

На правах рукописи

ФРАНТОВА ЕЛЕНА БОРИСОВНА

**МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ
В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ IT-КОМПАНИИ**

Специальность 22.00.06 – Социология культуры, духовной жизни

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание учёной степени
кандидата социологических наук**

Москва 2006

Диссертация выполнена на кафедре «Социологии, психологии и педагогики» Московского государственного технологического университета «СТАНКИН»

Научный руководитель:

Доктор философских наук, профессор Кириллова Е.А.

Официальные оппоненты:

Доктор технических наук, профессор Шварцбург Л.Э.

Кандидат социологических наук, доцент Огурцов О.А.

Ведущая организация:

Российский государственный социальный университет

Защита диссертации состоится « 24 » сентября 2006 г.
в 1200 часов на заседании Диссертационного совета К 212.142.04.
в Московском государственном технологическом университете
«Станкин» по адресу: 127 055, Москва, Вадковский переулок, д. 1

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московского государственного технологического университета «Станкин»

Автореферат разослан « 18 » сентября 2006 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета К 212.142.04
кандидат философских наук
профессор



Алешин В.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования.

В быстро меняющейся турбулентной окружающей среде современные организации вынуждены непрерывно изменяться. Чаще всего эти изменения осуществляются реактивно, что нередко ведет к потере конкурентных преимуществ, а иногда и к гибели организаций. Упреждающее (проактивное) осуществление изменений требует знания основных закономерностей этого процесса и специальных технологий, понимания источников сопротивления организационным изменениям и методов их преодоления.

Изменения имеют особенное значение для компаний, существующих в инновационных сферах бизнеса. В 80-е годы в индустриально развитых странах начался качественно новый этап развития общественного производства и социальных отношений – переход от индустриальной фазы к информационной фазе. С каждым годом информационные технологии занимают всё больше места во всех областях нашей жизни. Например, в течение нескольких последних лет в США появляется каждый год 50000 наименований новых товаров и услуг, тогда как в 1970г. это число составляло всего 10000. Таким образом, ИТ – компании занимают лидирующее положение в развитии инновационного бизнеса.

В этой ситуации возможность получать и обрабатывать информацию, становится, по мнению многих современных авторов, главной проблемой и главным конкурентным преимуществом. Возникает необходимость пересмотра старых концепций обучения внутри компании и разработки новых, которые будут соответствовать современным социотехническим организациям.

Система корпоративного обучения является одним из инструментов управления изменениями в организации. Принципы работы «системы корпоративного обучения» определяют её место в комплексном подходе управления изменениями между подходами реинжиниринга бизнес - процессов (техническая часть поддержки изменений) и подходами управления корпоративной культурой (социальная сфера управления изменениями).

Особенно актуальной тема развития конкретных моделей корпоративного обучения является для Российских ИТ – компаний. Это обусловлено, с одной

стороны самой сферой инновационного бизнеса, с другой стороны относительно недавним развитием рынка информационных технологий в России, что предполагает неохваченные ниши рынка. Высокая динамика развития технологий за рубежом и возрастающая потребность внедрения и адаптации этих технологий для отечественных организаций ставит Российские ИТ – компании в ситуацию, где от них требуется непрерывное развитие. В данном контексте понятие «развитие» практически аналогично понятию «обучение, получение новых знаний».

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена тем, что использование практических моделей обучения в рамках корпоративной культуры является одним из важнейших и перспективных методов повышения эффективности работы и конкурентной способности современных Российских ИТ – компаний.

Степень научной разработанности проблемы.

Процесс обучение сотрудников организаций упоминается при описании многих процессов жизнедеятельности компаний. Целый ряд исследований освещают комплексный теоретический подход к обучению. (Магура М.И., Курбатова М.Б., Куприянов Д., Лурье Е., Похомкина М., Симановская О.М., Кларин М.В., Дрю С., Бингхем Р., Гайсельхарт Х. и др.)

Концепция «оценки эффективности обучения» впервые была сформулирована в 1950-х годах Дональдом Кирпатриком. Большинство современных методик основываются на идеях по оценке эффективности обучения, отображённых в трудах J. Phillips, Tyler, P. Kearns, Scriven, Stufflebeam, Berd, Guba, B. Aaron. Однако, по мнению автора, предложенные методики дают лишь приблизительную количественную оценку индивидуального обучения.

Взаимосвязь применения методик эффективного обучения сотрудников и процедур в области ассесмента и оценки персонала описана в работах Моргунова Е.Б., Стадник А., Боллонтайн И., Пова Н., и др.

Научное обоснование обучения сотрудников компаний в контексте эффективных стратегий формирования кадрового резерва нашло отражение в работах Филиппова А.В., Щекина Г.В., Сулемова В.А. и других.

В поле интересов многих современных учёных лежит описание вопросов дистанционного обучения (E-learning). Для нашего исследования, в первую очередь, интересны работы, в которых дистанционное обучение рассматривается, как один из инструментов в рамках принятой концепции обучения. (Полат Е.С., Богатырь Б.Н., Кузубов В.Н., Воронина Т.П., Кашицын В.П., Молчанова О.П., Демкин В.П., Вымятин В.М., Тихонов А.Н., Иванников А.Д и др.)

С развитием информационных технологий в середине 90-х годов в крупных корпорациях родилось понятие «управление знаниями» (knowledge management). Корпоративное обучение, в организации служит инструментальным воплощением общей идеи управления знаниями.

Управление знаниями, как и сами информационные технологии сложные, мало исследованные процессы. Как следует из работ К. Джанетто, Э. Уилер, А. Вебер, С. Янжик, И. Нонака, А. Клейнер, К. Аргирис, Bartlett, С., Baumard, P., Dodgson, M., Grant, R. M., March, J., Spender, J. C., М. Мариничева, и др., только обработка знаний («инженерия знаний» Е. Feigenbaum), накопленных специалистами компании, вызывает большие сложности и приводит к потерям конкурентной способности компании.

В 1990 году Питер Сенге (Peter Senge) ввёл понятие «обучающейся организации» (learning organization). В работах П. Синге, М. Педлер, Д. Гарвина, П. Друкера, Дж. Стюарта, М.К. Румизена и др. «обучающаяся организация» описана, как организация, в которой в полной мере функционирует система «управления знаниями». Однако современная практика показывает отсутствие реальных примеров организаций, полностью отвечающих описанным признакам «обучающейся организации». По мнению автора это связано с недостаточной проработкой поэтапных механизмов создания организаций подобного типа.

Корпоративная культура всё чаще рассматривается исследователями, как механизм, способный обеспечить компании дополнительное конкурентное преимущество (J.O.Ogbor, G.Sadri). А также методы, которые позволяют управлять изменениями и информационными потоками в компаниях через механизмы корпоративной культуры. (И.Н.Кузнецов, Э.А. Капитонов, Л.М. Кроль, Г.П. Зинченко, К.Л. Берник, Р. Киган, Лайза Л. Лейхи, Д. Мейерсон и т.д.).

В отечественной литературе на сегодняшний день, пока не сложилось единого мнения о понятие «корпоративная культура» (Н.Н. Могутнова), хотя базовые понятия корпоративной культуры описаны в трудах западных и отечественных учёных А.Файоля, Ричарда Х. Холла, В.А. Спивака, В.В. Щербин и т.д.

Понятие «корпоративной культуры», как и понятие «корпоративного обучения», тесно связано с понятием «мотивация». И корпоративная культура и обучение несут в себе элементы мотивации сотрудников.

Исторически первым концепцией по исследованию мотивации, может считаться раздел научного менеджмента, который предложен во всемирно известных методиках Ф.Тейлора. Большая ориентация на психологические составляющие труда была провозглашена в психотехническом подходе (В.Штерн, Г.Мюнстерберг, В.Вебер и др.). Следующие концепции связаны с традицией поведенческого подхода (У.Уотсон, Р.Скиннер, А.Эллис и др.). Их современный вариант это, так называемый, когнитивный подход в менеджменте (Д.Норман, Д.Румельхарт, Р.Л.Солсо и др.). Далее, в хронологическом порядке, следуют концепции в большей степени, основанные на представлениях о природе мотивов, потребностей и ценностей человека. (А.Маслоу, К.Роджерс, В.Шутц и др.). Для выявления следующего направления развития концепций мотивации может быть использован внешний по отношению к мотивации технологический критерий. (А.Тоффлер, К.Кlaus, Ш.Райнхард и др.).

Современная система классификации мотивационных теорий подразумевает их деление на содержательные теории (А.Маслоу, Клейтон П. Альдерфер, Ф. Герцберг, Дэвид С. Макклеланд и др) и процессуальные теории (И. Павлов, В. Врум, Дж. Адамс и др). Механизмы управление мотивацией рассматриваются в работах P.Grifo Tillet, M Villeval, Ш. Ричи, П Мартин, Е.Б. Моргунова и др. Отдельно вопрос мотивации к обучению описан в трудах H.G. Berszinn, A.S. King, С.А. Попова, А.М. Батьковского и др.

В рассмотренных работах мотивация описывается, как отдельный процесс. Не рассматривается возможность интеграции процесса мотивации с другими процессами, такими как, например, корпоративное обучение, с целью повышения мотивационной эффективности.

Проблемы теории и практики управления изменениями в организациях связаны с реинжинирингом бизнес – процессов и изменениями в корпоративной культуре. (Т. Норберт).

Тема реинжиниринга бизнес - процессов находит отражение в работах таких авторов, как М. Робенсон, Ф. Уллах, Н. Тичи, М.А. Деванна, Е.Г. Ойхман, Э.В. Попов, А.Р. Горбунов и др., и неразрывно связана с исследованиями процессного управления организацией (Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, Дж. Ф. Гуйларт, Н. Дж. Келли, М. Кубр и др).

Взаимосвязь изменений и развития компании и изменения корпоративной культуры открывается в исследованиях С. Ким Камерон, И. Роберт Куин, З.М. Кантер и др. В рамках этих исследований можно выделить отдельную тему, обозначенную, как «сопротивление организационным изменениям». (Р. Киган, Л.Л. Лейхи, Х. Виссема, У. Мастенбрук и др.)

В качестве инструмента для управления изменениями в современных компаниях ряд авторов предлагают использовать информационные технологии. (M.Zeleny, K.Tutay, D.Xagel, D.C.Braun и др.)

Анализ исследований показывает, что при широком освещении теоретических аспектов корпоративного обучения, мало затронуты области разработки систем обучения и конкретных моделей, подходящих для применения в Российских ИТ компаниях. Создание моделей корпоративного обучения требует системного социотехнического подхода, интегрирующего опыт исследований в области систем обучения, организационных структур, организационной культуры, мотивации и организационных изменений. Актуальность данной проблемы определила тему и задачи диссертационного исследования.

Объектом исследования являются эффективно функционирующие российские ИТ компании, в постоянно меняющейся бизнес среде.

Предметом исследования является модель системы обучения, функционирующая, как бизнес технология; принцип интеграции системы обучения с основными бизнес процессами компании; взаимосвязь модели системы обучения и корпоративной культуры для российских ИТ компаний.

Целью диссертационной работы является анализ, разработка и описание модели обучения, соответствующих корпоративной культуре современных российских ИТ - компаний; а также исследование возможностей интеграции системы обучения с остальными бизнес процессами компании с максимальной эффективностью для работы и развития компании в целом.

Достижение поставленной цели предполагает постановку и решение ряда задач.

Задачи диссертационного исследования задач:

1) разработать классификацию Российских ИТ – компаний, рассмотреть свойственную им организационную структуру и среду;

2) определить понятие системы обучения, выявить основные подходы к формированию системы обучения, возможные отличия моделей систем обучения, сформулировать критерии создания системы обучения, оптимальные для российских системных интеграторов;

3) исследовать возможность использования модели системы обучения как бизнес-технологии для достижения более эффективных результатов работы компании;

4) дать сравнительный анализ основных ценностей корпоративной культуры западных и российских компаний системных интеграторов;

5) обосновать место и роль системы обучения в формирование элементов корпоративной культуры;

6) разработать показатели результативности модели системы обучения;

7) проанализировать процесс внедрения модели системы обучения на примере российской быстрорастущей ИТ компании.

Методологическая база и методы исследования.

Теоретической основой диссертации послужили труды отечественных и зарубежных ученых, заложивших фундаментальные социологические и управленческие основы исследований стратегического управления. Особое значение для диссертационного исследования имеют разработки в области современной социологии управления, социологии организаций, организационного поведения, а также разработки в области корпоративной культуры.

Диссертационное исследование основывается на диалектическом, системном, логико-гносеологическом и историческом методах познания. Для решения рассматриваемой проблемы задействовались наработки и достижения различных научных дисциплин: социологии, теории управления, социологии организаций, стратегического управления, что способствовало выработке междисциплинарного подхода к исследованию проблемы.

В ходе исследования задействовались как общенаучные, так и частнонаучные методы, функциональный анализ социальных объектов и систем, методы управленческой диагностики, различные методы социологических исследований.

В качестве эмпирической основы исследования были использованы материалы, затрагивающие практику обучения сотрудников в ряде организаций: приказы, управленческие решения, стратегии изменений, планы развития и другие документальные источники и свидетельства реальных моделей систем обучения в современных компаниях.

Научная новизна результатов исследования заключается в том, что на основе системного и комплексного подхода теоретически рассмотрены и практически обоснованы механизмы работы модели системы обучения в рамках корпоративной культуры современных российских ИТ-компаний. Это позволило выйти на новый практический уровень построения систем обучения в корпоративном формате.

В процессе реализации основных целей и задач исследования были получены следующие, имеющие научную новизну, результаты.

- Разработана классификация Российских ИТ – компаний, рассмотрена свойственная им организационная структура и среда;
- Определено понятие системы обучения, выявить основные подходы к формированию системы обучения, возможные отличия моделей систем обучения, сформулировать критерии создания системы обучения, оптимальные для российских системных интеграторов;
- Исследована возможность использования модели системы обучения как бизнес-технологии для достижения более эффективных результатов работы компании;

- Дан сравнительный анализ основных ценностей корпоративной культуры западных и российских компаний системных интеграторов.

- Обосновано место и роль системы обучения в формировании элементов корпоративной культуры;

- Разработаны показатели результативности модели системы обучения;

- Проанализирован процесс внедрения модели системы обучения на примере российской быстрорастущей ИТ компании.

НА ЗАЩИТУ ВЫНОСЯТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

С учётом полученных в ходе исследования результатов, на защиту выносятся следующие положения:

1) Современные российские ИТ компании делятся по своему роду деятельности на четыре типа. Первый тип: дистрибьютеры (от англ. distribution - распространение) поставщики оборудования программного обеспечения. Второй тип: системные интеграторы. Компании, в чью компетенцию может входить различный набор услуг, включающий в себя поставку, консалтинг, сервис, разработку специальных аппаратных, программных и телекоммуникационных решений. Третий тип: провайдеры (от англ. provide - предоставлять) поставщики услуг, в основном проводной и беспроводной связи. Четвёртый тип: компании производители программных продуктов.

2) Наиболее сложная организационная структура представлена в компаниях системных интеграторов. Такая ситуация объясняется наличием большего числа различных бизнес процессов, чем у других типов ИТ – компаний. Это связано с разноплановой деятельностью системных интеграторов. Наиболее применимым для таких компаний является органистические структуры. Наиболее эффективно функционируют ИТ – компании, отвечающие принципам энтократических и многомерных организаций. Предложенная модель системы обучения в первую очередь подходит для ИТ компаний системных интеграторов.

3) Особенности корпоративной культуры ИТ – компаний связаны с двумя факторами: постоянно растущий ИТ рынок в России и отсутствие производителей аппаратных средств на Российском рынке. В связи с этими факторами ос-

новной ценностью Российских IT – компаний являются постоянные изменения. С одной стороны изменения обоснованы расширением потребностей клиентов, с другой стороны необходимостью быстрого освоения новых продуктов, а также скорейшей адаптацией этих продуктов к Российским потребителям.

4) Модель системы обучения сформирована в соответствии с основными ценностями корпоративной культуры в четырёх различных плоскостях. Плоскости определены в результате рассмотрения критериев: кем проводится обучение (сотрудники компании - приглашённые тренеры); для кого проводится обучение (сотрудники компании – клиенты компании); время проведения обучения (в рабочее время – во внерабочие время). Механизмы системы обучения реализованы в привычных корпоративных форматах, аналогичных тем, которые используются для реализации работы других бизнес систем.

5) Элементы система обучения интегрируются с процессом мониторинга, в частности процессами адаптации и мотивации. С помощью системы обучения процесс адаптации нового сотрудника происходит быстрее и интенсивнее. Это заметно сокращает время адаптационного процесса и позволяет избежать связанных с этим периодом ошибок и стрессов. Аналогичным образом встроенная в мотивационные схемы система обучения, даёт прозрачную систему мотивации для сотрудников любых должностей.

6) Общая оценка эффективности работы модели системы обучения складывается из показателей по трём линиям исследований. Первая линия исследования рассматривает работу модели с точки зрения участия конкретных сотрудников в процессе обучения. Вторая с точки зрения использования результатов учебного процесса в основном бизнесе компании. Третья с точки зрения возможности интеграции учебного процесса с другими процессами компании.

Теоретическая и практическая значимость работы.

В результате диссертационного исследования была разработана конкретная модель системы обучения. Элементом новизны данной модели можно считать рассмотрение нового подхода к созданию системы обучения, базирующийся на основных ценностях корпоративной культуры компании, и как результат, возможность легкой интеграции с остальными бизнес процессами компании. Ис-

следование способствует расширению и углублению представлений о корпоративном обучении в современных российских компаниях. Диссертация может представлять интерес для дальнейших исследований в области влияния и использования системы обучения на управление корпоративной культурой.

Материалы диссертационного исследования могут представлять теоретический и практический интерес для руководителей организаций и директоров по персоналу, занимающихся вопросами формирования корпоративной системы обучения. Полученные данные могут быть использованы при подготовке и чтении курсов по дисциплинам «Организационная культура», «Управление персоналом», положены в основу спецкурса по проблемам корпоративного обучения.

Апробация работы.

Основные теоретические и практические положения и выводы диссертации обсуждались на кафедре «Социологии, психологии и педагогики» Московского Государственного Технологического Университета «Станкин». Основные теоретические и практические положения диссертационного исследования были отражены автором в научных публикациях по рассматриваемой теме. Пример практического внедрения модели осуществлён на базе российской компании ЗАО «КРОК Инкорпорейтед».

Структура работы. В соответствии с логикой исследования диссертационная работа состоит из введения, двух глав, включающих семь параграфов, заключения, библиографического списка, включающего 132 источника литературы и приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении диссертационного исследования обосновывается актуальность выбранной темы, анализируется степень её научной разработанности, определены объект и предмет исследования, цели, задачи; представлена теоретико-методологическая основа, эмпирическая база исследования; раскрыта научная новизна работы, её теоретическая и практическая значимость, сформулированы положения, выносимые на защиту.

В первой главе «СОВРЕМЕННАЯ РОССИЙСКАЯ ИТ – КОМПАНИЯ. СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ» раскрываются такие ключевые понятия диссертационного исследования, как «ИТ - компания» и «система обучения». Определяется организационная структура и среда, свойственная современной российской ИТ – компании. Предлагается система классификаций компаний, работающих в области информационных технологий. Приводятся современные точки зрения на концепции обучения взрослых людей и концепции корпоративного обучения. Анализируются подходы к формированию систем обучения относительно факторов инициализации обучения и управления обучением; а также относительно направленности обучения: на сотрудников компании или на клиентов.

Первый параграф первой главы «Понятие ИТ – компании. Классификация российских ИТ - компаний».

Понятие «информационные технологии» широко используется в различных сферах деятельности предприятий. Данное многообразие подразумевает необходимость определения критерия, по которому можно отделить ИТ – компанию от компании, которая только использует в своей деятельности информационные технологии.

Опираясь на определение в российских законодательных документах, на сложившуюся практику работы и специфику инновационного ИТ – бизнеса, автор предлагает выделить четыре типа ИТ – компаний, свойственных российскому рынку: дистрибьютеры, провайдеры, системные интеграторы, производители программных продуктов. Число компаний, относящихся к четвёртому типу «производители программного продукта» составляет на современном российском рынке очень незначительный процент по сравнению с другими тремя типами компаний. Анализ деятельности компаний каждого типа, показывает, что наиболее сложными для описания, исследования и управления являются компании третьего типа «системные интеграторы».

Опираясь в исследованиях на опыт иностранных ИТ – компаний, следует учитывать особенности, свойственные аналогичным российским компаниям. В качестве основных отличий функционирования отечественных ИТ – компаний следует выделить, во-первых, отсутствие компаний производителей аппарат-

ных средств в области информационных технологий, а, во-вторых, не полную насыщенность российского рынка ИТ – компаниями.

Суммарно оба факта приводят к следующей ситуации. Российский рынок потребителей требует решений, для реализации которых необходимо оборудование, производимое иностранными компаниями. В тоже время, невозможно его применение без адаптации к российским техническим, социологическим и правовым нормам. Учитывая, что динамика роста скорости развития иностранных информационных технологий постоянно увеличивается и, в тоже время, уровень развития российских потребителей, и как следствие их потребностей в информационных технологиях тоже растёт, российский ИТ – компании вынуждены постоянно адаптироваться, как минимум, к двум постоянно меняющимся критическим факторам внешней среды.

Как показывает практика, в подобных условиях, в случае успешного конкурентного функционирования современные отечественные ИТ - компании увеличиваются по численности сотрудников и по обороту до 30% в год. Это, в совокупности с условиями внешней среды компании, определяет необходимость использования системы, поддерживающей изменения и развитие компании. В качестве такой системы автором предлагается использовать систему корпоративного обучения.

Косвенно, сложившаяся ситуация, влияет на изменения в корпоративной культуре и систему ценностей внутри компаний, а также определяет структуру управления компанией и построения бизнес процессов. Следовательно, предлагаемая модель системы обучения должна легко интегрироваться с данными системами и процессами и работать в общей с ними логике.

Второй параграф первой главы «Организационная структура и среда свойственная ИТ - компаниям».

Современные компании используют различные формы организационных структур. Современная классификация делит организационные структуры на механические структуры (линейные, по продукту, по проекту и т.д.) и на органистические (инновационные, венчурные, сложные матричные и т.д.). Последние в большей степени отвечают требованиям, предъявляемым к структуре ИТ – компании.

Рассматривая организационную структуру, чаще всего принято говорить о структуре управления в организации. Под организационной структурой управления понимают иерархические связи подчинения и порядок передачи информационных потоков. Традиционная иерархическая пирамида управления трансформируется в более плоские или разветвлённые формы.

Выбор определённой структуры для конкретной организации зависит, в первую очередь, от особенностей сферы деятельности. К таким особенностям ИТ – бизнеса следует отнести следующие аспекты. Информационные технологии являются инновационным бизнесом, из этого следует, необходимость возможности реформирования отдельных структурных позиций компании. Кроме того, требуется обеспечить возможность разнонаправленной деятельности и предоставить большую свободу для принятия решений на местах.

Для формирования структур ИТ – компаний успешно используется идея эдхократической организации. Эдхократия — это одновременно и организационная структура управления и управленческий стиль, здесь важнейший параметр — компетентность.

Кроме того, полезным для ИТ – компаний можно назвать и подход многомерных организаций с точки зрения Р. Акоффа. Основная его идея заключалась в том, что, во-первых, каждое подразделение в многомерной структуре может быть организовано, как и компания в целом, во-вторых, многомерные структуры применимы абсолютно к любому подразделению организации. Это даст возможность предоставления автономии подразделениям организации и создаст некоторое подобие рынка внутри нее.

Организационная среда компании тесно связана с её организационной структурой и наоборот. Для ИТ – компании организационная среда обусловлена гибкостью и возможностью реконструкций организационной структуры. Таким образом, среда организационная среда компании поддерживает и амортизирует те изменения, которые происходят.

В данном контексте, проектируемую систему обучения можно отчасти называть инструментальным средством, которое поддерживается организационной структурой, для органичного функционирования организационной среды.

Третий параграф первой главы «Система обучения. Структура. Подходы».

Хронологическое описание исследований процесса обучения выделяет два последовательных учения классическую теорию преобразования условных рефлексов и оперантное научение. Хотя эти теории обучения не утратили своей актуальности, в последнее время сформировалась новая теория, в которой особое внимание уделяется характеру обучения «концепцию ситуационного обучения» для взрослых.

Существуют различные взгляды, как на суть процесса обучения, так и на то, кто управляет процессом обучения. Так, разные авторы под процессом обучения понимают: процесс получения знаний (данной точки зрения придерживается автор), возможность постоянного выбора и т.д.

Отдельным взглядом на процесс обучения, на наш взгляд наиболее подходящим для формирования процесса обучения в IT – компаниях, является описание концепции «двойной петли обучения». Суть концепции заключается в осознание учащимся необходимости и направления обучения, помимо самих результатов обучения, под которыми мы понимаем получение новых знаний в процессе обучения.

Определение того, кто управляет обучением связано с определением эффективности процесса обучения. Под управляющим обучением понимается тот, в чьи функции входит возможность управлять эффективностью учебного процесса. Часть авторов придерживается мнения, что это задача составителя учебной программы и учителя, другие авторы склоняются к тому, что управление эффективностью обучения задача обучающегося.

Автор данного исследования при формировании модели системы обучения опирается в большей степени на второе утверждение (эффективностью обучения управляют сами учащиеся), однако предлагает использовать ситуационные возможности, когда остальные «внешние» факторы могут также оказывать влияние на эффективность обучения.

Классические и современные концепции и подходы к обучению, рассмотренные в этой главе, дают теоретическую базу и отчасти, определяют принципы построения разрабатываемой модели системы обучения.

Во второй главе диссертационного исследования **«МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ»** представлено описание и логика формирования разработанной модели системы корпоративного обучения. Даны основные определения понятия «корпоративная культура», выделены особенности корпоративной культуры, свойственные российским компаниям системным интеграторам. Приведены обоснования для рассмотрения модели системы обучения в качестве бизнес - технологии.

Первый параграф второй главы «Система обучения, как бизнес технология».

Усиление необходимости оптимизации и повышения эффективности, связанные с рядом причин за последние несколько десятков лет, привело к появлению новых средств, названных общим понятием «бизнес - технологии».

Под бизнес – технологиями понимаются процедуры, программы или системы, в результате применения которых повышается эффективность бизнеса в целом или отдельных бизнес – процессов. Других общих критериев для определения бизнес – технологий нет.

Развитие таких технологий связано с резким развитием информационных технологий за последние пятьдесят лет. Следует рассматривать отдельно идею бизнес – технологии и инструментальные средства, с помощью, которых происходит воплощение идеи. Расчёт некоторых компаний на то, что внедрение информационных технологий само по себе поднимет уровень управления предприятием – не оправдался.

Основная задача, которую можно решить с использованием информационных технологий это структурирование и донесение информации до конечных пользователей. В качестве технических средств решения поставленной задачи выступают ERP системы, CRM системы, OLAP и т.д.

Системы бизнес – интеллекта (BI) могут обеспечивать работу со структурированными массивами данных. Наиболее интересной идеей по сбору данных и

их классификации автору кажется идея «управления знаниями». Тема управления знаниями появилась в научных трудах недавно. В связи с этим она остаётся не достаточно проработанной. Примеров реального применения её на российских предприятиях практически нет.

В качестве разработки более подробной концепции системы управления знаниями автор предлагает модель системы обучения, опирающуюся на использование современных информационных технологий.

Второй параграф второй главы «Особенности корпоративной культуры в современной российской ИТ - компании».

Несмотря на новую волну интереса к вопросу корпоративной культуры, у отечественных авторов нет единого понимания понятия «корпоративной культуры», что является методологической сложностью в её исследовании.

Современные исследователи рассматривают корпоративную культуру в рамках различных подходов. Наиболее общим следует признать разделение подходов на две большие группы: прагматический и феноменологический, в соответствии с их общим отношением к роли культуры в изменении и развитии организации и повышению эффективности ее деятельности. Прагматический подход может быть охарактеризован как рациональный, интерналистский, направляющий и кондуктивный. Напротив, феноменологический подход рассматривает корпоративную культуру как надрациональный феномен, сопротивляющийся изменениям и оказывающий влияние на эффективность организационной деятельности только опосредованно, через влияние на процесс восприятия и интерпретации ситуации.

Для ИТ – компании более свойственна, и как показывает практика эффективнее, прагматический подход к восприятию корпоративной культуры. Этот подход стремится к тому, чтобы вовлекать в «общие идеи» сотрудников компании, при этом «провоцируя» их проявляться и самовыражаться.

Тем не менее, данный подход не подразумевает хаотическое развитие корпоративной культуры. Рамки существуют, но достаточно гибко. Скорее «нормы», в таком подходе играют роль направляющих, которые задают вектор изменениям. Сами изменения создают сотрудники.

Формирование корпоративной культуры такого типа закладывают изменения, в данном контексте аналогично «развитию», в базовые понятия компании. В то время, как направление развития задаётся другими факторами. Модель системы обучения выступает связующим звеном, которое, с одной стороны поддерживает основные идеи об изменениях корпоративной культуры, с другой, стороны предлагает механизмы контроля вектора развития.

Третий параграф второй главы «Влияние модели системы обучения на корпоративную культуру компании».

Структуру модели системы обучения можно представить в виде двух основных блоков и двух вспомогательных. Основными блоками являются блок «внутреннего обучения» и блок «внешнего обучения». Вспомогательные блоки – «дополнительное обучение» и «клиенто-ориентированное обучение».

Под «внутренним обучением» понимается базовый для всех сотрудников набор учебных мероприятий. Форма мероприятий это семинары и тренинги. Основная их направленность на обмен знаниями и опытом работы компании. Семинары делятся на отдельные тематические циклы. Набор мероприятий для посещения определяется самим сотрудником. Сотрудники, также имеют возможность принять участие в мероприятие, как в роли слушателя, так и в роли ведущего. Тренинги направлены на развитие коммуникативных навыков. Обеспечение полной доступной и своевременной информации о проведении семинаров и тренингов является задачей системы обучения.

В качестве косвенной задачей блока «внутреннее обучение» можно выделить формирование горизонтальных связей и внутреннего микроклимата у групп сотрудников, профессиональные интересы которых находятся в зоне пересечения.

Под «внешним обучением» в основном понимается профессиональное «техническое обучение». Программа такого обучения формируется индивидуально и определяется набором факторов, таких, как направление работы сотрудника, его желание, имеющийся профессиональный опыт, время работы в компании и т.д. Участие в формировании программы обучения принимают непосредственный участник обучения, его руководитель и координатор учебных программ.

Наглядными примерами формирования элементов корпоративной культуры через систему обучения являются учебные мероприятия, связанные со следующими процессами. Адаптация новых сотрудников (адаптационные семинары, формирующие основные понятия корпоративной культуры компании у нового сотрудника). Процесс мониторинга (планирование обучения и оценка пройденного обучения, как неотъемлемая часть работы любого сотрудника компании). Процесс мотивации (мотивация сотрудника через достижение определённых целей личностного развития).

Совокупность данных процессов и процессов обучения формирует у сотрудников систему ценностей и установок, принятых в компании. Развивает стремление к общим корпоративным целям.

Блок «дополнительное обучение» направлен на укрепление межличностных связей сотрудников, путём объединения их по кругу непрофессиональных интересов. Например, занятия иностранным языком, спортивные программы и т.п.

Под понятием «клиенто – ориентированное обучение» понимается дополнительная возможность, которая позволяет предлагать схемы обучения для клиентов в дополнение к основному портфелю услуг компании. Важно отметить принципиальное отличие внутренней системы обучения от коммерческой структуры обучения, направленной на клиента. В отличие от клиентно - ориентированной системы, модель внутреннего обучения нацелена, в первую очередь на развитие сотрудников и компании в целом, и поддержание корпоративной культуры. Задачи коммерческого обучения могут рассматриваться в такой модели только в том случае, если они не противоречат задачам внутреннего обучения, что делает коммерческую часть обучения достаточно ограниченной.

В целом модель систему обучения можно условно назвать «средой обучения». Обоснованием этого утверждения могут служить следующие аргументы. Система обучения обеспечивает постоянное всестороннее развитие сотрудников и компании в целом и участвует в формировании базовых установок корпоративной культуры.

Четвёртый параграф второй главы «Показатели результативности системы обучения»

Идея оценки результативности системы обучения в целом подразумевает комплексный анализ показателей работы системы с различных точек зрения. Принципиальное отличие оценки результативности системы обучения от распространенных методик оценки эффективности обучения заключается в различие объектов, на которое направлена оценка. Методики оценки эффективности обучения оценивают результаты конкретного обучения для компании в целом или для её отдельного подразделения, в частности. Предлагаемые автором показатели результативности, оценивают работу системы в целом и общее влияние работы системы на жизнедеятельность компании.

Общая оценка работы системы складывается из результатов оценки по трём направлениям. Во-первых, вовлечённость в процесс обучения сотрудников компании. Для получения количественных показателей автор предлагает вести периодическую статистику нормированных величин. Нормированная величина является частным от деления количества участников определённых учебных мероприятий на общее количество сотрудников. Сложность статистики выбирается в зависимости от необходимости точности измерений.

Во-вторых, результаты учебного процесса и их использование в основном бизнесе. В качестве прямых результатов учебных мероприятий принимаем непосредственные знания, полученные в процессе обучения и сертификаты специалистов. Знания влияют на качество работ, и оцениваются со стороны заказчика проектных команд. Наличие сертификации является прямым конкурентным преимуществом при участии в тендерах. Количественным показателем учёта сертификатов, также могут быть нормированные показатели.

Косвенными результатами учебного процесса является увеличение причастности сотрудников к корпоративной культуре, разделения установок и ценностных ориентиров, а также укрепление горизонтальных связей между сотрудниками и укрепление потока обмена знаниями.

В-третьих, интеграция учебного процесса с другими процессами компании. Автор утверждает, что разработанная система обучения интегрируется с

основными бизнес процессами компании. Другими словами, элементы системы обучения присутствуют в различных процессах, таких как процессы адаптации и мотивации сотрудников, процессы ведения проектов и бюджетов, процессы расширения направлений бизнеса и портфелей клиентских услуг.

Анализ показателей по трём направлениям даёт возможность общей качественной оценки работы и развития компании в целом или на её отдельных участках. Кроме того, периодический анализ результатов предложенных для сбора и обработки статистических данных даёт возможность контролировать процессы изменений в компании в реальном режиме времени. В случае неудовлетворительных данных, такая система показателей позволяет легко определить проблемные участки.

В заключении сделаны выводы и подведены итоги диссертационной работы, позволяющие утверждать, что разработанная модель системы обучения функционирует в рамках корпоративной культуры, что позволяет более легко и эффективно осуществлять и контролировать изменение и развитие компании в целом. Использование данной модель можно расценивать, как применение бизнес технологии направленной на безболезненное управление изменениями компании для достижения высокой конкурентной способности и повышению надёжности работы компании.

Основные положения и результаты исследования отражены в публикациях:

1. «Роль системы обучения в корпоративной культуре российской IT - компании» - Проблемы управления социальными и технологическими процессами. М.: Станкин, 2005г. 0,8 п.л.
2. «Характерные черты внутреннего корпоративного обучения, в общей системе управления знаниями компании» - Проблемы управления: современное состояние и пути решения: М.: «Янус-К», 2006 г., 1,1 п.л.
3. «Возможности интеграции системы обучения с бизнес процессами компании» - Информационные технологии в технических и социально - экономических системах. Вып. 4. М.: «Янус-К», 2006 г., 0,9 п.л.

Подписано в печать 18.09.2006

Формат 60х90¹/₁₆

Бумага 80 гр/м²

Гарнитура Times

Объем 1,25 п.л.

Тираж 100 экз.

Заказ № 180

Отпечатано в Издательском Центре ГОУ ВПО МГТУ «СТАНКИН»
Лицензия на издательскую деятельность ЛР №01741 от 11.05.2000
127055, Москва, Вадковский пер., д.3а

