

Обучение персонала в онлайн-формате: возможности и ограничения

А. М. Павлова¹

¹Уральский государственный университет путей сообщения, Екатеринбург, Россия

Павлова Анна Михайловна — кандидат психологических наук, доцент кафедры Управления персоналом и социологии Уральского государственного университета путей сообщения, ORCID: 0000-0001-5705-1034, e-mail: apavlova@usurt.ru

Статья поступила
в редакцию
16 августа 2021 г.

Аннотация. В статье рассматривается проблема обучения персонала организаций в условиях распространения коронавирусной инфекции. Цель — обобщить представления об онлайн-обучении персонала и, учитывая достоинства и недостатки этой формы обучения, наметить основные ориентиры его развития.

Автор делает вывод, что переход к дистанционным и смешанным формам обучения продиктован не только сложившейся эпидемиологической ситуацией, но и необходимостью снижения транзакционных издержек работодателя в этой сфере. В работе рассматриваются не только достоинства онлайн-обучения, но и недостатки организационного и психологического характера. Выделены основные стратегические ориентиры обучения персонала организаций в режиме онлайн. По мнению автора, установка на непрерывное образование (life long learning), возможность выстраивать индивидуальные образовательные траектории и развитие онлайн-обучения может стать — при условии согласования образовательных потребностей работника и задач организации — инструментом карьерного развития и сопровождения персонала.

Ключевые слова: дистанционное обучение, онлайн-обучение, обучение персонала, индивидуальные образовательные траектории, карьера

Для цитирования: Павлова А. М. Обучение персонала в онлайн-формате: возможности и ограничения // Профессиональное образование и рынок труда. 2021. № 3. С. 99–104. <https://doi.org/10.52944/PORT.2021.46.3.008>

Online staff training: opportunities and limitations

A. M. Pavlova¹

¹Ural State University of Railway Transport, Yekaterinburg, Russia

Anna M. Pavlova — Candidate in Science (Psychology), Associate Professor of the Department of Personnel Management and Sociology, Ural State University of Railway Transport, ORCID: 0000-0001-5705-1034, e-mail: apavlova@usurt.ru

Abstract. The article discusses the problem of training the personnel of organizations in the context of pandemic. The goal is to summarize the ideas about online training of personnel and to highlight, based on the advantages and disadvantages of this form of training, the main guidelines in its organization.

It is concluded that the transition to distance and mixed forms of education is natural not only as a result of the situation, but as a way to reduce the transaction costs of the employer in this area. Not only the advantages of online learning are considered, but also the disadvantages of both organizational and psychological nature. The main strategic guidelines for training personnel of organizations online are highlighted.

It is assumed that the orientation towards life long learning, together with the ability to build individual educational trajectories and developing online training, can become a tool for career development and support of personnel through the coordination of the educational needs of the employee and the objectives of the organization.

Keywords: distance training, online training, personnel training, career

For citation: Pavlova, A. M. (2021). Online staff training: opportunities and limitations. *Vocational Education and Labour Market*, 3, 99–104. <https://doi.org/10.52944/PORT.2021.46.3.008>

Введение

Угроза распространения коронавирусной инфекции и меры по ее снижению серьезным образом переформатировали работу организаций разного профиля, создав существенные неудобства как работодателю, так и сотруднику. На сегодняшний день в общественном и научном дискурсе происходит осмысление достоинств и недостатков изменившихся методов работы организаций и взаимодействия работодателя и сотрудника. Однако в рамках обсуждений мало говорят о проблеме обучения персонала.

Можно констатировать, что отрасли, взаимодействующие с клиентами и сотрудниками в онлайн-формате, столкнулись с нехваткой персонала. Ограничение контактов привело к потере прибыли и клиентов, что в итоге заставило пересматривать отношения с персоналом и принимать непопулярные кадровые решения. Некоторым компаниям удалось справиться с негативной тенденцией, наладив работу в режиме онлайн без утраты доверия со стороны клиента и потребителя.

Происходящие пертурбации на рынке труда со всей остротой поставили вопрос об организации обучения персонала. Очевидно, в тех отраслях,

где доминируют простые профессиональные задачи и алгоритмические решения, обучение должно сводиться к накоплению опыта, а его эффективность зависит, в основном, от интеллектуальных и личностных особенностей сотрудника, например коммуникативных способностей. Естественно, работодателю здесь нет смысла организовывать какое-либо длительное обучение, тем более с привлечением внешних организаций. Зачастую для обучения достаточно инструкции либо помощи коллег. Однако в ряде случаев, требующих углубления специализации либо выхода на более высокий уровень профессиональной деятельности, переквалификация или повышение квалификации просто необходимы.

Рассматривая две формы обучения персонала в организациях — с отрывом и без отрыва от производства, — работодатель в силу разных причин может использовать обе. Потребность в обучении с отрывом от производства чаще всего возникает тогда, когда нужно интенсивно осваивать достаточно большой объем учебного материала или комплексно осваивать сложные технологические процессы и технологии (стажировка или лаборатории). Содержание осваиваемого профессионального контента может быть настолько сложным, что образование возможно без отрыва от производства лишь в свободное (компенсируемое) или специально выделяемое время. Этот формат, помимо прочего, выгоден работодателю тогда, когда обучается масса сотрудников и можно существенно снизить транзакционные издержки на обучение персонала (командировки, проживание, длительные простои).

Цель статьи — обобщить представления об онлайн-обучении персонала и, учитывая достоинства и недостатки этой формы обучения, наметить основные ориентиры его развития.

Формально онлайн-обучение — это вариант дистанционного обучения. Интенсивное внедрение информационно-коммуникационных технологий существенно преобразовало ландшафт дистанционного образования: онлайн-образование практически полностью вытеснило другие формы донесения информации. В целом можно говорить о том, что дистанционные формы образования стали закономерным итогом становления информационного общества, развития новых технологий, обеспечивающих коммуникацию и обмен информацией (Вайндорф-Сысоева, Грязнова, Шитова, 2019).

Наиболее перспективным инструментом дистанционного обучения сегодня является Интернет, который породил новый феномен — виртуальную обучающую среду, характеристики и образовательные эффекты которой на сегодняшний день обсуждаются (Alves, Miranda, Morais, 2017; Lopes et al., 2019, Антонова, 2020; Зиннатова, 2021).

Онлайн-обучение: возможности и ограничения

Во-первых, одним из неоспоримых достоинств онлайн-обучения является повышенный уровень свободы субъектов, вовлеченных в образовательный процесс. Это выражается, прежде всего, в доступности образования (большая часть образовательных онлайн-услуг осуществляется вне рамок формальной системы профессионального образования, доступ к которому часто связан с вступительными испытаниями либо другими ограничивающими условиями), а также в свободе выбора времени

и продолжительности обучения. Обратная сторона свободы связана с проблемой выбора конкретного онлайн-продукта из множества альтернативных (курсов, программ подготовки и переподготовки и т. п.), представленных на рынке.

Во-вторых, плюсом онлайн-обучения является его адаптивность. Оно позволяет построить индивидуальную траекторию образования учащихся на основе учета их индивидуальных особенностей, формирования образовательной программы из модулей, ориентированных на текущие образовательные потребности.

В-третьих, гибкая система позволяет пользователям учиться в удобном месте и времени. Кроме того, она доступна практически всем категориям потенциальных учащихся: пожилым, с ограниченными возможностями здоровья, из отдаленных районов, а также совмещающим работу с учебой, то есть тем, кто не может или не хочет отдельно выделять время на образование.

В-четвертых, онлайн-образование обыгрывает традиционные формы обучения экономически (кроме тех областей, где необходима практика на сложной технике): для образовательных организаций сокращаются расходы на эксплуатацию зданий, оборудования, лабораторий, административный, профессорско-преподавательский и учебно-вспомогательный персонал. Отметим также снижение издержек, связанных с нормативной регуляцией образовательного процесса. Для организаций выгодно снижение затрат на командировочные и транспортные расходы при повышении квалификации или обучении.

Тем не менее сотруднику должны быть компенсированы временные издержки, связанные с обучением. Для работника выгодно совмещать учебу и работу, получать образование в ускоренном режиме, а также обучаться одновременно в нескольких образовательных заведениях. Соответственно, если онлайн-обучение персонализировано, то присутствует эффективная обратная связь (тьютор), которую сложно организовать в условиях традиционного поточного обучения в аудитории. Плюс к этому, онлайн-форма позволяет иметь курс «в кармане»: пересматривать записи, скачивать учебные материалы, получать обратную связь.

Однако существуют и ограничения во взаимодействии субъектов онлайн-образования.

Первая сложность — нормативно-технологическая. В ходе онлайн-обучения, связанного с выдачей документа об образовании, возникает проблема идентификации пользователя во время всего процесса обучения. Если предоставление электронной копии документов, необходимых для образовательного процесса и получения диплома, регулируется законодательно процедурами подачи заявлений и т. п., то в ходе онлайн-сессий отразить, кто конкретно сидит по ту сторону экрана, сложно. Процедура прокторинга на контрольных точках требует видеонаблюдения или очного участия.

Вторая проблема, с которой сталкиваются педагоги-практики, — недостаток практических знаний. Часть из них сложно или вовсе невозможно передать онлайн.

Третью группу проблем можно обозначить как чисто психологическую, связанную со становлением и функционированием личности. Во-первых, реализация образования только в онлайн-формате, как

показала пандемия, искажает телесный и эмоциональный опыт, особенно на ранних этапах развития. Во-вторых, электронные средства обучения слабо подходят для развития общекультурных компетенций (soft skills), поскольку полноценный диалог возможен только при непосредственном контакте. Бесконтактное взаимодействие приводит к дефициту межличностного взаимодействия с преподавателями как носителями профессионального опыта, смыслов и ценностей профессии, ограничивает интериоризацию (присвоение) нормативов профессиональной деятельности, приводит к преимущественной ориентации на манипулятивные профессиональные действия, затрудняет процесс порождения и интерпретации студентами личностных смыслов обучения. Кроме того, функционирование регуляторных механизмов в организации деятельности тоже нельзя сбрасывать со счетов. Самостоятельность в освоении материала требует не только развитых силы воли, ответственности и самоконтроля, но и навыков эффективной организации собственной деятельности и активности. Подавляющее большинство таких сформированных навыков не имеет. Поддерживать нужный темп обучения без контроля со стороны удастся не всем.

Заключение

Выделим основные ориентиры обучения персонала онлайн.

1. Выбор онлайн или традиционного обучения сотрудников организации зависит от целей подготовки. Традиционное обучение подходит для медленного качественного преобразования потенциала сотрудника в расчете на его профессиональное становление и длительную работу в организации. Оно может эффективно сочетаться с индивидуальным долгосрочным профессиональным планом сотрудника. Онлайн-обучение подходит для приобретения конкретных знаний и навыков на краткосрочной основе у массы сотрудников.

2. Управление персоналом с неизбежностью включает обучение. Онлайн-обучение может стать средством управления карьерным развитием, регулируемым самим сотрудником и включенным в показатели его эффективности. Работник может сам искать курсы и варианты обучения и обосновывать их необходимость, если потребность в обучении станет частью организационной культуры. Согласование с целями и задачами компании на основе диалога в системе управления может стать инструментом, позволяющим выстраивать обучение исходя из существующей конъюнктуры, а также в более длительной перспективе развивать потенциал сотрудников. Традиционные для организационной психологии способы определения потребности персонала в обучении будут работать там, где есть четкие квалификационные требования. Однако вовлеченность персонала в выбор содержания и формы обучения будет элементом мотивации и формирования лояльности.

Литература

1. Антонова Н. Л. Виртуальный класс как новый сценарий обучения в вузе в условиях пандемии // Профессиональное образование и рынок труда. 2020. № 3. С. 36–40. <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2020-10305>.

2. Вайндорф-Сысоева М. Е, Грязнова Т. С., Шитова В. А. Методика дистанционного обучения: учебное пособие для вузов. М.: Юрайт, 2020. 194 с.
3. Зиннатова М. В. Виртуальные мастерские: иммерсивная технология профессионального образования будущего // Профессиональное образование и рынок труда. 2021. № 2. С. 89–99. <https://doi.org/10.52944/PORT.2021.45.2.007>.
4. Alves P., Miranda L., Morais C. The Influence of Virtual Learning Environments in Students' Performance // *Universal Journal of Educational Research*. 2017. V. 5. No 3. P. 517–527. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.050325>.
5. Lopes N., Pereira A., Mendes D., Jose F., Lunardi G. M. Good practices in virtual teaching and learning environments: a systematic literature review // *Educação em Revista*. 2019. Vol 35. <http://dx.doi.org/10.1590/0102-4698214739>
6. Singh R., Hurley D. The Effectiveness of Teaching-Learning Process in Online Education as Perceived by University Faculty and Instructional Technology Professionals // *Journal of Teaching and Learning with Technology*. 2017. No. 6. P. 65–75. <https://doi.org/10.14434/jotlt.v6.n1.19528>.

References

- Alves, P., Miranda, L., & Morais C. (2017). The influence of virtual learning environments in students' performance. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3), 517–527. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.050325>.
- Antonova, N. L. (2020). Virtual classroom as a new scenario for university education in a pandemic. *Vocational Education and Labour Market*, 3, 36–40. <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2020-10305>. (In Russ.)
- Lopes, N., Pereira, A., Mendes, D., Jose, F., & Lunardi, G. M. (2019). Good practices in virtual teaching and learning environments: a systematic literature review. *EDUR Educação em Revista*, 35. <http://dx.doi.org/10.1590/0102-4698214739>
- Singh, R., & Hurley, D. (2017) The effectiveness of teaching-learning process in online education as perceived by university faculty and instructional technology professionals. *Journal of Teaching and Learning with Technology*, 6, 65–75. <https://doi.org/10.14434/jotlt.v6.n1.19528>.
- Vayndorf-Sysoyeva, M. Ye, Gryaznova, T. S. , & Shitova, V. A. (2020). *Metodika distantsionnogo obucheniya [Distance Learning Methodology]*. Moscow: Urait. (In Russ.)
- Zinnatova, M. V. (2021). Virtual workshops: the immersive technology of professional education of the future. *Vocational Education and Labour Market*, 2, 89–99. <https://doi.org/10.52944/PORT.2021.45.2.007>. (In Russ.)