

УДК 681.3.07

**К ВОПРОСУ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ
КОРПОРАТИВНЫМ ОБУЧЕНИЕМ СПЕЦИАЛИСТОВ
ПО ДОКУМЕНТАЦИОННОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ УПРАВЛЕНИЯ**
Л.Р. Фионова

Описаны основные характеристики адаптивной образовательной системы для корпоративной подготовки персонала. Предложена модель специалиста и модель обучаемого, построенные на основе компетентного подхода. Описаны стратегия и алгоритм формирования корпоративной и индивидуальной образовательной программы для подготовки персонала в сфере документационного обеспечения управления.

Ключевые слова: особенности обучения ДООУ, корпоративная программа, факторы выбора, модель специалиста-документоведа, модель обучаемого, компетентностный подход, алгоритм формирования корпоративной образовательной программы.

Введение

Работа любого предприятия или учреждения происходит в условиях постоянных изменений деловой среды, среди которых можно выделить [1]:

- изменение стилей жизни на всех уровнях – глобальном, социальном, организационном, индивидуальном;
- усиление фактора динамизма и неопределенности;
- внедрение рыночных механизмов в профессиональное образование;
- возрастание роли горизонтальной мобильности в течение трудовой жизни;
- принципиальная трансформация многих профессий, их глобализация;
- усиление роли и усложнение задач личностного развития («умения на всю жизнь»);
- децентрализация ответственности за качество работы.

Все перечисленное приводит к постоянно растущей сложности задач, стоящих перед компаниями, и к возрастанию требований к квалификации персонала. Специалисты должны быстро и часто осваивать новые (в том числе и информационные) технологии для выполнения профессиональной деятельности. А если говорить о специалистах по документационному обеспечению управления (ДОУ), то они должны знать и уметь использовать все изменения в нормативной законодательной базе ДОУ. Отклонение от норм может нарушить юридическую силу документа, помешать или сделать невозможным решение управленческой и производственной задачи. Можно заметить, что в настоящее время квалифицированный персонал все более становится фактором стратегического преимущества компании [2].

В связи с изложенным многие компании начали активно развивать системы корпоративного обучения сотрудников. Однако даже крупнейшие корпорации не всегда разрабатывают политику и формулируют концепцию обучения или повышения квалификации персонала, наталкиваясь на существенные проблемы.

До последнего времени связь запросов компании с тем, что получит специалист, направленный учиться в вуз, а также влияние потребителя на состав предлагаемых программ обучения были весьма условными. Ситуация осложняется тем, что ключевые вопросы работы с персоналом в условиях внедрения корпоративных систем и технологий электронного документооборота, прежде всего, связаны с признанием инновационных изменений в управлении документацией. Последние влияют, в свою очередь, на состав работников, участвующих в организации ДОУ, формирование новых квалификационных требований к работникам, организацию повышения квалификации руководителей и специалистов по вопросам применения корпоративных технологий электронного документооборота.

Применение технологий электронного документооборота следует отнести к радикальным управленческим нововведениям, вызывающим одновременно качественные изменения во всех областях современного управления документацией как сферы профессиональной деятельности (документы и информационные ресурсы, программно-техническое обеспечение, технология работы, нормативная база). К числу важнейших особенностей современного документооборота, которые сохраняются и в обозримой перспективе, следует отнести [3]:

- использование корпоративных информационных систем, в том числе систем автоматизации документооборота, объединяющих информационные ресурсы в рамках всей организации и ее подразделений (в том числе территориально обособленных);
- расширение применения электронных документов в сфере управления;
- изменение акцентов и приоритетов в пользу оптимизации работы с документацией в организации в целом, т.е. на корпоративном уровне, а не на уровне отдельных подразделений;
- необходимость использования современных концептуальных подходов (кроме управления документацией, также и информационного менеджмента, управления проектами, процессного подхода и др.).

Эти особенности все в большей мере проявляются в деятельности предприятий, использующих корпоративные технологии документооборота.

Особенности обучения ДОУ

При организации переподготовки персонала по делопроизводству в конкретной организации необходимо, прежде всего, выявить факторы, влияющие на формирование адаптивной корпоративной программы обучения. Существенными характеристиками

непрерывного образования в сфере ДООУ, позволяющими выделить его среди других образовательных систем, являются следующие:

- содержание программ непрерывного образования по вопросам ДООУ определяется методами управления, используемыми на предприятии, задачами текущей деятельности предприятия и используемыми для их решения технологиями;
- непрерывное образование по ДООУ должно быть ориентировано на текущие потребности и ближайшую перспективу организации или предприятия, поэтому обучение имеет сугубо практическую направленность – выполнение конкретных операций в деловых процессах с использованием определенной технологии;
- содержание программ и результат непрерывного образования по ДООУ сохраняют актуальность меньший период времени по сравнению со временем активной профессиональной деятельности специалиста и временем существования организации или предприятия (кроме прочих причин этого явления, можно назвать регулярное обновление или изменение нормативных актов по ДООУ);
- изменение содержания деятельности предприятия или учреждения, а также применяемых методов управления влечет изменения в системе ДООУ и приводит к необходимости многократного обучения специалиста;
- разнообразие программ непрерывного образования по ДООУ соответствует разнообразию деятельности специалистов на рабочих местах;
- программы непрерывного образования в сфере ДООУ имеют небольшую продолжительность.

Еще одно осложняющее обстоятельство заключается в том, что обучение ДООУ по ряду позиций принципиально отличается от других видов профессионального обучения. В отличие от обычного образовательного процесса, который направлен на передачу знаний и навыков, полученных в прошлом, ДООУ – это технология менеджмента, а менеджмент – это умение создавать будущее. Поэтому подготовка и переподготовка по ДООУ не может базироваться на традиционной знаниево-навыковой концепции обучения и требует перехода к формированию у обучаемых стойких творческих и исследовательских навыков, умения решать проблемы. Специалисты по ДООУ – это люди, обладающие бесценным практическим опытом, и процесс их обучения должен быть настроен на соединение этого опыта с новыми теоретическими концепциями, новыми нормативными актами и обогащение опытом других специалистов.

Сложность вовлечения в образовательный процесс опыта специалиста связана также с тем, что это должно сопровождаться критическим переосмыслением устаревших ментальных моделей, стереотипных поведенческих реакций и решений, в частности, тех, которые возникли в период дорыночной экономики.

Грамотно выстроенная система ДООУ призвана создавать фирме конкурентные преимущества, и она принципиально не может опираться только на застывшие теоретические истины. Система ДООУ – это динамичный, постоянно развивающийся организм, отдельные концепции которого довольно быстро устаревают. Поэтому в ДООУ логика науки не доминирует, а является органичной компонентой наравне с конкретным профессиональным знанием и инновационной управленческой деятельностью.

Наконец, службы ДООУ (чаще всего) очень малочисленны, а специалисты по ДООУ – это очень занятые люди. Для них время – более дефицитный ресурс, чем деньги. Поэтому важно использовать для корпоративного обучения такие организационные формы, которые допускают определенную гибкость учебного графика.

Профиль специалиста

Приведенные выше отдельные квалификационные особенности при системном подходе к обучению специалистов по ДООУ должны быть сведены в так называемую

«модель (профиль) специалиста», которая во многом определяет цели образования, а, следовательно, его содержание, методы и средства.

Согласно классическому подходу необходимо сформулировать требования к знаниям, умениям, навыкам и личным качествам специалиста. Одна из наиболее широко известных классификационных шкал (таксономия) в этой области была предложена Б. Блумом [4], принята в США в национальном масштабе и содержит следующие уровни владения знаниями: знание, понимание, применение, анализ, синтез, оценка. Данная таксономия хорошо подходит для использования в учебной, познавательной деятельности и менее приспособлена для профессиональной или учебно-профессиональной. В частности, сложные познавательные и эмоциональные процессы, скажем, творческие или коммуникативные, выпадают при таком рассмотрении. Вместе с тем широкое распространение данного подхода свидетельствует о наличии у него значительных достоинств. Среди них следует отметить его технологичность и деятельный характер.

Другой, так называемый «компетентностный», или «функционально-аналитический», подход базируется на конкретных функциях, которые должен уметь выполнять специалист по ДОУ соответствующего уровня или специализации. Если таксономия дает вертикальный профиль специалиста (развитие), то стандарты компетентности – в основном горизонтальный (репертуар).

Следует отметить, что в идеале каждая организация должна составить свой профиль компетентности специалиста по ДОУ, ориентированный на ее стратегические задачи. При этом в первую очередь дифференциация будет проходить по ориентации компании на проведение изменений, стабильное развитие или свое будущее.

Модель специалиста-документоведа можно представить в следующем виде [5]:

$$M_s = F(O, N, I, C, P),$$

где O – множество, содержащее общие сведения о документоведе, N – множество общенаучных компетенций, которыми владеет документовед, I – множество инструментальных компетенций, которыми владеет документовед, C – множество социально-личностных компетенций, которыми владеет документовед, P – множество профессиональных компетенций, которыми владеет документовед.

Множество O может включать следующие элементы: пол, национальность, вероисповедание, место жительства, принадлежность к политической партии (общественной организации); согласие на командировки; наличие домашних вычислительных средств и оргтехники; различные психологические характеристики. Элементами множеств N, I, C, P являются соответствующие компетенции. Каждое множество в зависимости от указанной степени важности компетенций вносит свою долю в параметры модели (участвует в расчетах с указанным относительным весом). Для расчета функции F применяется аддитивная свертка показателей, хотя структура модели позволяет применять и другие (более сложные) методы, исходя из потребностей моделирования.

Модель обучаемого M_o можно представить несколькими множествами, характеризующими ту или иную группу его свойств: $M_o = F(S_n, S_m, S_{\phi})$.

Элементами первого множества S_n являются те свойства обучаемого, которые влияют на выбор формы обучения (платное, бюджетное, очное, заочное, дистанционное, экстернат). К этим свойствам можно отнести желание обучаемого или работодателя-заказчика (перечень предпочтений и цель обучения), пол, место жительства, семейное положение, наличие домашних технических средств, занятость, платежеспособность. Состав элементов множества S_n влияет на скорость (она зависит от выбранной формы обучения), качество (наличие собственных технических коммуникационных средств дает больше возможностей для самостоятельного исследования и закрепления освоенных компетенций) и время обучения (оно зависит, по крайней мере, от выбранной формы обучения).

Элементами второго множества $S_n = \{s_1, \dots, s_i\}$ являются те свойства, которые характеризуют степень подготовленности (исходные компетенции, ИК) обучаемого. Определить ИК позволит тестирование. Именно ИК, в первую очередь, необходимо использовать для выбора маршрута обучения. Состав элементов множества S_n будет меняться после изучения очередного модуля.

Элементами третьего множества S_ϕ являются свойства обучаемого, которые он хочет приобрести (в том числе и целевые компетенции, ЦК). Эти свойства связаны с определенными знаниями и умениями в сфере ДООУ. Эти элементы входят во множества N, I, C, P . Можно привести пример ЦК, приобретаемых в процессе подготовки или переподготовки по ДООУ. Например, после освоения образовательной программы обучаемый (в связи с тем, что это будет нужно работодателю) сможет (это ЦК, которыми он овладеет):

- провести анализ состояния ДООУ в организации,
- выполнить организационное проектирование системы ДООУ для конкретной организации,
- разработать инструкцию по делопроизводству,
- рассчитать и обосновать оптимальный состав службы ДООУ,
- разработать положение о службе ДООУ,
- оценить эффективность внедрения электронного документооборота на предприятии, и т.д.

В зависимости от того, на какой стадии подготовки находится обучаемый, модель обучаемого меняет свое наполнение и приближается к модели специалиста.

Предложенные модели являются тем важным инструментом, который можно использовать при выборе индивидуальной траектории обучения и для разработки алгоритма управления образовательным процессом [6].

Организация корпоративного обучения

В любой компании должна существовать четко выраженная политика совершенствования и обучения, направленная на то, чтобы работники знали, какого рода обучение поощряется и в связи с чем, как это связано с целями и стратегией фирмы.

Как уже отмечалось, каждая компания при организации корпоративного обучения должна составить свой профиль компетентности специалиста по ДООУ, ориентированный на ее стратегические задачи. Стратегия управления корпоративным обучением в сфере ДООУ должна учитывать:

- корпоративные методы управления;
- текущие потребности предприятия;
- ближайшие перспективы предприятия;
- корпоративные технологии в ДООУ;
- особенности корпоративного документооборота.

Чтобы выявить особенности организации ДООУ и применяемые технологии документооборота, важно предварительно провести анализ состояния ДООУ в организации [7]. Важной задачей при формировании стратегии обучения персонала по вопросам ДООУ является определение категорий обучаемых. Ими могут быть:

- системные технологи – сотрудники служб ДООУ или подразделений информатизации, выполняющие функции пользовательского и технологического администрирования (если в компании используется автоматизированная система ДООУ (АС ДООУ));
- руководители служб ДООУ;
- сотрудники служб ДООУ или пользователи АС ДООУ;

- специалисты подразделений, выполняющие функции ДОУ в подразделениях;
- руководители и специалисты подразделений, использующие систему ДОУ в информационно-аналитических целях, а также при работе с проектами документов;
- системные администраторы и специалисты службы технической поддержки.

Для каждой категории (группы) обучаемых должна быть построена своя модель специалиста $M_s = F(O, N, I, C, P)$ и определены требуемые ЦК.

При организации корпоративного обучения необходимо придерживаться следующего алгоритма действий.

- 1 Выявить и структурировать запросы компании-заказчика и специалистов по ДОУ, т.е. определить:
 - корпоративные технологии в ДОУ,
 - особенности корпоративного документооборота,
 - особенности организации рабочих мест специалистов, занимающихся ДОУ.
- 2 Выбрать и подготовить к использованию наиболее востребованные программы обучения, ориентированные на:
 - корпоративные методы управления,
 - текущие потребности предприятия,
 - ближайшие перспективы предприятия.
- 3 Подобрать и обучить преподавателей.
- 4 Сформировать учебные группы, обязательно по категориям слушателей.
- 5 Для каждой группы (категории) слушателей построить модель специалиста.
- 6 Провести предварительное тестирование и определить исходные компетенции для группы или для отдельного слушателя при формировании индивидуальной программы переподготовки.
- 7 Построить модель обучаемого $M_o = F(S_n, S_n, S_\phi)$ или группы обучаемых (его или их ИК и ЦК определяют модули для включения в программу обучения [8]).
- 8 Обеспечить учебный процесс аудиториями и другим оснащением.
- 9 Администрировать учебные мероприятия в соответствии с технологией, учебным планом и т.п.
- 10 Осуществить учебный процесс.
- 11 Провести итоговое тестирование.
- 12 Проанализировать результаты обучения и сформулировать рекомендации по устранению проблемных мест в системе ДОУ предприятия.

Для эффективного управления процессом обучения в образовательной системе на основе модели специалиста M_s и множеств S_n, S_ϕ , входящих в модель M_o , можно построить модель компетентности слушателя (группы слушателей) в виде модели предметной области (сфера ДОУ), представляющей собой сеть (направленный граф). Узлы сети отображают ЦК, осваиваемые в ходе программы обучения, а дуги различного типа выражают отношения между соединяемыми компетенциями [9].

При разработке конкретного модуля образовательной программы определяются его цели, описываются планируемые результаты обучения и готовятся описания на все ЦК, освоение которых предполагается после изучения данного модуля.

Для построения модели компетентности конкретного слушателя каждому узлу-компетенции сети в каждый момент обучения ставится в соответствие число из заданного диапазона – мера освоения компетенции обучаемым. Получившаяся взвешенная сеть компетенций динамически отображает текущий уровень профессиональной компетентности слушателя. В частности, нулевые веса всех компетенций сети соответствуют полному отсутствию компетенций и практических навыков в области ДОУ, а максимальные – полному освоению.

При таком подходе управление процессом обучения со стороны образовательной системы заключается в цикличности выбора очередной «неосвоенной» компетенции сети и представления материала по ее освоению (в соответствии с описанием этой компетенции) обучаемому. При этом выбор очередной компетенции для освоения осуществляется на основе анализа текущего состояния модели компетентности (весов компетенций и связей). Этот выбор может быть сделан с учетом пожеланий слушателя, а также стратегии, которую может дополнительно задавать компания. Представление компетенции включает выдачу некоторой информации в соответствии с ее описанием, примеров и задач из базы данных обучающей системы. В зависимости от продемонстрированного качества знаний и проявленных способностей обучаемого в решении предложенных задач система меняет веса осваиваемой и связанных с ней компетенций. Цикл обучения продолжается до тех пор, пока веса компетенций сети не достигнут заданного целевого значения.

Важная ступень в организации корпоративного обучения – поддержание освоенных компетенций. Поэтому необходимо предоставить возможность «переобученным» специалистам сформулировать рекомендации по устранению проблемных мест в системе ДООУ предприятия. Общий климат в организации, существующие в ней ценности и установки могут не только способствовать, но и препятствовать практическому применению результатов обучения, демотивации сотрудников, их нежеланию учиться. Изменение управленческой культуры и структуры ориентации на обучение – процесс длительный и противоречивый, но без долговременной целеустремленной деятельности в этом направлении переподготовка специалистов по ДООУ будет давать совсем не те результаты, которые хотелось бы получить.

Заключение

Сегодня становится ясно, что при организации корпоративного обучения мало просто учить ДООУ, сегодня становится важно, чему учить и как учить. Применение предложенных моделей специалиста, обучаемого и его компетентности, а также алгоритма формирования корпоративной программы обучения при организации переподготовки персонала по вопросам ДООУ на предприятиях Пензенской области позволили повысить качество подготовки (по результатам итогового тестирования в среднем на 8%), сократить время обучения благодаря индивидуальной настройке и индивидуальному графику обучения. Кроме того, были сформулированы и внедрены действительно необходимые рекомендации по устранению проблемных мест в системе ДООУ предприятия (как итог переподготовки).

Литература

1. Гришанова Н.А. Компетентностный подход в обучении взрослых // Материалы к 3-му заседанию методологического семинара 28 сентября 2004 г. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 16 с.
2. Овчинникова Н.Н. Европейская и российская модели социального партнерства в сфере профессионального образования и обучения кадров: сравнительный анализ // Подготовка специалистов в сфере ДООУ и историко-архивоведения: актуальные вопросы: Сборник научных трудов. – Саратов: ПАГС, 2008. – С. 86–91.
3. Бобылева М.П. Кадровое обеспечение корпоративной системы электронного документооборота // Документация в информационном обществе: управление документацией как сфера профессиональной деятельности: Доклады и сообщения на XIV

- Междунар. н.-пр. конференции 20–21 ноября 2007 г. – М.: Росархив. ВНИИДАД, 2008. – С. 71–77.
4. Bloom B.S. Taxonomy of educational objectives. The classification of educational Goals. Handbook: Cognitive Domain. – N-Y, 1956.
 5. Фионова Л.Р. К вопросу построения современной модели специалиста-документоведа // Документация в информационном обществе: управление документацией как сфера профессиональной деятельности: Доклады и сообщения на XIV Междунар. н.-пр. конф. 20–21 ноября 2007 г. – М.: Росархив. ВНИИДАД, 2008. – С. 54–59.
 6. Фионова Л.Р. Определение оптимального маршрута изучения дисциплин на основе компетентностного подхода // Делопроизводство. – 2007. – № 4. – С. 8–15.
 7. Фионова Л.Р. Разработка методики анализа состояния ДОО в организациях // Современные технологии документооборота в бизнесе, производстве и управлении: Сборник статей III Междунар. н.-пр. конф. – Пенза: АНОО ПДЗ, 2003. – С. 3–6.
 8. Фионова Л.Р. Разработка компонентов адаптивной организации образовательной системы // Открытое образование. – 2009. – № 6 (71). – С. 27–33.
 9. Фионова Л.Р. Создаем электронный тест для оценки компетенций документоведов / // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2009. – № 2. – С. 15–24.

Фионова Людмила Римовна – Пензенский государственный университет, кандидат технических наук, профессор, зав. кафедрой, flr@pnzgu.ru