

© А.Г. Святков

Научная статья
УДК 378.046.4

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

А.Г. Святков

Святков Арсений Григорьевич,
аспирант, Институт педагогики и психологии,
Московский педагогический государственный
университет, Москва, Россия.
cuznetsovsenya@yandex.ru

Аннотация. Мероприятия по обучению и развитию осуществляются стратегически для расширения знаний и навыков сотрудников с целью достижения организационных целей. По мере того, как мы движемся в общество знаний, в котором особое внимание уделяется построению знаний, именно обучение становится все более важным. Ключевой частью этого является обучение на рабочем месте, обусловленное влиянием изменений в демографии, требованиях к навыкам, технологиях, а также отношениях и ролях людей в различных учреждениях и сообществах. Переходы от учебы к работе уже не столь четкие и линейные, как раньше. Обучение больше не ограничивается «первоначальной» деятельностью в формализованной классной среде. Работа и карьера больше не являются статичными и предопределенными сущностями. Знания не обязательно индивидуализированы. Корпоративное образование и государственная политика в отношении государственных служащих являются важными тематическими осями для понимания образования специалистов по обеспечению исполнения полномочий органов государственной власти. Растущая дискуссия и новые исследования, касающиеся подготовки и формирования этих специалистов, помогут понять фактическое состояние гражданской службы в Российской Федерации. То, как учится вся организация, может сыграть важную роль в ее инновациях и прибыльности. Эффективные решения по обучению и развитию сотрудников — это инвестиции, а не расходы, поскольку они окупаются за счет конкурентных преимуществ и повышения производительности. Статья посвящена актуальному вопросу – проблемы корпоративного обучения сотрудников государственных организаций в России. В работе рассмотрены понятия и структуры «профессиональной активности» и «корпоративного обучения», а также раскрывается специфика профессиональной деятельности специалистов государственных органов.

Ключевые слова: профессиональное развитие государственных служащих, корпоративное обучение, корпоративная активность.

Библиографическая ссылка: Святков А.Г. Современные проблемы корпоративного обучения сотрудников государственных организаций // ЦИТИСЭ. 2024. № 2. С. 478-485.

Research Full Article

UDC 378.046.4

**MODERN CHALLENGES OF CORPORATE EDUCATION
FOR THE GOVERNMENTAL EMPLOYEES**

A.G. Svyatov

Arseniy G. Svyatov,Graduate student, Institute of Psychology and
Pedagogy, Moscow Pedagogical State University,
Moscow, Russian Federation.

cuznetsovsenya@yandex.ru

Abstract. *Training and development activities are carried out strategically to enhance the knowledge and skills of employees in order to achieve organizational goals. As we move into a knowledge of the society that emphasizes the construction of knowledge, it is learning that becomes increasingly important. A key part of this is on-the-job learning, driven by the impact of changes in demographics, skill requirements, technology, and the attitudes and roles of people in different institutions and communities. Transitions from school to work are no longer as clear and linear as they used to be. Learning is no longer limited to “primary” activities in a formal classroom environment. Jobs and careers are no longer static and predetermined entities. Knowledge is not necessarily individualized. Corporate education and public policy regarding public servants are essential thematic principles for understanding educational knowledge in order to ensure accountability of public authorities. Growing discussion and new research, preparation of the territory and the formation of these specialists make it possible to understand the actual state of the civil service in the Russian Federation. How an entire organization learns can play an important role in its innovation and profitability. The effective solutions to the training and development challenges of the employees should be considered as an investment rather than an expense for the organizations. This statement is mainly due to the fact that the allocated financial resources are recouped through the gained competitive advantages and performance enhancement. This article is concerned with a pressing issue of the corporate learning problem among the state organization employees in Russian Federation. The article deals with the categories of professional activity and corporate education. The specificity of the professional activities of the government employees is revealed as well.*

Keywords: *professional development of government officials, corporate education, corporate activity.*

For citation: *Svyatov A.G. Modern challenges of corporate education for the governmental employees. CITISE, 2024, no. 2, pp. 478-485.*

По мере того, как мы движемся в общество знаний, в котором особое внимание уделяется построению знаний, именно обучение становится все более важным. Ключевой частью этого является обучение на рабочем месте, обусловленное влиянием изменений в

демографии, требованиях к навыкам, технологиях, а также отношениях и ролях людей в различных учреждениях и сообществах. Переходы от учебы к работе уже не столь четкие и линейные, как раньше. Обучение больше не ограничивается «первоначальной» деятельностью в формализованной образовательной среде. Работа и карьера больше не являются статичными и предопределенными сущностями. Знания не обязательно индивидуализированы. То, как учится вся организация, может сыграть важную роль в ее инновациях и прибыльности.

Ввиду данной тенденции наиболее актуальным психологическим вопросом является определение психологических основ и ресурсов самореализации личности, жизненных целей, ценностей и смыслов жизни. За последние десятилетия в организациях произошли разнообразные и глубокие изменения. Этот контекст неопределенных и изменчивых сценариев требует от людей выходить за рамки своих задач и ролей, поэтому неудивительно, что различные дисциплины, связанные с организационным поведением, больше заинтересованы в выявлении различных факторов, которые могут способствовать лучшей адаптации к непредвиденным обстоятельствам.

В рамках этого понимания, согласно работам К. Зилларса и М. Баргстеда, профессиональная активность становится ключевым фактором, поскольку было продемонстрировано ее влияние как на рабочее место, так и на психосоциальное благополучие, которое включает в себя такие основные переменные, как занятость, удовлетворенность, производительность, условия труда и др.

М. Вентура рассматривает профессиональную деятельность как форму, позволяющую развиваться личности, саморазвитие, являющееся основой устойчивости личности, представляет собой сложную, но самоопределяющуюся психологическую систему. В то же время, согласно В.А. Бодрову, данный феномен возможно рассмотреть в качестве комплексного процесса раскрытия и реализации профессиональных навыков человека, его внутренний позитив и творческое стремление к всестороннему развитию. Другими словами, это процесс поиска и согласования профессионального пути индивидуальных ценностей с внутренними потребностями индивида.

Тем не менее, теоретические и эмпирические исследования активности в профессиональном контексте показали, что повышенная профессиональная эффективность является важным фактором стресса на работе. Существуют результаты исследований, которые признают фундаментальную сдерживающую роль профессиональной активности в моделях стресса, тем самым предполагая, что она помогает смягчить некоторые последствия стресса, такие как отсутствие удовлетворения, физические симптомы, текучесть кадров, низкая организационная приверженность (Т.Л. Маркова), тревога и депрессия (М. Ventura) и эмоциональное выгорание (В.А. Луговский).

Другое исследование, проведенное А.В. Троицкой, подчеркивает посредническую роль профессиональной активности в отрицательных последствиях, то есть между технострессом и выгоранием, и в положительных последствиях, то есть между трудовыми ресурсами и вовлеченностью. В работе показано, что самоэффективность, получаемая в результате профессиональной активности, влияет на восприятие окружающей среды, обладая способностью производить желаемые эффекты. Без таких убеждений у людей было бы мало стимулов действовать или упорствовать, столкнувшись с трудностями. Следовательно, те, кто демонстрирует высокий уровень самоэффективности, склонны интерпретировать требования и проблемы как вызовы, а не как препятствия или субъективно неконтролируемые события.

Исходя из проанализированных научных работ, следует отметить, что подавляющая часть авторов придерживаются подходов А. Vandura об источниках профессиональной активности (рис.). Таким образом, профессиональная активность – это форма, обеспечивающая развитие личности, саморазвитие, являющееся основой устойчивости

личности как сложной, но целостной самоорганизующейся самодетерминированной психологической системы в разрезе профессиональной деятельности. Также данный феномен возможно рассмотреть в качестве комплексного процесса раскрытия и реализации профессиональных навыков человека, его внутреннего позитивного и творческого стремления к развитию, психологической зрелости и компетентности.

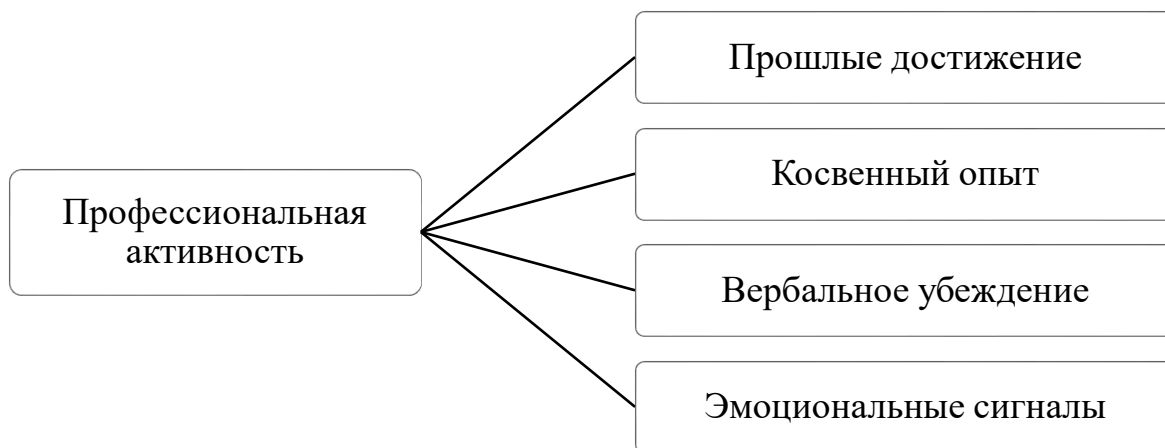


Рисунок - Источники профессиональной активности, А. Bandura

При условии достаточного уровня готовности сотрудников к реализации своего потенциала профессиональной активности организациям необходимо обеспечить благоприятную среду для развития. Мамателашвили О.В. в своей работе приводит ряд аргументов в пользу утверждения, что основополагающая роль высококвалифицированных сотрудников в организации обусловлена прежде всего грамотно организованным ресурсным подходом к управлению персоналом. Согласно многочисленным исследованиям, на которые также ссылается Мамателашвили, руководство сможет обеспечить успех компании на рынке исключительно при условии наличия комплексной технической и технологической базы, ориентированной на эффективную корпоративную систему образовательной подготовки своих сотрудников. Ввиду этого многие как зарубежные, так и отечественные компании стремятся обеспечить свой персонал наличием специализированных образовательных органов или департаментов, поскольку в современном мире наблюдается активное развитие тенденции восприятия человеческого капитала в роли главного ресурса организации.

Образовательные действия и стратегии, которые составляют области и подразделения в организационном контексте, называются по-разному. Тем не менее, Ф. Урно представил их в единой иерархической структуре под названием «Система Корпоративного Образования» (Corporate Education System, CES). В данной работе выделено шесть этапов корпоративного образования и 24 движущих фактора, способствующих коллективному пути к организационному обучению:

1. Отдел обучения (ОБ),
2. Платформа электронного образования (ПЭО),
3. Корпоративное образование (КО),
4. Корпоративный университет (КУ),
5. Университет заинтересованных сторон (УЗС),
6. Сетевой корпоративный университет (СКУ).

Для наиболее грамотного подбора инструментов корпоративного образования необходимо принимать во внимание специфику деятельности той или иной группы сотрудников. Поскольку данная работа ориентирована на сотрудников государственной службы, рассмотрим отличительные особенности их профессиональной деятельности.

По мнению Т.А. Джудж сущность государственной службы заключается в её общественном характере, который включает в себя сложные социальные взаимосвязи между государством и его гражданами, а также между системой управления и управляемыми структурами. Однако социальная обстановка, в которой действуют управленческие органы, субъективна и влияет на формирование и функционирование этих структур, а также на процессы принятия и реализации управленческих решений.

С точки зрения оценки качества и уровня профессионализма сотрудников государственных органов все чаще применяется компетентностный подход, который подразумевает под собой приверженность к интерактивным и функциональным взглядам на получение новых знаний (Живодворов). Зелларс обобщает различные этапы педагогики компетентностного подхода; во-первых, оценка потребностей учащихся, во-вторых, выбор компетенций, которые должны быть конкретными и выражены в измеримом поведении. В-третьих, определение целевой инструкции; содержание основано на целях обучающихся, то есть на компетенциях. Последней, но не менее важной оценкой компетентности является то, что учащиеся продолжают обучение до тех пор, пока не овладеют компетенцией. Оценка должна основываться на критериях: каждая компетенция должна иметь четкие критерии эффективности, а учащихся необходимо оценивать по тому, насколько успешно они выполняют задания, а не по тому, насколько хорошо они знают язык. В рамках данной концепции на территории Российской Федерации для оценки профессионализма сотрудников применяется специализированный справочник квалификационных требований, утвержденный Министерством труда и социальной защиты населения в 2017 году.

Профессионализм и компетенции сотрудников, и в частности, государственных служащих, довольно продолжительное время выступают главными предметами обсуждения в кругах научных деятелей. Так, например, Макс Вебер при рассмотрении концепцию легального господства сформулировал гипотезу о трех ключевых элементах компетенции:

1. Однозначно сформулированные границы персональной ответственности;
2. Наличие руководящего звена, осуществляющего постановку и распределение задач, а также регулярный контроль;
3. Применение ряда средств принуждения и способствующих их реализации возможностей.

Помимо этого, Вебер дал определение термину «чиновник», охарактеризовав его как «высококвалифицированного специалиста, получившего образование сравнительно долгий период времени». Данное утверждение носит подтверждающий характер в вопросе важности наличия профессиональных знаний и навыков, необходимых для данной профессии.

Незначительно позже Роберт Мертон представил научному кругу свое виденье концепцию компетенции сотрудников государственных органов путем расширения рамок идей Макса Вебера. Парадигма компетенций в данном случае, прежде всего, позволила поставить вопросы оценки и развития профессиональной деятельности специалистов различных отраслей психологии труда в сфере управления, что дает основание установить связь между наукой и сферой менеджмента и социальной практики. В результате: сочетание в такой системе таких разных подходов к оценке профессиональной деятельности, как организационно-технологический (позволяет оценить адекватность выделения отдельных операций и уровень их технической оснащённости), психологический, профессионально-технический, организационный и экономический.

Другими словами, специфика должностей на государственной службе представляет собой многогранное поле для самореализации сотрудника не только в качестве персонала, но и личностных направлениях. Живодворов С.А. обозначил свой подход к характеристике специфики должностей в организациях государственного уровня. Согласно утверждениям в его работе, существуют «две крайности»:

– Исполнение профессиональных обязанностей требует высоких моральных принципов, зрелой личной позиции и активной компетентности;

– Особый социальный статус, привилегированное положение и жесткое регулирование должностных обязанностей могут сильно влиять на выбор места работы и, следовательно, на эффективность работы государственных служащих.

Тем самым в научной литературе подтверждается гипотеза о том, что в профессиональной деятельности государственных служащих существует ряд внутренних противоречий, с которыми сталкиваются сотрудники, который обусловлен внутренним конфликтом, затрагивающим выбор между собственными желаниями и внешними требованиями.

Научные исследования компетентности и ее формирования в профессиональной деятельности государственных служащих доказывают, что этот процесс невозможен без учета многочисленных факторов, непосредственно влияющих на саму компетентность. Профессиональная компетентность напрямую связана с профессионализмом личности – с ней непосредственно связана сама сфера компетентности, круг знаний. Формирование структурно-логических связей между функциями органа власти, его организационно-профессиональной структурой, соответствующими трудовыми процессами и деятельностью должностного лица, занимающего должность, позволяет выделить основной комплекс трудовых функций, а также принять учитывается весь перечень работ, их сложность, подчиненность, структура связей работников внутри того звена трудового процесса, где размещается должность.

Список источников:

1. Bargsteda M.R., Ramírez-Vielma R., Yeves J. Professional Self-efficacy and Job Satisfaction: The Mediator Role of Work Design // *Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019. Vol. 35, No. 3. P.157-163 DOI: [10.5093/jwop2019a18](https://doi.org/10.5093/jwop2019a18)
2. Chatjuthamard P., Jiraporn P., Karamahmutoglu M.K. [et al.] Corporate culture, corporate governance, and independent directors: evidence from textual analysis // *Journal of Organizational Behavior*. 2024. P. 189-197. DOI:[10.1108/SBR-05-2023-0138](https://doi.org/10.1108/SBR-05-2023-0138)
3. Hournaux Jr, F., Gabriel, M.L.d.S., Gallardo-Vázquez D.A. Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies // *Revista de Gestão*. 2023. Vol. 25 (3). P. 413-429. DOI: [10.1108/REGE-04-2018-0065](https://doi.org/10.1108/REGE-04-2018-0065)
4. Judge T.A., Bono J.E. Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis // *Journal of Applied Psychology*. 2021. Vol. 86 (1). P. 80-92. DOI: [10.1037/0021-9010.86.1.80](https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80)
5. Mamatelashvili O.V., Mukhamadieva E.F., Shaibakova E.R. [et al.] Strategic management of corporate educational system formation and development // *International Conference on Economic and Social Trends for Sustainability of Modern Society*. - London: European Publisher, 2020. P. 698-708. DOI: [10.15405/epsbs.2020.10.03.82](https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.10.03.82)
6. Mohammadi F., Kohan S., Farzi S. [et al.] The effect of pregnancy training classes based on bandura self-efficacy theory on postpartum depression and anxiety and type of delivery // *Journal of Education and Health Promotion*. 2021. Vol. 10. iD. 273. DOI: [10.4103/jehp.jehp_105_21](https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_105_21)
7. Robson S., Shimels W. Entrepreneurial leadership, learning organization and organizational culture relationship: a systematic literature review // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2023. Vol. 12(38). P. 1-20. DOI: [10.1186/s13731-023-00305-z](https://doi.org/10.1186/s13731-023-00305-z)
8. Ventura M., Salanova M., Llorens S. Professional self-efficacy as a predictor of burnout and engagement: The role of challenge and hindrance demands // *The Journal of*

Psychology: Interdisciplinary and Applied. 2020. Vol. 149 (3). P. 277-302. DOI: [10.1080/00223980.2013.876380](https://doi.org/10.1080/00223980.2013.876380)

9. Zellars K.L., Perrewé P. L. Rossi A.M. [et al.] Moderating effects of political skill, perceived control, and job-related self-efficacy on the relationship between negative affectivity and physiological strain // *Journal of Organizational Behavior*. 2021. Vol. 29, Issue 5. P. 549-571. DOI: [10.1002/job.484](https://doi.org/10.1002/job.484)

10. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. - М: ПЕР СЭ, 2020. – 511 с.

11. Вебер М. Предрассветное. Картины трудовой жизни XIX в. - Л.: Гос. Изд, 1924.

12. Живодворов И.Д., Ряжева Ю.И. Факторы, влияющие на реализацию производственной программы // XVI Королевские чтения: междунар. молодеж. науч. конф., посвящ. 60-летию полета в космос Ю. А. Гагарина. - Самара, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 2021. Т. 2. С. 668-669. URL: <https://elibrary.ru/pyvbf0>

13. Луговский В.А. Психология профессиональной деятельности / В.А. Луговский, М.Н. Кох. – Краснодар: КубГАУ, 2021. - 100 С.

14. Маркова Т.Л. Феномен «профессиональная деятельность»: концептуальный анализ // *Мир науки. Социология, филология, культурология*. 2016. Т. 7, № 3. URL: <https://elibrary.ru/zngvnb>

15. Мертон Р. Эффект Матфея в науке. II: Накопление преимуществ и символизм интеллектуальной собственности // *Thesis*. 1993. № 3. С. 606-623.

16. Троицкая А.В. Психологические компоненты профессионального становления личности сотрудника // *Вестник Московского университета МВД России*. 2010. № 3. С. 59-61. URL: <https://elibrary.ru/mswjnz>

References:

1. Bargsteda M.R., Ramírez-Vielma R., Yeves J. Professional Self-efficacy and Job Satisfaction: The Mediator Role of Work Design. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 2019, vol. 35, no. 3, pp.157-163 DOI: [10.5093/jwop2019a18](https://doi.org/10.5093/jwop2019a18)

2. Chatjuthamard P., Jiraporn P., Karamahmutoğlu M.K. et al. Corporate culture, corporate governance, and independent directors: evidence from textual analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 2024, pp.189-197. DOI: [10.1108/SBR-05-2023-0138](https://doi.org/10.1108/SBR-05-2023-0138)

3. Hourneaux Jr, F., Gabriel, M.L.d.S., Gallardo-Vázquez D.A. Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies. *Revista de Gestão*, 2023, vol. 25 (3), pp. 413-429. DOI: [10.1108/REG-04-2018-0065](https://doi.org/10.1108/REG-04-2018-0065)

4. Judge T.A., Bono J.E. Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2021, vol. 86 (1), pp. 80-92. DOI: [10.1037/0021-9010.86.1.80](https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80)

5. Mamatelashvili O.V., Mukhamadieva E.F., Shaibakova E.R. et al. *Strategic management of corporate educational system formation and development*. London, European Publisher Publ., 2020. pp. 698-708. DOI: [10.15405/epsbs.2020.10.03.82](https://doi.org/10.15405/epsbs.2020.10.03.82)

6. Mohammadi F., Kohan S., Farzi S. et al. The effect of pregnancy training classes based on bandura self-efficacy theory on postpartum depression and anxiety and type of delivery. *Journal of Education and Health Promotion*, 2021, vol. 10, iD. 273. DOI: [10.4103/jehp.jehp_105_21](https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_105_21)

7. Robson S., Shimels W. Entrepreneurial leadership, learning organization and organizational culture relationship: a systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2023, vol. 12(38), pp. 1-20. DOI: [10.1186/s13731-023-00305-z](https://doi.org/10.1186/s13731-023-00305-z)

8. Ventura M., Salanova M., Llorens S. Professional self-efficacy as a predictor of burnout and engagement: The role of challenge and hindrance demands. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 2020, vol. 149 (3), pp. 277-302. DOI: [10.1080/00223980.2013.876380](https://doi.org/10.1080/00223980.2013.876380)
9. Zellars K.L., Perrewé P. L. Rossi A.M. et al. Moderating effects of political skill, perceived control, and job-related self-efficacy on the relationship between negative affectivity and physiological strain. *Journal of Organizational Behavior*, 2021, vol. 29, issue 5, pp. 549-571. DOI: [10.1002/job.484](https://doi.org/10.1002/job.484)
10. Bodrov V.A. *Psychology of professional suitability*. Moscow, PER SE Publ., 2020. 511 p. (In Russian).
11. Weber M. *Predawn. Pictures of working life from the 19th century*. Leningrad, State. Publ., 1924. (In Russian).
12. Zhivodvorov I.D., Ryzheva Yu.I. *Factors influencing the implementation of the production program*. Samara, Samara National Research University named after Academician S.P. Koroleva Publ., 2021. vol. 2. pp. 668-669. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/pyvbf0>
13. Lugovsky V.A. *Psychology of professional activity*. Krasnodar, KubSAU Publ., 2021. - 100 p. (In Russian).
14. Markova T.L. The phenomenon of “professional activity”: conceptual analysis. *World of Science. Sociology, Philology, Cultural Studies*, 2016, vol. 7, no. 3. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/zngvnb>
15. Merton R. The Matthew effect in science. II: Accumulation of advantages and symbolism of intellectual property. *Thesis*, 1993, no. 3, pp. 606-623. (In Russian).
16. Troitskaya A.V. Psychological components of the professional development of an employee’s personality. *Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 2010, no. 3, pp. 59-61. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/mswjnz>

Submitted: 07 May 2024

Accepted: 19 June 2024

Published: 20 June 2024

