

УДК 378

РОЛЬ САМОУЧІННЄВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У НАВЧАННІ ДОРΟΣЛИХ

В статті розкривається сутність поняття «організація, що самонавчається», аналізується відповідність російськомовного та англomовного термінів, пропонується новий україномовний термін. Автор також виокремлює структурні складові самоучінневої організації, які репрезентують її з позицій андрагогіки, як один із дієвих механізмів навчання дорослих.

***Ключові слова:** самоучіннева організація, навчання дорослих, учіннева культура, система внутрішнього організаційного навчання, самоосвіта.*

Актуальність дослідження. У сучасних умовах глобалізаційного та інформаційного розвитку суспільства вимоги до працівників будь-якої галузі господарства стрімко зростають. Епоха комп'ютеризації та інформатизації суспільства приводить до швидкої девальвації професійних знань, відтак зумовлює потребу їх постійного оновлення. Отримані знання не є гарантією високої майстерності працівника. Професіоналізм та високу кваліфікацію можна здобути лише на практиці, перебуваючи в неперервному процесі розвитку та вдосконалення. Нині керівники підприємств все більше уваги приділяють цьому питанню, шукають нових шляхів, щоб забезпечити своїм працівникам можливість професійно та особистісно розвиватися. Адже компанія зможе вижити та процвітати у жорстких конкурентних умовах лише тоді, коли буде гнучкою, зможе адаптуватися до мінливих все зростаючих вимог сьогодення. Таким чином виникає соціальне замовлення на «фахівця нового покоління, людину з інноваційним мисленням, здатну існувати в умовах постійних змін, підготовлену до життя, де визначальну роль будуть відігравати інформація та знання, що невинно оновлюються» [1, с. 9]. Ця стратегічна мета може бути реалізована лише через навчання.

Тому питання подальшого навчання працівників - тих, хто вже здобув відповідну професійну освіту, не втрачає своєї актуальності донині.

Постановка проблеми. Однією з привабливих сучасних форм навчання дорослих, які є працівниками, вважають організацію, що самонавчається. Переведення власної компанії в розряд таких організацій може стати дієвим інструментом, завдяки якому персонал буде задоволений морально та матеріально мотивований до подальшого професійного розвитку, буде реалізовуватися та самореалізовуватися, отримуватиме більше задоволення від роботи. Як наслідок, компанії матимуть більшу продуктивність. Обидва чинники (задоволення від роботи та збільшення продуктивності праці) позитивно впливатимуть на прибутковість компанії. Тому закономірно, що навчання персоналу повинно бути інкорпорованим в стратегічні плани компанії [2, с. 282].

Мета статті полягає в тому, щоб розкрити сутність поняття «організація, що самонавчається», проаналізувати її структурні складові та визначити її характерні ознаки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемі організацій, що навчаються, присвячено чимало наукових робіт в зарубіжних джерелах. Дуже популярними і поширеними є теорії К. Арджіріса (C. Argyris), Н. Діксон (N. Dixon), Д. Гарвіна (D. Garvin), С. Керка (S. Kerka), М. Педлера (M. Pedler), П. Сенге (P. Senge), С. Хьюза (C. Hughes), в кожній з яких сутність поняття інтерпретується по-різному. Всі роботи зарубіжних дослідників, присвячені організаціям нового зразку характеризуються широким тематичним спектром. Загалом, їх можна розділити на дві категорії:

- науково-популярні – ті, що насичені практичними рекомендаціями, як збільшити здатність організації більш результативно навчати без теоретичної бази;
- академічні – ті, що пропонують теоретичні підходи до вивчення проблеми та які підкріплені практикою.

Представником першої категорії є П. Сенге, друга асоціюється з працями К. Арджіріса. Таким чином, мова йде про два підходи, автори яких відстоюють свої точки зору. Обидві категорії праць хоча і різняться за тематикою, цільовою аудиторією та за стилем і мовою, перетинаються, за словами К. Арджіріса, по найважливішим проблемам: концепціям, які пояснюють, що робить навчання/учіння «бажаним» чи «продуктивним» в організації; по поглядам на природу та характер небезпек, що загрожують продуктивному організаційному навчанню/учінню та підходам до того, як подолати ці небезпеки та перешкоди [3, с. 12].

Російські дослідники також активно розробляють проблему організацій, що самонавчаються (М. Амренова, Т. Галинчик, А. Докуніна, Я. Ігнатенко, С. Ісламгулова, Н. Єпіфанова, Є. Кочановська, Є. Макринова, Л. Мхеїдзе, І. Роздольська, С. Сиротюк, В. Тарасов, С. Трунова, В. Ярних). Результатом їх наукових розвідок можна вважати введення в науковий обіг нового терміну «самообучающаяся организация», розробку принципів діяльності та низки визначальних рис такої організації.

Наукові пошуки вітчизняних дослідників з цього питання поки що малочисельні. Зокрема, О. Петренко у своїх дослідженнях обґрунтовує методичний підхід до побудови та розвитку організації, що самонавчається, в контексті прибутковості підприємства. Дослідники О. Абрамович, Л. Пан, Н. Сисенко, Л. Федулова акцентують свою увагу на управлінні знаннями як новому напрямі менеджменту організацій. Вітчизняна дослідниця І. Іполітова розглядає питання необхідності створення таких організацій.

Всі проаналізовані нами праці, що стосуються організацій нового зразка, російських та вітчизняних учених належать до сфери економічних дисциплін. Наукові дослідження цього питання з позицій педагогіки практично відсутні, хоча організації, що самонавчаються, можуть бути важливим джерелом для пізнання механізмів навчання/учіння дорослих учнів, працівників такої організації.

Виклад основного матеріалу. У нинішніх економічних умовах підприємства, компанії, корпорації, які були орієнтовані на ресурси, стрімко віддають свої позиції новим організаціям, що народжуються, в основі яких лежать знання [4, с. 13]. В зарубіжних наукових джерелах широко використовується термін «learning organization» та «self-learning organization» для позначення таких компаній. Вперше термін «learning organization» було введено в науковий обіг в працях К. Арджіріса (С. Argyris) у 80-х роках минулого століття. В російськомовній версії його книги «Организационное научение» термін представлено як «научающаяся организация» (learning organization) [3]. Другий термін «self-learning organization» був запропонований П. Сенге. В російському перекладі його книги «П'ята дисципліна», термін подано як «самообучающаяся организация» [4].

В російськомовних джерелах словосполучення «обучающаяся организация» та «самообучающаяся организация» вже усталені та сприймаються як терміни. У вітчизняному науковому тезаурусі поки що відсутній єдиний термін, який позначав би новий освітній феномен. Однак, в поодиноких наукових розвідках з цієї тематики ми зустріли декілька споріднених за своїм змістом термінів: «інтелектуальні організації», «організації, що навчаються», «організації, що навчають» та найчастотніший по вживаності – «організації, що самонавчаються».

З'ясуємо, який україномовний термін найповніше розкриватиме суть досліджуваного явища та відповідатиме його англomовним аналогам «learning organization», «self-learning organization». Ключовим словом у зазначеному англomовному терміні є концепт «learning», який ми пропонуємо трактувати як «учіння», невід'ємною складовою якого є «навчання» (training). Відтак, можемо викарбувати новий термін: **«учіннєва організація»** та **«самоучіннєва організація»**. Якщо притримуватися описаної логіки співвідношення навчання-учіння, то запропонований термін повністю відображає зміст освітніх інновацій. Організація не просто навчає

своїх співробітників та розвиває їх професійні уміння та навички (train), а дає їм нові знання, навчає їх учитися (learn).

В теоріях учіннєвих організацій ключовими є п'ять критеріїв, що були визначені та систематизовані П Сенге (P. Senge):

1. **Особиста майстерність**, якої прагне кожна людина, якої можна досягти через навчання упродовж всього життя.
2. **Ментальні моделі** як конструкції дійсності у формі узагальнень, уявлень, передбачень дій та їх наслідків, тобто стереотипи мислення. Для учіннєвої організації важливо навчитися критично обмірковувати існуючі ментальні моделі, не боятися ламати стереотипи та перебудовувати їх.
3. **Загальне бачення**, єдність поглядів. Кожен співробітник повинен прагнути досягнути мети своєї організації, що викликає почуття єдності і максимально підвищує продуктивність праці..
4. **Навчання/учіння в команді** – це вміння поєднувати інтелект та сильні сторони учасників в одній команді. Успішній команді притаманні взаємна довіра та готовність навчатися один у одного та інших команд..
5. **Системне мислення** – критерій, що інтегрує всі попередні. Той, хто мислить системно, може сприймати все цілісно і здатний знайти взаємозв'язки між подіями, передбачити можливі наслідки, уникнути очікуваних труднощів. Для цього необхідний досвід, уміння визнавати свої помилки та вчитися на власних та чужих помилках [4, с. 25-30].

Таким чином, ці критерії демонструють характерні відмінності учіннєвої організації від звичайної, в якій, можливо, навіть проводиться внутрішньофірмове навчання/учіння своїх кадрів, але яка не є учіннєвою організацією в повному сенсі цього слова.

Вивчаючи організації, які пропонують навчання своїм працівникам, вчені Е. Невіс (E. Nevis), А. Дібелла (DiBella) дійшли висновку, що всі організації можна назвати учіннєвими системами, однак вони є такими лише

до певної міри. Міра залежить від «перспективи». Зокрема, вони виокремлюють такі три визначальні перспективи:

- нормативна перспектива (normative perspective) – організаційне навчання/учіння має місце за певних умов, властивих саме такому типу організаціям, що мають певні характеристики;
- перспектива розвитку (development perspective) – учіннєва організація що представляє найвищу стадію організаційного розвитку;
- перспектива навичок (ability perspective) – навчання/учіння є вродженою характеристикою, притаманною всім організаціям [5, с. 7-18].

Отже, всі організації – учіннєві, тому що всі її працівники володіють навичками навчатися. Деякі з організацій більш учіннєві, тому що проводять навчання/учіння, викликане потребами самої організації, яка таким чином реагує на виклики зовнішнього середовища. А третій тип організацій – це учіннєві організації найвищого гатунку, які розвиваються самі, розвиваючи своїх працівників. Саме їх можна назвати самоучіннєвими.

Проаналізуємо їх ключові елементи, на яких організація такого типу базується. На наше переконання, вони дозволяють нам розглядати її як педагогічну систему:

- учіннєва культура;
- система внутрішнього навчання в організації;
- самоосвіта та саморозвиток.

Навчання та учіння в деяких організаціях структуровано в культуру ведення бізнесу і є звичайною щоденною практикою. Таким чином, в них створено сприятливе навчально-учіннєве середовище, в якому розробляється і популяризується культура, що підтримує навчання/учіння кожного працівника. Її називають «учіннєвою культурою» (learning culture) і розуміють, як існування в самій організації певного набору правил, норм, цінностей та практик, які підтримують та заохочують неперервний процес навчання/учіння усіх працівників [6, с. 15]. Учіннєва культура є одним із

проявів корпоративної культури, невід'ємна її частина. Корпоративна культура формується на основі системи цінностей, відносин, вірувань та управляє діями та поведінкою працівників. Якщо завдяки корпоративній культурі в організації створені сприятливі умови для індивідуального та колективного навчання/учіння, то однією з її базових цінностей є корпоративне навчання/учіння та корпоративні знання. Лише за таких умов, коли зміниться культура організації таким чином, що її працівники будуть навчатися на кожному рівні та скрізь [7, с. 21], вона буде учіннєвою.

Однак, однієї учіннєвої культури може бути недостатньо і без постійної підтримки організації, система внутрішньофірмового навчання може не функціонувати. Тут під «системою» потрібно розуміти комплекс взаємопов'язаних організаційних та управлінських заходів, які стимулюють та підтримують навчання працівників: система мотивації, система звітності, інструменти навчання (форми, прийоми, методи), створення матеріально-технічної бази навчання/учіння, контроль, командна робота. Основою системи навчання/учіння в організації є індивідуальне навчання/учіння її окремих працівників. Без людей, що навчаються, учіннєва організація неможлива [4, с. 149]. Однак, це не гарантує, що ця організація «учіннєва» в повному значенні цього слова. Індивідуальне навчання/учіння – необхідна, але сама по собі недостатня передумова формування «самоучіннєвої організації». Для того, щоб набути статусу такої, пріоритетним напрямком в ній повинно стати навчання/учіння усіх працівників та їх професійний розвиток, результати яких матеріалізуються в її практичній діяльності. Відтак, така організація потребує спеціальної служби чи відділу, в обов'язок яких входять зазначені завдання. Для успішного функціонування та розвитку організації, що самонавчається, необхідно ввести до штату принаймні посаду тренінг-менеджера (коуча) [8, с.49].

Водночас, для перетворення компанії в самоучіннєву не потрібні тисячі консультантів чи спеціальні тренінги. Реальна потреба будь-якої компанії в навчанні/учінні може бути задоволена за рахунок власних сил та засобів,

особливо нині, коли, на думку зарубіжних дослідників, спостерігається зсув у теорії та практиці професійного розвитку від підходу, що базується на забезпеченні навчання до такого, що підтримує та заохочує індивідуальне учіння. Його іменують «зсув від навчання до учіння» [9, р.20]. Цей зсув можна відобразити графічно (рис 1).

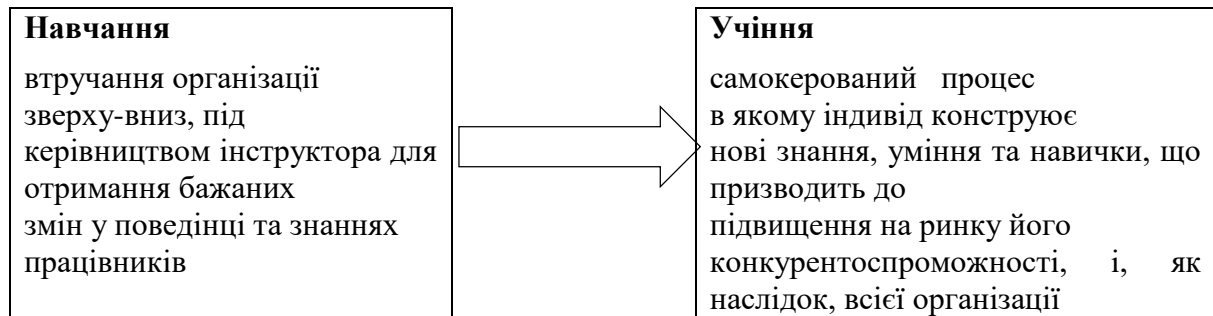


Рис.1. Зсув від навчання до учіння.

Учіння розуміють як процес, в результаті якого індивід конструює нові знання, навички та уміння, в той час як навчання – це один із засобів, які використовує організація для того, щоб забезпечити учіння. За своєю сутністю, учіння – індивідуальний процес, ніхто, крім самого учня не може учитися. Проте, можуть мати місце певні втручання в цей процес з метою заохочення працівників до учіння та розвитку. У запропонованому зсуві здійснюються різноманітні учіннєві та розвиваючі втручання, які спрямовані на самого учня. Якщо в минулому організації спрямовували професійний розвиток персоналу лише через призму перспектив кар'єрного розвитку, тобто через фактор «що це дасть особисто мені?» («What's in It For Me?» – WIFM) , то сьогодні ситуація поступово змінюється. Пропагується всебічна підтримка організаціями тих, хто навчається, з акцентуванням на індивідуальну відповідальність за учіння, тобто працівники самі обирають що учити, чому навчатись, де і коли, та на їх самоосвітню діяльність.

Водночас хочемо зазначити, що згаданий фактор WIFM не втрачає своєї вагомості і є надзвичайно ефективним навчальним прийомом, особливо в роботі з дорослими учнями. Не завжди це питання вимовляється вголос. Але, якщо дорослі учні бачать і розуміють користь саме для себе, то це

мотивує їх до навчання та допомагає їм навчатися та працювати з повною віддачею.

За рахунок власних сил та засобів будь-яка організація може задовольнити свої реальні потреби в навчанні/учінні. Одним із таких засобів є самоосвіта працівників, їх креативність, системне мислення, знання та досвід. Однак, якщо окремі працівники займаються самоосвітою, це ще не означає, що вся організація – самоучіннева. Організація самоучіннева, на думку Л. Мхеїдзе, коли в ній самоосвіта – постійний, функціональний стан [10], тобто вона має місце в повсякденній діяльності. Завдяки неперервній та систематичній самоосвіті працівник формується як особистість, яка може ефективно вирішувати питання особистісного характеру, компетентно виконувати робочі обов'язки, активно функціонувати в суспільстві.

Висновки. Отже, спираючись на дослідження вчених з даної проблеми, можна зробити висновок, що самоучіннева організація – це новий формат освіти для дорослих, яка на практиці втілюється в унікальній учінневій культурі компанії, у її сформованій системі внутрішнього навчання/учіння, де самоосвіта та саморозвиток усіх її працівників мають місце повсюди, на всіх рівнях та повсякчас.

Перспективи подальших розвідок. Особливої уваги науковців та педагогів-практиків потребує проблема розробки педагогічних технологій, що базуються на принципах функціонування самоучінневих організацій, та їх впровадження в навчання/учіння дорослих - працівників цих організацій. Відтак, перспективами подальшого розвитку у цьому напрямі є розробка концепції самоучінневої організації з андрагогічних позицій.

Література:

1. Сподін Л. А. Нова освітня парадигма у філософському дискурсі / Л. А. Сподін // Науковий вісник «Гілея». – Вип. 66. – 2012. – С.557 -561 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 07.08.2013:

- http://archive.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya. – Загол. з екрану. – Мова укр.
2. Gustafson C., Cannon D. Training and professional development in clubs: Chapter 8 / C. Gustafson, D. Cannon // Certified Club Management, 2nd ed. – Lansing, Mich.: Educational Institute of the American Hotel and Lodging Association, 2010. – pp. 279 - 312 [Електронний ресурс] – Режим доступу: 08.08.2012: <http://www.cmaa.org/CCMBook2/Chap8.pdf>. – Загол. з екрану. – Мова англ.
 3. Арджирис К. Организационное научение: пер. с англ. / К. Арджирис. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 563 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 10.05.2013: <https://docs.google.com/viewer> . – Загол. з екрану. – Мова рос.
 4. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации: пер. с англ. / П. Сенге. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 408 с.
 5. DiBella A.J., Nevis E.C. How organizations learn. An integrated strategy for building learning capability / A. J. DiBella, E. C. Nevis. – San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1998. – 264 p.
 6. Curson R. Completion issues in industry training and effective learning in the workplace / R. Curson // Leading A Skilled Future. - Industry Training Federation, 2004. – 31 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 21.12.2012: <http://staging.itf.org.nz.xplainhosting.com/assets/Publications>. – Загол. з екрану. – Мова англ.
 7. Hodgson Ph. Learning organization: Learning Guide //Virtual Learning Resource Centre. – Ashridge, 2001. – 24 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 27.08.2013: <http://ab7asy.com/Library/Management/Courses/> . – Загол. з екрану. – Мова англ.
 8. Петренко О. О. Методичний підхід до побудови та розвитку організації, що самонавчається / О. О. Петренко // Вісник Запорізького

національного університету. – Серія «Економічні науки». – № 3 (15). – 2012. – С. 45-50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 15.06.2013: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vznu/eco/2012_3/045-50.pdf. –

Загол. з екрану. – Мова укр.

9. Jarvis J., Lane D. A., Fillery-Travis A. Making the wider case for learning and development / J. Jarvis, D. A. Lane, A. Fillery-Travis // The Case for Coaching. – CIPD, 2004. – pp. 17 – 33 [Електронний ресурс] – Режим доступу: 10.05.2013: http://www.pdf.net/Files/Case_for_Coaching_sample.chapter.pdf. – Загол. з екрану. – Мова англ.
10. Мхеидзе Л. Р. Самообучающиеся организации как современная форма корпоративного обучения / Л. Р. Мхеидзе // Университетские чтения. – Вып. XIII. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 2.02.2013: http://www.pglu.ru/lib/publications/University_Reading/2010.pdf. – Загол. з екрану. – Мова англ.

Бабушко С.Р.

РОЛЬ САМООБУЧАЮЩИХСЯ ОРГАНИЗАЦИЙ В ОБУЧЕНИИ ВЗРОСЛЫХ

В статье раскрывается сущность понятия «самообучающаяся организация», анализируется соответствие русскоязычного и англоязычного терминов, предлагается новый украинскоязычный вариант термина. Автор также выделяет структурные составляющие самообучающейся организации, которые репрезентируют ее с позиций андрагогики как один из эффективных механизмов обучения взрослых.

Ключевые слова: самообучающаяся организация, обучение взрослых, обучающая культура, система внутреннего организационного обучения, самообразование.

S.R.Babushko

SELF-LEARNING ORGANIZATIONS AND THEIR ROLE IN ADULT EDUCATION

The concept “self-learning organization” has been considered in the article. There has also been analyzed the correspondence of English and Russian terms and a new Ukrainian term has been offered to denote the phenomenon. The author has also defined the structural elements of a self-learning organization from the view of andragogy, representing its effectiveness in adult education.

Key words: self-learning organization, adult education, learning culture, inner organizational training and learning, self-development.