УДК 331.108.45

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ Е-НАВЧАННЯ У ПРОФЕСІЙНУ ПІДГОТОВКУ ПЕРСОНАЛУ

*Анотація.* У статті розглядається оцінка ефективності впровадження е-learning у професійну підготовку персоналу організації. Розроблено алгоритм прийняття рішень щодо доцільності впровадження цього інструменту та проаналізовано вплив ризиків на цей процес.

*Аннотация*. В статье рассматривается оценка эффективности внедрения е-learning в профессиональную подготовку персонала организации. Разработан алгоритм принятия решений о целесообразности внедрения этого инструмента и проанализировано влияние рисков на этот процесс.

*Abstract*. This paper deals with evaluating the effectiveness of implementing e-learning in training the staff of the organization. An algorithm for decision-making regarding the advisability of introducing tools and analyzes the impact of risks on the process.

*Актуальність.* Світова економіка увійшла в епоху, яку характеризують небувале посилення конкуренції, перетворення раніше унікальних товарів у рядові та навпаки, їх адаптація під конкретного клієнта, до стрімкості змін, швидкого старіння технологій, бізнес-ідей і професій і, зрозуміло, владне проникнення телекомунікаційних систем (в першу чергу мережі інтернет) в усі сфери суспільної життєдіяльності.

Електронне навчання (е-learning) – це форма навчання, що заснована на використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [1]. Актуальність дослідження питань ефективного застосування е-learning обумовлена тим, що воно розглядається як базова технологія реалізації концепції безперервної освіти і, як ключова – з позиції розвитку економіки знань.

*Аналіз публікацій.*Дослідження проблем економіки знань, економіки соціальної сфери, економіки освіти отримали певне висвітлення в російській економічній літературі, зокрема, в роботах Г.А. Ахінова, Е.Н. Жільцова, М.І. Лугачева, В.Л. Макарова, а також у роботах зарубіжних вчених і фахівців М. Кастельса, Д. Кіркпатріка, Д. Муні. В силу відносно недавньої появи і високих темпів розвитку послуг електронного навчання не всі теоретичні положення щодо їх місця в системі сучасних економічних та організаційних відносин набули завершеної форми.

*Метою данної статті є* аналіз факторів, що впливають на оцінку ефективності впровадження е-навчання, та визначення взаємозв’язків між ними.

*Основний зміст.* Одним із найбільш популярних інноваційних методів професійного навчання персоналу є е-learning. Електронні курси так само, як і вебінари, є однією з форм дистанційного навчання, але припускають повністю самостійну роботу з інтернетом і мультимедійними матеріалами. Важливо, що навчання за допомогою електронних курсів спрямоване на формування і підвищення інформаційної культури співробітників, освоєння сучасних інформаційних технологій. Серед особливостей технології e-learning слід відзначити такі, як: збереження інформації на сервері, відсутність потреби в наочній присутності бізнес-тренера та місці проведення навчального заходу, зручність та зрозумілість, інтерактивність, доступність методичних матеріалів та результатів контролю знань.

Ефективність процесу розвитку персоналу залежить від обсягу витрат на професійне навчання. Організації для оптимізації цих витрат створюють власні корпоративні університети, або наймають сторонні компанії, що займаються розвитком персоналу, або все традиційне навчання замінюють на e-learning. У зв’язку з тим, що е-навчання є досить витратним, при прийнятті рішення щодо його впровадження та функціонування на підприємстві необхідно оцінити ефективність цього процесу.

Організаціями широко використовуються різні методики оцінки ефективності впровадження проектів за основними видами діяльності. Проект е-навчання пов'язаний з основними видами діяльності лише опосередковано, тому методики його оцінки не розроблялися до середини 60-х років XX століття. Застосування інших відомих методик ускладнено специфічністю витратної і дохідної статей освітніх проектів. Все більш набувають поширення методики Кіркпатріка, Філіпса, Касціо, Дугласа. З середини 90-х років XX століття, коли у великих транснаціональних організаціях стали реалізовуватися перші проекти корпоративного електронного навчання, фахівці HR-департаментів зводили оцінку їх ефективності лише до доказу того факту, що витрати на традиційне навчання у великій організації перевищують витрати на е-learning, обґрунтовуючи тим самим необхідність їх впровадження. Однак, комплексних методик, що дозволяють всебічно оцінити співвідношення витрат і ефекту від подібних проектів практично не розроблено.

Оцінку ефективності та доцільності впровадження електронного навчання необхідно проводити з урахуванням таких найважливіших завдань, як: підвищення продуктивності праці та якості бізнес-процесів, ефективне управління людським капіталом, утримання ринкових позицій, вихід на нові ринки, зниження підприємницьких ризиків. З цією метою проаналізуємо ряд процесів, що впливають на реалізацію цих завдань.

При впровадженні електронного навчання необхідно, щоб у процесі підвищення продуктивності праці витрати або віддача від вкладеного часу та грошей була не меншою, а більшою, ніж у минулому періоді. Ефективне вкладення має знайти відображення у відповідних змінах кількості та якості кінцевого продукту. Зацікавленими в зусиллях щодо впровадження е-learning виступають власники організації, на підвищення продуктивності якої спрямована програма навчання, та співробітники, залучені в дану програму, яких оцінюють і винагороджують за роботу залежно від продуктивності їх праці. Місце докладання цих зусиль: стандартні системи вимірювання продуктивності та результативності праці, заохочувальні бонуси та комісійні, існуючі телекомунікаційні мережі і мобільна обчислювальна інфраструктура.

Якщо е-learning дає можливість отримати конкурентну перевагу за допомогою процесу підвищення якості, то у даному випадку серед зацікавлених осіб власники організації; відділи дослідження і контролю якості, на яких покладена основна відповідальність за якість; групи оптимізації бізнес-процесів, що мають схожу відповідальність; споживачі і потенційні споживачі комплексу продуктів і послуг, що можуть стати користувачами даного сервісу. Місцем докладання зусиль такої інфраструктури е-навчання можна назвати: системи дослідження і контролю якості; стандартні операційні процедури та стандарти; ініціативи і процеси у сфері маркетингу та сервісу споживача; інтернет-вебсайт і підтримку торгового персоналу; інформацію про продукт та інструкції для використання.

Для підвищення ефективності управління процесом е-навчання важливо впроваджувати передусім в наукоємних галузях індустрії.У даному випадку, зацікавлені: директора з кадрів, вище керівництво компанії, керівники і менеджери, вузькі фахівці та експерти з конкретних галузей, адміністратори баз знань, співробітники, що виконують багато обов’язків – іноді створюючи частини системи, іноді використовуючи плоди її роботи. Місцем докладання зусиль такої інфраструктури e-learning є: проекти з управління знаннями, особливо ініціативи з аудиту знань; довідники з науково-технічним матеріалами; системи вимірювання інтелектуального капіталу; програми розвитку лідерства та управлінських навичок, технології та інструменти для спільної роботи, процеси роботи у віртуальних групах та управління проектами; наймання і введення співробітників в посаду; оцінка продуктивності і рішення про просування по службі.

З метою визначення можливості доступу на нові ринки за допомогою е-learning, проаналізуємо зацікавлені сторони щодо впровадження е-навчання серед яких: власники організації, регіональні менеджери, групи продажів і менеджери з продаж, відповідальні за розвиток бізнесу, партнери в спільних підприємствах. У даному випадку місце докладання зусиль: цикл розвитку бізнесу, юридичні дії, збір інформації про конкурентне оточення, цикл стратегічного і тактичного бізнес-планування, локалізація систем і процесів, введення нових співробітників в посаду, а також безперервне навчання і розвиток навичок співробітника. Електронне навчання сприяє відкриттю нових представництв або проведенню маркетингових компаній, допомагає оптимізувати витрати цих заходів, впливати на результати продажів або зміну частки ринку.

Проаналізуємо, наскільки можливо утримати ринкові позиції за допомогою e-learning. Серед зацікавлених в зусиллях щодо впровадження цього інструменту виступають: власники організації, працівники, які не можуть ефективно працювати, без легкого доступу до інформації про продукти та службової інформації та менеджери стратегічного планування. Місцем докладання зусиль є: цикли стратегічного і бізнес планування, збір інформації про конкурентів, оцінка дій конкурентів, надійний доступ в корпоративну і глобальну мережі, можливості публікації контенту, системи підтримки продуктивності [2].

Для здійснення оцінки ефективності проекта е-навчання з урахуванням всіх вище перелічених завдань, інтересів зацікавлених осіб, а також всіх взаємозв’язків між ними пропонується наступний алгоритм прийняття рішень щодо доцільності впровадження e-learning (Рис.1).

Особливої уваги в процесі прийняття рішення потребує оцінка ризиків. В процесі управління ризиками зацікавленими в зусиллях щодо впровадження електронного навчання можна назвати: юридичний департамент, ризик-менеджерів, директорів з дослідницької роботи і розробкам, інвесторів і власників бізнесу. Місцем докладання зусиль є: юридичний процес; стандартні операційні процедури та інструкції з їх використання; дії, спрямовані на відповідність стандартам; дії департаменту підвищення кваліфікації; дії із розрахунку і управлінню ризиками; корпоративна обчислювальна мережа; дії із фінансування і структурування досліджень. За допомогою е-learning можна уникнути ризиків або знизити їх шляхом своєчасного надання знань.



Рис. 1 – Алгоритм прийняття рішення щодо доцільності впровадження e-learning

У процесі управління ризиками, що пов’язані з e-learning, необхідно дотримуватися певної послідовності дій. На першому етапі необхідно зробити фіксацію ризиків, тобто обмежити кількість існуючих ризиків. Для цього використовується анкетування і інтерв'ювання фахівців, а також досвід впровадження аналогічних проектів. У данному випадку розглядається ризик з точки зору управлінської діяльності: наявність невизначеності, необхідність вибору альтернативи і можливість якісної і кількісної оцінки ймовірності здійснення того чи іншого варіанта. Елементами, наявність яких визначає ситуацію ризику, є: можливість відхилення від передбаченої мети, невпевненість у досягненні бажаного результату, ймовірність настання негативних подій при реалізації тих чи інших дій в умовах невизначеності, матеріальні чи інші витрати, очікування небезпеки при реалізації обраної альтернативи. У кожній конкретній ситуації цей перелік може бути поширений і доповнений. Ефективним інструментом, який допоможе визначити всі можливі ризики, може стати карта процесів. У ній визначаються завдання проекту, цілі та процеси (заходи), які необхідно здійснити для їх досягнення. Побудова такої карти дозволяє охопити процеси в їх взаємозв'язку, а потім визначити найбільш суттєві ризики. Далі за допомогою якісного аналізу об'єктивних і суб'єктивних факторів, що впливають на збільшення ступеня ризику, визначають процеси, які найбільшою мірою схильні до ризиків і перешкоджають досягненню цілей. На другому етапі проводиться кількісна оцінка виявлених ризиків, яка може бути виражена відносним або абсолютним рівнем витрат і вимірюється ймовірністю виникнення ризику і ступенем впливу ризику при його виникненні. Для визначення цих показників використовують такі градації: високий, середній і низький [3].

Таким чином, оцінку ефективності впровадження електронного навчання доцільно проводити з урахуванням взаємозв’язків між такими завданнями як: підвищення продуктивності праці та якості бізнес-процесів,ефективне управління людським капіталом, утримання ринкових позицій, вихід на нові ринки, зниження підприємницьких ризиків. При прийнятті рішення щодо доцільності впровадження системи е-навчання необхідно також аналізувати, наскільки вигода з урахуванням ризиків буде більше витрат, які понесе організація при реалізації даного проекту.

Література

1. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності електронного навчання [Електронний ресурс] / Морозов И.О. – 2010. – Режим доступу до журн.: <http://www.dissercat.com/content/organizatsionno-ekonomicheskii-mekhanizm-povysheniya-effektivnosti-elektronnogo-obucheniya>

2. Спосіб розрахунку ефективності вкладень в e-learning у профпідготовці: частина II [Електронний ресурс] / П.Ламбе // HR – менеджмент. – 2011. – №1. – С. 43. – Режим доступу до журн.: <http://hrm.ru/cposob-rascheta-ehffektivnosti-vlozhenijj-v-e-learning-v-profpodgotovke-chast-ii>.

3. Управління ризиками [Електронний ресурс] / О.Нетикша // Фінансовый директор. – 2012. – №10. – С. 12. – Режим доступу до журн.: <http://www.management.com.ua/finance/fin097.html>.