Antonov, M. V. Samosudov, as well as the experience of colleagues involved in the development and implementation of educational and methodological materials in practice (D. G. Zerkin, O. N. Kiseleva, E. S. Pokrovskaya, M. N. Chechurin and others). Results consist in identifying the distinctive features between students and self-learning organizations, modern technologies and tools for professional improvement of employees, the formation of intellectual models and collective reasoning. The article examines the problem of ensuring the competitiveness of self-learning organizations, taking into account the functional orientation, specifics of activities and information support in the conditions of intellectualization of the modern economic system. A self-learning organization acts as a production association of professionals-specialists who strive to implement the

strategic goal of improving the labor activity of personnel. The growth of professional knowledge and skills of the production team is also caused by the need to introduce innovative technologies into the modern economy.

Keywords: self-learning organization, personal development, intellectual models, integration of training, technological innovations, strategy, knowledge economy, enterprise competitiveness, personnel strategy.

Paper submitted: December 22, 2020.

For citation: Malyshenko G. I. (2020). HR strategies for in-house training in self-learning organizations. The Science of Person: Humanitarian Researches, vol. 15, no. 2, pp. 227–237. DOI: 10. 17238/issn1998-5320.2021.15.2.28.

References

1. Syrotyuk S. D. (2015) Prerequisites for the formation of self–learning organizations in the context of modern socio-economic development. Baltic humanitarian journal, 2015, no. 4 (13), pp. 109–112.
2. Senge P. (1999) The fifth discipline. Art and practice of self–learning organizations, Moscow, ZAO and Olymp Business Publ., 1999, p. 312.
3. Kozlovskaya O. V., Akerman E. N. (2010) Features of innovative competition in the context of globalization. Bulletin of Tomsk state University, 2010, no. 2 (10), pp. 5–13.
4. Burykhin B. S., Makasheva Yu. S. (2013) Stimulating creative activity in the personnel management system. Bulletin of the Tomsk state University, 2013, no. 2 (22), pp. 84–90.
5. Bunkovsky V. I. (2017) Competition as a method of effective management. Collection of publications of the scientific journal Chronos based on the materials of the XII international scientific and practical conference part 2: Issues of modern science: problems, trends and prospects Moscow: collection of articles (standard level, academic level). Moscow, Chronos, 2017, no. 5 (12).
6. Mudrova S. V. (2017) Economy of knowledge and its dominant value. Collection of publications of the scientific journal Chronos based on the materials of the XVII international scientific and practical conference Issues of modern science: problems, trends and prospects. Moscow, Chronos, 2017, no. 9,
7. Pokrovskaya E. S. (2016) Formation of organizational culture as the basis for the development of the organization's personnel potential. Collection of publications of the scientific journal Chronos based on the materials of the II, III international scientific and practical conference Economics and modern management. Moscow, Chronos, 2016, no. 2,
8. Kuvshinova G. A. (2017) On the question of the main approaches to the interpretation of the concept of professional culture. Collection of publications of the scientific journal Chronos' based on the materials of the XVII international scientific and practical conference Issues of modern science: problems, trends and prospects. Moscow: collection of articles (standard level, academic level). Moscow, Chronos, 2017, no. 9,
9. Kiseleva O. N. on the need to introduce organizational and managerial innovations at domestic enterprises. Collection of publications of the scientific journal Chronos based on the materials of the IV international scientific and practical conference Economics and modern management. Moscow, Chronos, 2016, no. 3,
10. Dudyashova V. P., Nesterova H. A., Denisova A. B. (2006) Diagnostics of managerial personnel readiness to accept the concept of a self–learning organization. In: Management Efficiency as a complex problem. Proceedings of the Interregional scientific conference. May 11–12, 2006. Part 2. Tver : TF MSEI, 2006, pp. 24–36.
11. Zerkin D. G. (2016) Modeling of economic processes of the company's activity in modern conditions. Collection of publications of the scientific journal Chronos based on the materials of the II, III international scientific and practical conference"Economics and modern management". Moscow, Chronos, 2016, no. 2,
12. Korotkov E. M. The concept of a learning organization [Electronic resource]. Center for corporate training and consulting [website]. Available at: http://www.vladimirpost.ru/clients//subschet.nsf//docs//575C47B88557E63DC325710B004A0FC8.html (accessed 20.09.2020).
13. Dudyashova V. P., Nesterova H. A., Denisova A. B. (2005) Diagnostics of the readiness of management personnel to adopt the concept of a self-learning organization. A new paradigm of personnel management in the XXI century. Social Partnership, 2005, no. 1, pp. 11–12.
14. Antonov V. G., Samosudov M. V. (2018) Problems and prospects of digital management development. E–Management, 2018, no. 2, pp. 38–48.
15. Pavlutsky A. B., Alyokhina O. E. (2001) Training organization – the future of the best companies. Personnel Management, 2001, no. 3, pp. 71–76.
16. Vasiliskov M. E. (2020) Self–learning organizations: modern approaches, domestic and foreign experience. Young scientist, 2020, no. 47 (337), pp. 88–90.
17. Chulanova O. L., Timchenko Ya. A. (2016) Corporate training of personnel and methods of its assessment: approaches, tools, problems and ways to overcome them. Naukovedenie. Online Journal. 2016, vol. 8, no. 1. Available at: http://naukovedenie.ru//PDF//13EVN116.pdf (accessed 20.09.2020).

Information about the author

Gennady I. Malyshenko
Dr. Sc. (Hist.), Associate Professor. Omsk Humanitarian Academy (2a 4th Cheluskintsev, Omsk, 644105, Russian Federation)

© Г. И. Малышенко, 2020