

ПЛАНУВАННЯ І ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

*Чумаков В. В.¹, Коптєва Г. М.²,
²магістрант, ²д-р екон. наук, проф.,*

^{1,2}Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Система навчання персоналу відіграє важливу роль у процесі отримання високих результатів в компанії і для того, щоб навчання було успішним, важливо чітко розробити всі етапи, які будуть використані покроково для більшого ефекту. Розробка системи навчання персоналу залежить від цілей, специфіки навчання, і навіть тривалості навчання співробітників. Тому, тема дослідження є актуальною, особливо в сучасних динамічних умовах господарювання.

Теоретичним та методичним аспектам планування і організації системи навчання персоналу присвячено багато наукових розробок вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів [1-4]. Проте, в умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність підприємства постійно здійснювати розвиток своїх працівників є одним з найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності його на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг тощо.

Метою роботи є дослідження процесу планування і організації навчання персоналу та розробка етапів системи навчання співробітників у компанії.

Перед тим, як розпочати розробку системи навчання персоналу, дуже важливо відповісти на питання, які надалі будуть опорою для створення етапів навчання співробітників. Аналізуючи дослідження авторів (Баб'як Г., Сич Т., 2019), перелік питань виглядає наступним чином:

Яку мету переслідує компанія, створюючи систему навчання персоналом?

Що для компанії найголовніше у процесі навчання?

Які завдання співробітник зможе вирішити, пройшовши навчання?

Які критерії було обрано для оцінки знань працівників?

Усі ці питання, так чи інакше, мають бути позначені у процесі створення системи навчання персоналом, оскільки саме від відповідей на ці питання залежить результат цього процесу.

Розглянемо важливі етапи розробки системи навчання співробітників у компанії:

Етап 1. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища. Спочатку необхідно створити програму навчання, а потім провести глибокий аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії для того щоб мати уявлення, в якому положенні вона перебуває на ринку на даний момент часу. Тому що всі ті тренди, які задає ринок, так чи інакше безпосередньо

пов'язані з тим, що співробітник робитиме, виконуючи те чи інше завдання. Те, як компанія реагує на зміни на зовнішньому ринку, також залежить і те, як слід навчати працівника, адаптуючи його до цих трендів. Безсумнівно, внутрішнє середовище також має важливість у реалізації етапів системи навчання персоналу, оскільки є можливість виявити низку індивідуальних якостей співробітників, які вони мають чи отримали у процесі трудових відносин. Слід зазначити, що цей етап необхідно розглядати як аналітичний.

Етап 2. Визначення цілей та потреб у навчанні співробітників. Цей етап необхідний для того щоб компанія безпосередньо перед створенням процесу навчання співробітників проаналізувала поточний рівень знань, умінь і навичок та побудувала майбутній вектор навчання. Мета навчання повинна бути виявлена і конкретно визначена, як перед робітниками, так і перед керівниками, для того, щоб вони розуміли, до якого результату вони повинні дійти і який рівень повинен бути після завершення процесу навчання. У рамках даного етапу також має бути розроблений прогноз очікуваних результатів від процесу навчання.

Етап 3. Розподіл ресурсів. Для того, щоб процес навчання проходив і був реалізований успішно необхідно проаналізувати ресурси, наявні в компанії, виявити нестачу власних ресурсів і залучити додаткові ресурси для успішного проведення навчання. Основні ресурси, які мають бути використані в процесі навчання це: грошові та часові, а також кадрові. Грошові ресурси та їх розмір повинен залежати від того, які методи, форми та види навчання використовує компанія. Основним ресурсом багатьох процесів є час, оскільки він непоправний. Для керівників основним завданням є грамотне розподілення часу для певних процесів навчання, починаючи від підготовки, закінчуючи перевіркою та ефективністю набутих знань і вмінь. Тому, важливість часу як чинника ефективності навчання, відіграє значну роль організації всього процесу навчання кадрового потенціалу. Необхідно планувати проведення заходів з метою ефективного використання робочого часу, складаючи робочий розклад із зазначенням тимчасової складової процесу навчання.

Етап 4. Розробка навчальної програми. Виходячи з аналізу першого та другого етапу керівники процесу навчання повинні скласти навчальну програму для співробітників з урахуванням усіх даних, отриманих під час аналізу набутих знань, умінь та навичок у співробітників, а також під час аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища. Даний етап допомагає скласти чіткий алгоритм дій керівників, як і скільки повинен проходити процес навчання та які інструменти мають бути використані для оцінювання набутих знань.

Етап 5. Виконання навчальної програми. Від даного етапу залежить те, як буде реалізована дана програма, і те, як співробітники прийматимуть, отримані знання, вміння та навички.

Етап 6. Обґрунтування навчання працівників. На даному етапі керівник повинен отримати відповідь на запитання: навіщо та як надалі співробітники реалізуватимуть набуті знання. А також чи допоможе цей процес в успішному виконанні посадових функцій у співробітників.

Етап 7. Оцінка ефективності процесу навчання працівників. Заключний та важливий етап у процесі формування етапів навчання персоналу. Саме цей етап характеризує кінцевий результат навчання. Ефективність, у загальному вигляді, є характеристикою протікання будь-якого процесу та виражає його результативність чи ступінь досягнення поставленої мети. Під ефективністю системи навчання розуміється співставлення результатів чи винагород від навчання до витрат ресурсів з його організації та проведення. На цьому етапі керівник оцінює систему навчання для співробітників, коригує її з метою удосконалення процесу навчання.

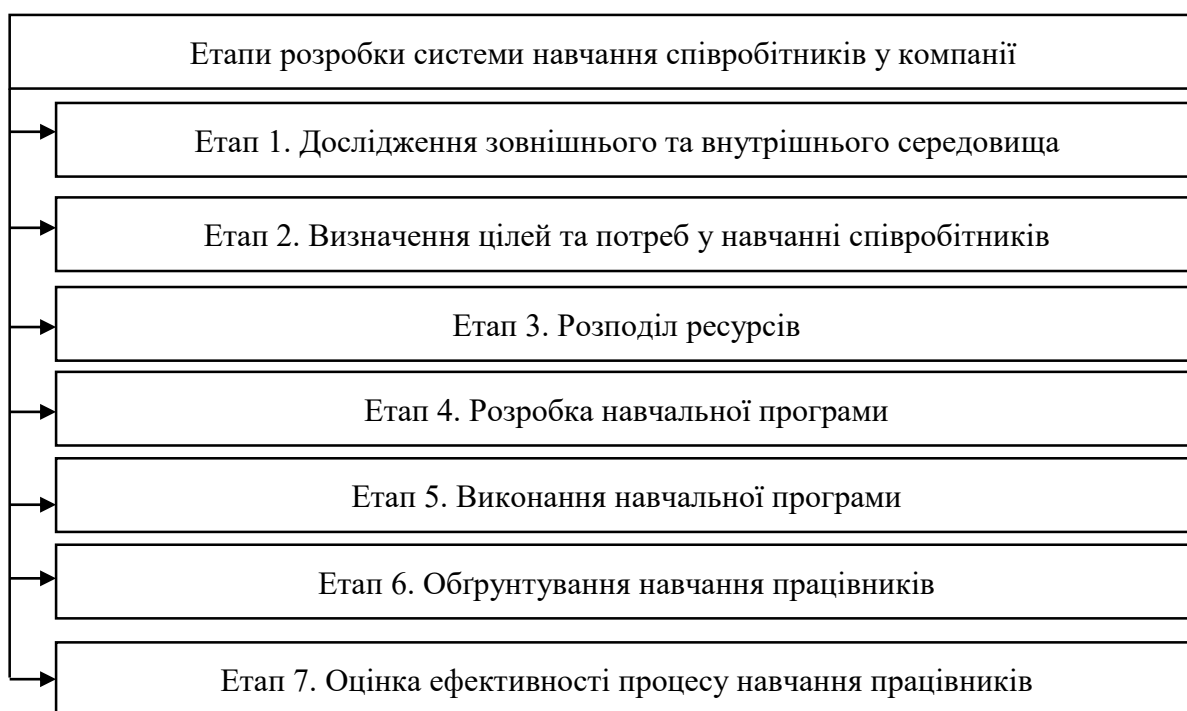


Рисунок 1 – Запропоновані етапи розробки системи навчання співробітників у компанії

Резюмуючи вищенаведене, необхідно відмітити, що всі етапи важливі для формування системи навчання співробітників. Оскільки реалізація та виконання кожного етапу впливає на результат навчання в цілому, а також регулярне набуття сучасних знань дозволяє співробітникам отримувати нові знання, вміння та навички, що підвищує їх результативність, мотивацію та емоційний стан. При цьому, для керівника навчання та компанії загалом, впровадження всіх етапів навчання дозволяє здійснювати успішну діяльність та залишатися на високих позиціях на ринку.

У сучасній літературі виявлено багато підходів до оцінки ефективності навчання працівників. Аналізуючи сучасні методи оцінки ефективності навчання, на наш погляд, найбільш популярною є чотирирівнева модель Д. Кіркпатріка (Kirkpatrick, 1994) [Модель, 1994], де оцінка поділяється на чотири рівні: реакція, навчання, поведінка та результат.

Рівень 1 – Реакція – Оцінка задоволеності споживача знань.

Рівень 2 – Навчання – Зміна установок, покращення знань та вдосконалення навичок учасників.

Рівень 3 – Застосування – Фактична зміна та застосування знань у роботі.

Рівень 4 – Вплив на бізнес – Збільшення продуктивності, покращення якості, збільшення продажів.

Таким чином, в умовах сьогодення для оцінки ефективності навчання немає єдиної методики, яка б містила у собі всі необхідні параметри оцінки. Тому, на наш погляд, для оцінки ефективності навчання персоналу варто використовувати такі моделі, як: чотирирівнева модель, запропонована Д. Кіркпатріком; ROI (Return On Investment) Дж. Філіпса; Модель Стаффлбіма (Stufflebeam) (CIPP) та Модель Берна (Bern) (CIRO). Отже, в умовах сучасного розвитку економіки, новітніх технологій, ситуації на ринку праці, компаніям необхідно проводити внутрішньофірмове навчання персоналу для підвищення та підтримки своєї конкурентоспроможності та ефективності.

Список використаної літератури:

1. Баб'як Г., Сич Т. (2019). Планування ділової кар'єри і професійного навчання персоналу на підприємстві. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 95-98.
2. Модель оцінки ефективності навчання Дональда Кіркпатріка (1994) http://www.hrm.ua/article/model_ocenki_jeffektivnosti_obuchenija_donalda_kirkpatrika
3. Економіка підприємництва: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л.В. Фролової. Одеса: Бондаренко М.О., 2020. 708 с.
4. Менеджмент : навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
5. Коптева Г.М. Облік і звітність в оподаткуванні: навчальний посібник. Харків : Вид-во «Підручник НТУ «ХПР»», 2018. 493.