

the quality management of grant of educational services of shcool on the basis of information technologies are certain. A case of grant of educational services quality frame is worked out by general educational establishments on the basis of information technologies and кваліметричну model for the estimation of quality management of grant of educational services on the basis of information technologies where by factors and parameters became certain by us indicators of quality of educational process.

Key words: *quality; quality of education; quality of educational services; educational service; key indicators of educational services; national system of indicators; criteria; general educational establishments.*

*Одержано редакцією 16.11.2016
Прийнято до публікації 23.11.2016*

УДК: 37:347.191.11(73)

ЛИТОВЧЕНКО Ірина Миколаївна,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри англійської мови технічного
спрямування № 2, Національний технічний
університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського», Україна

НАВЧАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЇЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. *Визначено, що організаційне навчання як ключовий чинник зростання й успіху компанії є предметом міждисциплінарних досліджень у різних галузях науки й економіки. Під організаційним навчанням показано процес, що зумовлений необхідністю адаптації до соціально-економічних змін і відбувається на рівні індивідуумів, груп та організацій у цілому, базується на інституційному досвіді й базі знань, що накопичені в організації, та спрямовується на забезпечення її стратегічного розвитку. Виявлено, що основними відмітними рисами організаційного навчання є: інтегрованість у стратегічний розвиток організації; колективна природа, що відображається в різних формах групової роботи; покладання на досвід і рефлексію; практична спрямованість.*

Ключові слова: *адаптація до змін; людські ресурси; знання; організаційне навчання; організація, що навчається; процес навчання; група; індивід.*

Постановка проблеми. У реаліях глобалізованого світу навчання в організаціях стає інструментом адаптації до стрімких і непередбачуваних змін, які є невід'ємним атрибутом сучасного бізнесу. Разом із докорінними перетвореннями, що відбуваються в науці й технологіях, на світовому ринку, у законодавстві, міжнародній політиці й охороні довкілля постійно змінюються чинники, які мають вирішальне значення для створення переваг над конкурентами в бізнесі. У різні періоди історії такими чинниками виступали ціни, якість, темпи виробництва, задоволення вимог замовника [1]. Проте на сучасному етапі прийшло усвідомлення того, що ключовим чинником зростання й успіху організацій є людські ресурси та їх уміння навчатися [2], а відтак феномен організаційного навчання вже протягом цілого століття є предметом міждисциплінарних досліджень багатьох провідних учених і практиків різних галузей науки й економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблеми організаційного навчання досліджують такі науковці, як К. Аргіріс, Д. Гаррінгтон, С. Герарді, А. Едмондсон, М. Істербі-Сміт, М. Кірнан, Д. Колб, М. Лільз, М. Маркардт, Е. Мейер-Дом, С. Мейер, І. Нонака, М. Поппер, П. Сенге, Р. Снелл, Г. Такеучі, С. Фіоль, Е. Цанг, Р. Чіва, П. Шрівастава та ін.

Визначення невіршених раніше частин загальної проблеми. Проте проблема навчання в організації як інструменту її стратегічного розвитку потребує подальшого вивчення.

Це зумовило вибір теми нашої статті, **мета** якої – визначення особливостей навчання в організації як інструменту її стратегічного розвитку.

З методологічного погляду, наше дослідження базується на міждисциплінарному і системному підходах. Відповідно до мети наукового пошуку, використано комплекс узаємопов'язаних і взаємодоповнюючих **методів** дослідження, зокрема: загальнонаукові – аналіз, синтез, порівняння й узагальнення, що є необхідними для вивчення праць науковців, офіційних і нормативних документів.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій літературі з обраної проблеми можна виділити два основних напрями, один з яких присвячений організаційному навчанню (organizational learning), а другий – організації, що навчається (learning organization). Дослідження організаційного навчання зосереджуються на обґрунтуванні процесів навчання в організаціях, вивченні того, як саме навчаються організації та які чинники визначають можливості їх адаптації [3]. Ці дослідження мають описовий характер. Їх мета – побудова теоретичної бази знань, а цільова аудиторія – академічна спільнота [4; 5; 6].

На відміну від досліджень організаційного навчання, дослідження феномену організації, що навчається, мають інструктивний характер і більш практичне спрямування. Вони розглядають навчання в організації як дію на випередження й запобігання можливим кризовим процесам, що пов'язані з необхідністю адаптації до постійних соціально-економічних змін [3]. Ці дослідження спрямовані на визначення конкретних структур, принципів і характеристик організації, які сприяють колективному навчанню [7]. Їх мета – підвищення ефективності організацій, а цільова аудиторія – практики сфери бізнесу [4; 5; 6].

Основна різниця між цими двома напрямками досліджень полягає в тому, що перший вивчає, як організація навчається насправді, а другий – як вона повинна навчатися. Обидва напрями доповнюють один одного. Дослідження організаційного навчання сприяють побудові корисної теоретичної бази, яка допомагають повніше пояснити процес навчання в організації, а дослідження організації, що навчається, допомагає практичному втіленню цих теоретичних знань у корпоративну практику [6].

Оскільки феномен організації, що навчається, не є предметом нашого дослідження, ми не розглядатимемо його детально в нашій статті й перейдемо до розгляду сутності й особливостей організаційного навчання. Як зазначають Рікардо Чіва та Хоакін Алегре (Ricardo Chiva and Joaquín Alegre), «поняття «організаційне навчання» набуло суттєвого розвитку протягом останніх років як у академічному, так і в бізнесовому світі» [8, с. 49] Численні міждисциплінарні дослідження організаційного навчання пропонують цілу низку визначень і розглядають це явище в різних площинках. Одне з найбільш повних, багатоаспектних визначень належить Полу Шриваставі (Paul Shrivastava), який розглядає його як сукупність таких складників: а) адаптації, б) спільних принципів, в) розвитку знань на основі зв'язку між дією та наслідком, г) інституційного досвіду. Адаптація – це покроковий процес визначення змін середовища існування та успішного пристосування до них. Спільні принципи – це теоретична база організації, яка змінюється в результаті навчання. Розвиток знань – це неперервний процес, у результаті якого відбувається накопичення знань про зв'язок між дією та наслідком, а також про вплив середовища існування на цей зв'язок. Інституційний досвід – це підвищення ефективності на основі досвіду й традицій [9].

На ролі інституційного досвіду також наголошує у своєму визначенні Е. Мейер-Дом (E. Meyer-Dohm), який розуміє організаційне навчання як неперервний аналіз ефективності й трансформацію досвіду в спільні знання, до яких організація має доступ і

які використовує для досягнення своєї головної мети [10]. На основі різних підходів до тлумачення організаційного навчання С. Марлен Фіоль та Марджорі Ліль (С. Marlene Fiol, Marjorie Lyles) роблять узагальнене визначення – «розвиток розуміння, уявлень, знань і асоціацій між минулими діями, ефективністю цих дій і майбутніми діями» [11, с. 811].

У своєму баченні організаційного навчання вчені звертають увагу на різні аспекти цього багатогранного процесу, проте, на нашу думку, важливо розуміти, що він зумовлений необхідністю адаптації до соціально-економічних змін, відбувається як на рівні індивідуумів, так і на рівні груп та організації в цілому, базується на інституційному досвіді й базі знань, що накопичені в організації, має практичну спрямованість – забезпечення стратегічного розвитку організації.

Аналіз наукової літератури дає змогу виокремити принаймні шість характеристик, які відрізняють його від індивідуального навчання (individual learning) [12]:

1. Організаційне навчання є частиною стратегії організації, яку вона здійснює заради досягнення своєї мети. З погляду створення знань в організації, сутність цієї стратегії, як стверджують І. Нонака і Х. Такеуші [13, с. 74], полягає в розвитку здатності організації набувати, створювати, акумулювати і використовувати знання. Основний елемент цієї стратегії – вироблення концептуальних підходів до визначення того, які саме знання необхідно розвивати, та втілення їх у систему управління.

2. Організаційне навчання не є тотожним індивідуальному навчання, хоча останнє – це необхідна умова, без якої воно не може відбуватися. Так, К. Аргіріс та Д. Шон [14] стверджують, що рівень організаційного навчання часто буває нижчим за сумарний рівень навчання працівників. За словами цих учених, існує занадто багато прикладів організацій, які знають менше, ніж їхні члени. Нові теоретичні та практичні знання й навички, що набуті працівниками в результаті навчання, стають частиною організаційного навчання лише тоді, коли вони приводять до змін у діяльності, політиці, структурі організації. Організаційне навчання – це широке поняття, яке не зводиться до індивідуального навчання членів організації.

3. Організаційне навчання соціальне й колективне за своєю природою. На відміну від індивідуального навчання, яке часто здійснюється індивідом окремо від інших, організаційне навчання – це публічна діяльність, яка здійснюється у формі групової роботи: зборів і тренінгів із моделювання ситуацій (scenario planning), проектної діяльності з підвищення якості (quality improvement teams projects), дискусійних зустрічей («dialogue» sessions). Поняття «навчальна група» може мати широке тлумачення і, у тому числі, складатися з цілого підрозділу чи всієї організації в цілому. Крістофер Мейер (Christopher Meyer) указує, що індивідуальне навчання є «особистим, невидимим і його мета визначається самим індивідуумом», тоді як організаційне навчання «соціальне, публічне й має колективну мету» [15].

4. Організаційне навчання переважно базується на досвіді й рефлексії. На відміну від традиційного академічного навчання, воно емпіричне за своєю природою. Науковці визначають такі кроки в навчальному циклі: формування абстрактних концепцій та узагальнення, випробування їх на практиці, у нових ситуаціях і, нарешті, спостереження й рефлексія [16].

5. Організаційне навчання вимагає практичного застосування й повторення. Так, К. Аргіріс і Д. Шон стверджують, що воно відбувається лише тоді, коли «нові знання транслюються в нову поведінку, яка є відтвореною» [14].

6. Організаційне навчання часто зберігається в інституційній пам'яті організації, що відома як система навчання організації. Ключова відмінність між індивідуальним та організаційним навчанням полягає не лише в самому процесі навчання, а й у способі збереження й передачі знань. В організації знання зберігаються й передаються за допомогою певних видів навчальної діяльності, корпоративної політики, технологічної документації, комп'ютерних програм, корпоративних навчальних матеріалів.

Ці ознаки, як зазначає Джеймс Гаррінгтон (James Harrington) [12], дають змогу зрозуміти, як організаційне навчання пов'язане з індивідуальним і разом із тим усвідомити, у чому полягає різниця між ними. Історично навчання, навіть якщо воно здійснюється в колективі, наприклад, у навчальному закладі, уважається індивідуальною діяльністю, оскільки воно спрямовувалося на досягнення особистої мети учня. На відміну від нього, організаційне навчання має на меті розвиток колективного масиву знань, а не просто зібрання індивідуумів, що мають однакову базу знань. Отже, організаційне навчання можна розуміти як таке, що слугує колективній меті, здійснюється на основі досвіду і рефлексії, поширюється серед значної кількості членів організації, зберігається в інституційній пам'яті організації та використовується заради модифікації діяльності організації.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що організаційне навчання як ключовий чинник зростання й успіху компаній стає предметом міждисциплінарних досліджень у різних галузях науки й економіки. У науковій і бізнесовій літературі організаційне навчання розуміють як процес, що зумовлюється необхідністю адаптації до соціально-економічних змін і відбувається на рівні індивідуумів, груп і організацій у цілому, базується на інституційному досвіді та базі знань, що накопичені в організації, і спрямовується на забезпечення її стратегічного розвитку.

Основними відмітними рисами організаційного навчання є: інтегрованість у стратегічний розвиток організації, спрямованість на досягнення її мети через розвиток колективного масиву знань, запровадження змін у діяльності, політиці, структурі організації; колективна природа, що відображається в різних формах групової роботи; покладання на досвід і рефлексію, емпіричність; практична спрямованість, трансляція нових знань у нову поведінку; збереження знань в інституційній пам'яті організації й передача їх за допомогою певних видів навчальної діяльності, корпоративної політики, технологічної документації, комп'ютерних програм, корпоративних навчальних матеріалів.

Проведене дослідження не вичерпує зазначеної проблеми. Особливо перспективним може бути вивчення особливостей організації навчального центру як структурного підрозділу, що здійснює навчання й підготовку персоналу у США.

References

1. Kiernan, M. J. (1993). The new strategic architecture: Learning to compete in the twenty-first century. *Academy of Management Executive*, 7 (1), 7–21 (in Ehgl.)
2. Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday/Currency (in Ehgl.)
3. Edmondson, A. (1998). From organizational learning to the learning organization. *Management Learning*, 29 (1), 5–20 (in Ehgl.)
4. Popper, M., & Lipshitz, R. (2000). Organizational learning: Mechanisms, culture, and feasibility. *Management Learning*, 31 (2), 181–196 (in Ehgl.)
5. Easterby-Smith, M., Snell, R., & Gherardi, S. (1998). Organizational learning: Diverging communities of practice? *Management Learning*, 29 (3), 259–272 (in Ehgl.)
6. Tsang, E. K. (1997). Organizational learning and the learning organization: A dichotomy between descriptive and prescriptive research. *Human Relations*, 50 (1), 73–89 (in Ehgl.)
7. Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill (in Ehgl.)
8. Chiva, R. (2005). Organizational learning and organizational knowledge: Towards the integration of two approaches. *Management Learning*, 36 (1), 49–68 (in Ehgl.)
9. Shrivastava, P. (1983). A typology of organizational learning systems. *Journal of Management Studies*, 20 (1), 1–28 (in Ehgl.)
10. Meyer-Dohm, E. (1992). Human resources 2020: Structures of the learning company. In *Proceedings of the Human Resources in Europe at the Dawn of the 21st Century Conference* (pp. 37–44). Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities (in Ehgl.)

11. Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10, 803–813 (in Ehgl.)
12. Harrington, J. B. (2000). Organizational learning: A theoretical overview and case study. Unpublished Doctor of Education thesis, Boston University, Boston (in Ehgl.)
13. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press (in Ehgl.)
14. Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, Mass.: Addison-Wesley (in Ehgl.)
15. Meyer, M. (1993). *Fast cycle time: How to align purpose, strategy, and structure for speed*. New York: Free Press (in Ehgl.)
16. Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall (in Ehgl.)

Abstract. *Lytovchenko I. M. Learning in organizations as tool of their strategic development.*

Introduction. *Learning in organizations has become an instrument of adaptation to rapid and unpredictable changes inherent in modern business world. Human resources and their ability to learn are perceived as key factor of growth and success of organizations. Therefore the phenomenon of organizational learning for over a century has been the subject of interdisciplinary research of many scholars and practitioners in various fields of science and economy.*

The purpose of our article is to define the characteristics of learning in organizations as tool of their strategic development.

Results. *It was found that the scientific and business literature that explores learning in organizations is divided into two main streams which study the organizational learning and the learning organization. The research in organizational learning is aimed at building the theoretical framework of the learning process in organizations and the research of the learning organization helps to implement the theoretical knowledge in corporate practice. The organizational learning is perceived as a process that takes place at individual, groups and organizational levels. It is based on institutional experience and knowledge accumulated in the organization and aims to ensure its strategic development.*

Conclusion. *The main features of organizational learning are: integration in the strategic development of the organization; shared nature revealed through various forms of group work; reliance on experience and reflection; practical orientation and translation of new knowledge into new behavior; storing knowledge in the institutional memory and sharing it through learning activities, corporate policy, technical documentation, corporate learning resources etc.*

Key words: *adaptation to change; Human resources; knowledge; organizational learning; learning organization; learning process; group; individual.*

*Одержано редакцією 22.11.2016
Прийнято до публікації 06.12.2016*

УДК 613(09)

ЛЮЛЬЧЕНКО В'ячеслав Григорович,
аспірант Уманського державного педагогічного
університету імені Павла Тичини, Україна

ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ ШКІЛЬНОЇ ГІГІЄНИ В XVIII–XIX ст.

Анотація. *Висвітлено проблеми, які сприяють формуванню шкільної гігієни. Увагу зосереджено на основних поглядах науковців, педагогів, гігієністів та ін., що дає можливість відокремити шкільну гігієну від загальної гігієни. Наголошено на проблемі виникнення хвороб під час навчального процесу, що створює загрозу здоровому розвитку дитини.*

Ключові слова: *гігієна; шкільна гігієна; здоров'я; проблеми шкільної гігієни; розвиток; дитина; навчальний процес; адаптація; готовність до навчання.*

Постановка проблеми. Дослідження останніх років констатують різке погіршення стану здоров'я населення України. Це пов'язується, насамперед, із