

УДК 65.012.32

Богдан ЛІТОВЧЕНКО,
Олександра ЛІТОВЧЕНКО

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ В СИСТЕМУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Проаналізовано природу й основні характеристики інновацій. На прикладі впровадження дистанційного навчання розглянуто взаємозв'язки технологічних та управлінських інновацій. Виявлено вплив дистанційного навчання персоналу на внутрішнє організаційне середовище.

The problems of innovations implementation in organizational process are devoted. The nature and the basic characteristics of innovations are analyzed. The relationship between technological and managerial innovations based on the example of implementation the distance teaching is demonstrated. The influence of the personnel's distance teaching on the internal organizational environment is discovered.

Ключові слова: природа інновацій, характеристики інновацій, технологічні інновації, управлінські інновації, дистанційне навчання, професійна підготовка персоналу, економічна ефективність дистанційного навчання, управління змінами.

Keywords: nature of innovation, characteristics of innovation, technological innovation, managerial innovation, distance teaching, staff training, economic effectiveness of distance teaching, management of change.

Актуальність цього дослідження визначається інноваційною природою сучасної «економіки знань», коли, з одного боку, знання стають однією з головних конкурентних переваг будь-якої організації, а з іншого – для її досягнення необхідна постійна ресурсна підтримка, що в умовах постійного браку фінансових ресурсів є дуже складним завданням.

Саме тому впровадження інформаційних технологій дистанційного навчання у процес продукування знань набуває сьогодні все більшої актуальності. Поняття «дистанційне навчання» виникло у другій половині ХХ ст., разом з появою і поширенням інформаційних технологій фахового навчання з використанням Інтернет і Інтранет. Наприклад, у 2000 р. у США 92% провідних корпорацій уже використовували навчання через Інтернет. Організації заощаджують 40–60 % коштів, що виділяються на навчання, закупаючи інтернет-курси. Наступним етапом стало використання дистанційного навчання в практиці здобуття вищої освіти за допомогою «відкритих університетів» у Європі [1] та США [2].

© Богдан Літовченко, Олександра Літовченко, 2012.

На кінці ХХ – початку ХХІ ст. питання дистанційного навчання стали предметом дослідження теоретиків і практиків у галузі освіти на пострадянському просторі. Саме на цей час припадає не лише значна кількість публікацій у наукових та періодичних виданнях, присвячених проблемам впровадження дистанційного навчання, а й створюються різноманітні проекти фірм, які започаткували формування ринку освітніх технологій [3; 4; 5; 6].

Впровадження дистанційного навчання в Україні отримало державну підтримку. Починаючи з 2000 р., на державному рівні була розроблена низка нормативних документів щодо імплементації дистанційного навчання в освітній простір – Закон України «Про національну програму інформатизації», «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні», «Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні», «Програма розвитку системи дистанційного навчання на 2004–2006 роки» [7]. У різноманітних концепціях, постановах, положеннях і програмах визначалися ефективність дистанційного навчання, його характеристики, організація та способи впровадження.

Починаючи з 2006 р. (коли закінчився термін Постанови Кабінету Міністрів України від 23.09.03 № 1494 «Про затвердження Програми розвитку системи дистанційного навчання на 2004–2006 роки»), зацікавленість дистанційним навчанням зменшилася, і сьогодні немає жодних державних розпорядчих документів щодо його впровадження, а реальне дистанційне навчання в інформаційно-освітньому просторі України, на наш погляд, відсутнє. Можливо, причини цього явища криються у неправильному підході як самої ідеї дистанційного навчання (як інструменту фахової підготовки, а не форми здобуття освіти), а також до процесу його впровадження в життя, оскільки на всіх рівнях цими питаннями займалися педагоги, програмісти, технічні спеціалісти, психологи, дизайнери, але не управлінці – спеціалісти з інновацій, що підтверджується складом Координаційної ради при МОН України з реалізації програми розвитку системи дистанційного навчання на 2004–2006 рр. [7, с. 31–32].

У реальності, на нашу думку, відбулося еkleктичне змішування категорійного апарату дистанційного навчання (елементи дистанційного навчання – дистанційне навчання – система дистанційного навчання – організація дистанційного навчання), що призвело до унеможливлення реалізації його в життя через процес постійного планування [8, с. 28], а також перенесення акценту дистанційного навчання з фахової підготовки до загальноосвітньої (заміна заочної форми навчання на дистанційну). Такий підхід спотворює весь попередній досвід впровадження дистанційного навчання як інструменту, перш за все, підвищення кваліфікації персоналу організації.

Дистанційне навчання є феноменом організаційних нововведень на мікро- і макрорівнях. Його впровадження підпорядковується загальним положенням теорій організації та інноваційного менеджменту. З огляду на це мета дослідження полягає у визначенні філософії і перспектив впровадження дистанційного навчання в діяльність організаційних систем.

Згідно з теорією, організації є упорядкованими і функціональними системами, які мають визначені цілі і завдання, формальні та неформальні структури, а також людей, які є не лише матеріалом (ресурсом), а й її творцями. Зрозуміло, що організації розрізняються

між собою реалізацією цілей і завдань, структурами, величиною, технологією, рівнем інформатизації та формалізації. Загальною ознакою сучасної організації є те, що кожна з них є керованою соціально-технічною системою (рис. 1).

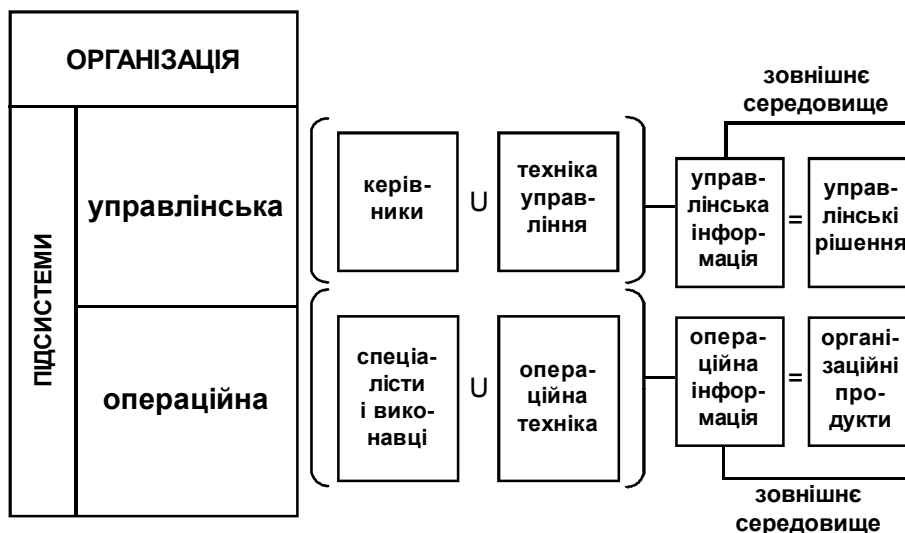


Рис. 1. Процес управління організаційною системою

Очевидно, що сучасну організацію неможливо уявити без інформаційних технологій, які охоплюють усю її систему взаємозв'язками «керівник – підлеглий»; «керівник – керівник»; «працівник – працівник»; «організація – клієнт». У таких умовах вміння використовувати інформацію (тобто мати фахову грамотність) і постійно вчитися новому є основною конкурентною перевагою організації.

Саме тому для сучасної організації (комерційної фірми, державної установи чи навчального закладу) стає важливим подолання «фахової безграмотності», що стало основною причиною виникнення дистанційного навчання. Його впровадження підпорядковується загальним положенням теорій організації та інноваційного менеджменту.

Інновація пов'язана з відхиленнями від існуючої практики управління або технології, що потребує значних змін «фахової грамотності» (майстерності) персоналу. На практиці існують два загальних види інновацій – технологічні та управлінські. Наші дослідження показують, що технологічні інновації приймаються швидше, ніж інновації в управлінській діяльності, хоча управлінські інновації більшою мірою прискорюють впровадження технологічних інновацій.

Якщо процес змін та інновації розглядати як процес усередині організації, можна чіткіше встановити роль цінностей керівництва, тобто, «якщо зміни не починаються зверху, вони не починаються ніколи». Отже, значною мірою впровадження інновацій залежить від бажання та можливостей керівників вищої ланки управління, оскільки саме вони відповідальні за життєдіяльність організації. Успіх функціонування нововведень, пов'язаних із

впровадженням технологічних інновацій, значною мірою залежить від мислення і вмінь управлінських кадрів з відповідною підготовкою і освітою.

В сучасних організаціях змінюються принципи управління колективами, які отримують більшу самостійність і автономію, що поєднується зі зменшенням ролі тотального контролю та авторитарного лідерства. Викликом і новим вмінням менеджерів стає підтримка взаємозв'язків між колективами, а це вимагає культуротворчих процедур в самій організації. Основою цього є інноваційність як визнання значимості новизни (нових задумок, рішень тощо) [9, с. 317–318; 10, с. 6; 11, с. 9–11].

У цьому контексті саме дистанційне навчання є оригінальним прикладом інновації (і технологічної, і управлінської), яка визначає можливість прийняття чи неприйняття організацією усіх інших інновацій. Для прикладу розглянемо дієвість дистанційного навчання в системі підвищення кваліфікації державних і комерційних організацій України (Державної митної служби України і ПриватБанку) за обраними критеріями:

1. Витрати. Витратні фактори включають два елементи – економічний та соціальний. Економічні витрати складаються з початкової вартості прийняття інновації або нової програми і постійних витрат на її підтримку. Соціальні витрати пов'язані зі зміною умов у межах організації в міру того, як індивіди отримують чи втрачають владу у зв'язку з новими розробками.

Витрати на впровадження дистанційного навчання в систему організації включають два основних елементи: придбання (розробку) програмного забезпечення (саме системи дистанційного навчання, вартість якої становить сьогодні 100–300 тис. грн.) та залучення професіоналів, які забезпечують управління системою – 300 тис. грн. на рік. Фахівці, які проводять традиційне навчання (лекції, семінари), втрачатимуть, наприклад, за 72-годинною програмою підвищення кваліфікації керівників митних органів в Академії митної служби України 22,7 тис. грн., що, без сумніву, викликати опір нововведенню.

Крім цього, впровадження дистанційного навчання вимагає перегляду організаційної структури і певного перерозподілу влади, що не може однозначно сприйматися як позитив існуючим керівництвом.

2. Ефективність. Загалом впровадження дистанційного навчання дає економічний ефект упродовж 1-2 років, причому витрати на впровадження системи дистанційного навчання несумісні з очікуваними результатами. Для прикладу можна оцінити економічний ефект від використання дистанційних форм навчання для підвищення кваліфікації персоналу на базі Академії митної служби України (АМСУ). Необхідні для цього дані містяться в Кошторисному призначенні АМСУ за 2011 рік, Постанові КМУ від 23 квітня 1999 р. № 663 в редакції від 01.01.2010 р.

Як показали розрахунки, проведені нами на основі згаданих джерел, витрати на підвищення кваліфікації одного слухача за традиційною формою навчання складають 4211,04 грн., тоді як середні витрати на підвищення кваліфікації одного слухача за дистанційною формою навчання на базі АМСУ (за даними Центру митної справи та післядипломної освіти АМСУ) становлять 986,28 грн., а економічний ефект у розрахунку на одного працівника складатиме 3224, 76 грн.

З іншого боку, згідно з планом-графіком підвищення кваліфікації особового складу Чопської митниці на 2011 р. було заплановано підвищення кваліфікації за професійними програмами з відривом від роботи, а також шляхом участі в постійно діючих та короткотермінових семінарах 90 осіб. Повне переведення їх на дистанційну форму навчання є недоцільним, зважаючи на важливість підвищення кваліфікації в межах тематичних семінарів, взаємодії працівників митниць та установ, на базі яких відбувається підвищення кваліфікації, обмін досвідом тощо.

За нашими розрахунками, переведення 50% працівників на дистанційну форму підвищення кваліфікації забезпечить отримання економічного ефекту однією митницею у розмірі 50 тис. грн. на рік.

3. Комунікаційна наочність. Вірогідність інновації залежить від ясності очікування результатів. Наприклад, на користь впровадження дистанційного навчання в системі професійної підготовки персоналу свідчить проведений авторами аналіз діяльності комерційних («ПриватБанк») і некомерційних (Державна митна служба України) організацій. Результати дослідження показали: між досягненням стратегічних показників і наявністю вищої освіти та відповідної посади коефіцієнт кореляції становить 0,5-0,6, а між системою професійної підготовки персоналу з використанням дистанційного навчання і цими ж показниками він сягає вже 0,7-0,8 [12, с. 30].

4. Сумісність. Чим більше інновація сумісна з існуючою системою, тим більша вірогідність її прийняття. Звичайно, це означає, що організації є певною мірою консервативними у своїх інноваціях чи технологічній політиці, оскільки те, що сумісне, не може бути радикальним. Чим складніша інновація, тим менша вірогідність її прийняття. Система дистанційного навчання має більшу вірогідність впровадження у комплексних організаціях (з високим рівнем організаційних знань), ніж у системі вищої освіти, яка традиційно вважається консервативною.

5. Місце походження. Якщо інновація народилася в межах організації, вона має більше шансів бути прийнятою, оскільки існує високий рівень довіри до джерела інновації. Якщо дистанційне навчання нав'язується «зверху» (як це відбувалося в освітньому просторі національної економіки), його впровадження, зокрема з точки зору стратегічного менеджменту, мало невеликі шанси на успіх [13, с. 66].

6. Терміни. У деяких випадках інновація має сенс, якщо вона прийнята в конкретний час або в конкретній поступальній діяльності організації. Тут ми маємо на увазі важливість питання, чи можливе зворотне рішення про інновацію, чи можливе повернення до попереднього стану організації? У зв'язку з цим потребує вирішення проблема узгодження коротко- і довгострокових орієнтирів розвитку.

7. Міжособові відносини. Впровадження дистанційного навчання в структуру організації призводить до безповоротних змін. Спочатку персонал чинить активний опір, далі йде звикання (прийняття) до навчання, якщо є постійний тиск з боку керівництва, а згодом організація починає ставити перед управліннями дистанційного навчання нові вимоги щодо удосконалення процесу професійної підготовки (нових управлінських і технологічних інновацій). Така поведінка пояснюється «кривою Кюблер–Росс» (рис. 2).

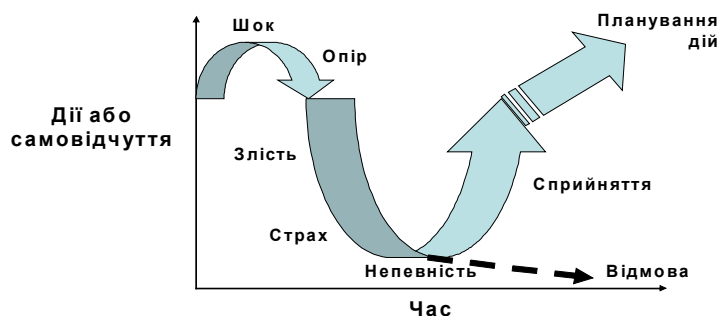


Рис. 2. Трансформація реакції людей на зміни

При цьому важливо використати модель ADKAR, яка дає змогу визначити основні центри уваги управління змінами [14, с. 89]:

- Awareness – обізнаність у тому, чому потрібні зміни;
- Desire – бажання підтримати і взяти участь у змінах;
- Knowledge – знання, як саме змінювати;
- Ability – здатність до впровадження нових навичок та поведінки;
- Reinforcement – зміцнення (посилення) підтримання змін.

8. Середовище. Як не парадоксально, але дистанційне навчання найбільш ефективно впроваджується в умовах кризового стану середовища. Наприклад, «ПриватБанк» почав створювати власну систему безперервної професійної підготовки персоналу з використанням дистанційного навчання у 1998 р., перехід до дистанційної форми підвищення кваліфікації працівників митних органів почався у 2009 р. (можливо, невдала реалізація Концепції розвитку дистанційної освіти в Україні була спричинена відносно стабільним розвитком національної економіки у 2002–2004 рр.).

Аналогічно, непевність сучасного макросередовища митної служби (нестабільність взаємовідносин України з Європейським Союзом, прийняття прототипів і стандартів Світової митної організації, введення в дію нового Митного кодексу, реорганізація системи професійної підготовки персоналу митних органів) вимагає інноваційних змін у системі організаційної діяльності митної служби України.

Нижче ми пропонуємо модель побудови нового структурного підрозділу в системі управління митною службою, який може стати «мозковим центром» реалізації стратегічного плану Державної митної служби України – Департаменту стратегічного розвитку, з прямим підпорядкуванням Голові ДМСУ (рис. 3).

У структурі Департаменту стратегічного розвитку особливе місце займає центр дистанційного навчання. В умовах змін макросередовища, згідно з сучасними концепціями стратегічного менеджменту, а також непередбачуваними реформами системи державного управління, Держмитслужба України буде змушена займатися питаннями якості персоналу

на контрактній основі (це питання має доволі суперечливий характер, оскільки, згідно з новим Митним кодексом, професійна підготовка персоналу не є завданням митної служби, хоча в Концепції вона чітко прописана). В таких умовах слід передбачати ситуацію, коли питання організаційних знань будуть вирішуватися самою митною службою (з огляду на переведення Академії митної служби у підпорядкування Міністерству освіти і науки, молоді та спорту України).

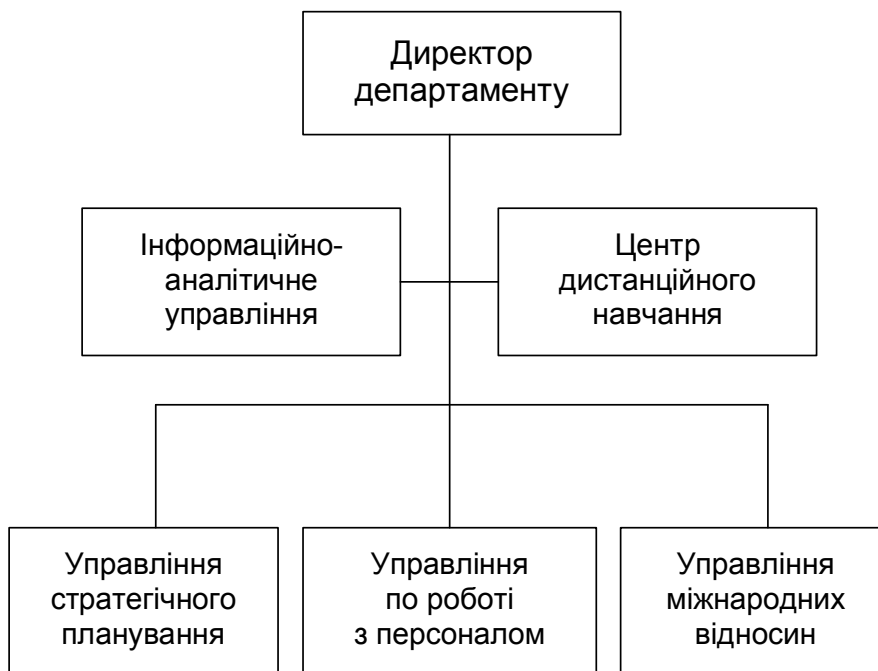


Рис. 3. Пропонована структура Департаменту стратегічного розвитку ДМСУ

Створення такого потужного органу, як Департамент стратегічного розвитку, дозволить митній службі у довгостроковій перспективі розробляти і реалізовувати внутрішню та зовнішню стратегію розвитку, яка буде адекватною вимогам національного і міжнародного середовища її діяльності.

З огляду на викладені положення можна сформулювати такі висновки:

1. Природа інновацій тісно взаємозв'язана з природою організації, в якій вона виникає. Найбільш дієві інновації продукуються там, де існує високий рівень організаційних знань, особливо в середовищі вищого керівництва, хоча варто зробити застереження про необхідність уваги до цінностей нижчої управлінської ланки, яка впроваджує інновації в життя. Проведені дослідження показали, що з найбільшою вірогідністю приймаються найменш радикальні інновації. Характеристики інновацій тісно пов'язані з характеристиками організації і, відповідно, разом впливають на стан оточуючого середовища.

2. Дистанційне навчання є яскравим прикладом синергетичного ефекту впровадження технологічних та управлінських інновацій, що може змінювати внутрішнє середовище організації і впливати на стратегію розвитку.

3. Сучасне макросередовище вимагатиме від організацій нових підходів до підвищення якості персоналу. Брак державного фінансування змусить систему освіти (на макрорівні – Міністерства науки та освіти, молоді і спорту України, на мікрорівні – окремих ВНЗ усіх рівнів акредитації) повернутися до впровадження дистанційного навчання на наукового обґрунтованих засадах. Дистанційне навчання стане невід'ємною частиною формування систем організаційних знань суб'єктів національної економіки, незалежно від форм власності та сфер діяльності.

Література

1. Farrel Glen. *The Development of Virtual Education: A global perspective. The Commonwealth of Learning*, 1999.
2. T. H. *Nontraditional Universities Challenge Twenty-First-Century High Education. On the Horizon* / T. H. Athey. – Volume 8. – Number 5, 1998.
3. Кухаренко В. М. *Дистанційне навчання: умови застосування. Дистанційний курс : навч. посіб.* / В. М. Кухаренко, О. В. Рибалко, Н. Г. Сиротенко ; за ред. В. М. Кухаренка. – 3-є вид. – Харків : НТУ «ХПП», «Торсіне», 2002. – 320 с.
4. Андреев А. А. *Дистанционное обучение: сущность, технология, организация* / А. А. Андреев, В. И. Солдаткин. – М. : Изд-во МЭСИ, 1999. – 196 с.
5. УНИАР – три покоління систем дистанційного навчання // *Управление персоналом*. 2003. – № 9. – С. 7–12.
6. Сервер Євразійської асоціації дистанційного навчання (ЄАДН) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eado.ru>
7. Наказ Міністерства освіти і науки України від 26.04.04 р. № 335 «Про створення Координаційної ради з розвитку системи дистанційного навчання при Міністерстві освіти і науки» // *Інформаційний вісник вищої освіти*. – 2005. – № 17. – С. 30–34.
8. Літовченко Б. В. *Людина в управлінні* / Б. В. Літовченко. – Дніпропетровськ : АМСУ, 2004. – 99 с.
9. Холл Р. Х. *Организации: структуры, процессы, результаты* / Р. Х. Холл. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.
10. Pennings J. W. *On the Nature of New technology as Organizational Innovation / New Technology in Organizational Innovation; The Development and Diffusion of Microeconomics* / J. W. Pennings. – Cambridge. MA : Ballinger. – 520 p.
11. Джусов О. А. *Інноваційний розвиток світової економіки: інвестиційний аспект : моногр.* / О. А. Джусов, Н. П. Мешко та ін. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 278 с.
12. Кредісов А. *Стратегічний менеджмент на початку ХХІ ст.: зміна парадигми* / А. Кредісов, Б. Літовченко // *Економіка України*. – 2011. – № 2 (591). – С. 28–37.
13. Літовченко Б. В. *Стратегічне управління : навч. посіб.* / Б. В. Літовченко. – Дніпропетровськ : Нова Ідеологія, 2008. – 109 с.
14. Кулик Г. Ю. *Модернізація митної служби України в контексті управління змінами і стратегічного ризик-менеджменту* / Г. Ю. Кулик, Б. В. Літовченко // *Вісник Академії митної служби України*. – 2011. – № 2 (5). – С. 85–92. – (Серія «Державне управління»).