

Васильєва О.О.
доктор економічних наук, професор
Ісаков О.С.
магістр
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя, Україна

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ

Ключовим чинником розвитку суспільства в умовах глобалізації, конкуренції, квантових змін, проникнення цифрової економіки у всі сфери людського життя виступає людський капітал. Від компетенцій людини як капітального активу сучасної економіки залежить забезпечення інтелектуального та технічного прогресу, позитивного вектору сталого розвитку суспільства.

Роль освіти в розвитку суспільства і забезпеченні добробуту держави важко переоцінити, оскільки від рівня освіти в суспільстві залежить здатність держави залишатися конкурентоспроможною на світовій арені. Будучи одним з найважливіших учасників процесу освіти і розвитку людського капіталу, держава безпосередньо впливає на цей процес через розробку та реалізацію державної соціально-економічної політики. Це підтверджується досвідом таких країн, як Гонконг, Сінгапур та Південна Корея, де рівень інвестицій в освіту та створення конкурентоспроможного людського капіталу є найбільш ефективною стратегією економічного розвитку держави.

Крім держави, багато сучасних середніх або великих компаній розуміють роль навчання співробітників в розвитку компанії і включають внутрішнє навчання персоналу в сферу своєї діяльності, виділяючи спеціальний персонал для навчання, оцінки та розвитку освітнього рівня працівників. Практика корпоративних університетів сьогодні набуває все більшого поширення. У нашій країні вони діють в таких компаніях, як «Метінвест», АТ КБ «Приватбанк», Мережа АЗК «ОККО», ТОВ «Нова Пошта», група компаній «Епіцентр К»; в чисельних ІТ-компаніях України: ТОВ ІІ «Ай Ес Ді» (ISD), SoftServe, Ajax Systems, EPAM Systems та багатьох інших.

Відмінною рисою корпоративного навчання є наявність єдиної бізнес-концепції і методу, які були розроблені і впроваджені керівництвом компанії. Програми навчання розробляються для всіх категорій персоналу: керівників, фахівців, службовців, робітників з урахуванням корпоративних вимог організації.

Набуття компетенцій під час корпоративного навчання позитивно впливає на самих працівників. Під час підвищення кваліфікації та здобуття нових навичок та знань, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці й отримують додаткові можливості для професійного зростання як усередині своєї організації, так і поза нею, що є особливо актуальним в сучасних умовах швидкого старіння професійних знань [1, с. 56].

Серед ознак корпоративного навчання персоналу можна виділити наступні: спрямованість на підвищення ефективності професіоналізації персоналу; включення до системи корпоративного управління як однієї з найважливішої ланки, що забезпечує вирішення поточних і майбутніх завдань; цілеспрямованість, орієнтація на персонал конкретної організації або підприємства; узгодженість з бізнес-процесами організації; доцільність, тобто оволодіння працівниками професійними компетенціями, необхідними для вирішення фундаментальних завдань корпорації; спрямованість на вирішення стратегічних завдань корпорації.

Корпоративна система навчання - це сукупність взаємопов'язаних компонентів: принципи і цілі навчання, потреби в навчанні, розробка змісту і навчальних програм, забезпечення реалізації навчальних програм і оцінка ефективності навчання, спрямованого на досягнення цілей, стратегічні та тактичні аспекти організації. Корпоративне навчання можна розглядати як живу динамічну систему або організм, який дуже швидко і чітко реагує на будь-які інноваційні зміни у виробничих і виробничих відносинах, а також на виникаючі освітні потреби і вимоги компаній.

Часто автори досліджень на тему корпоративного навчання відзначають, що перед навчанням співробітників необхідно класифікувати їх на групи в залежності від бажання і здатності до навчання. Так, пропонують виділити наступні групи працівників підприємства з метою організації їх ефективного навчання: ті, хто хоче вчитися; ті, хто хоче, але не може; можуть, але не хочуть вчитися; ті, хто не хоче і не може вчитися. Можна запропонувати інший підхід з виділенням цільових груп корпоративного навчання: початківці, низькопродуктивні робітники, фахівці зі стажем, менеджери зі стажем роботи. Для кожної з обраних груп ставляться конкретні завдання. Також слід зазначити, що розмір навчальної групи відіграє особливу роль у формуванні ефективної корпоративної системи навчання. При цьому слід враховувати складність робітничої професії, якій необхідно навчатися, умови навчання, матеріально-технічну базу корпоративного навчання.

Варто відзначити, що дистанційне навчання, як вид інноваційного методу навчання, активно розвивається останніми роками. Студенти слухають лекції, виконують завдання і здають тести через онлайн-ресурси. Компанії також використовують нові методи навчання, такі як вебінари, інтерактивні навчальні курси, аудіокниги та посібники, відеоконференції та інші.

Деякі навчальні програми, розроблені корпоративним університетом, призначені не для розвитку певних професійних навичок, а для навчання певного типу мислення і поведінки. Ефективність таких програм виміряти практично неможливо, так як їх результати розраховані на тривалий період часу і пов'язані з поведінкою і свідомістю людей, які важко піддаються оцінці.

Оцінка ефективності програм здійснюється, як правило, за методикою Дональда Кіркпатріка, яка включає чотири рівні оцінки ефективності. На першому рівні з'ясовують, як реагують задіяні в освітньому процесі безпосередньо на саме навчання - чи подобається їм і чому вони будуть використовувати отримані навички і знання. Другим рівнем оцінки ефективності

навчання за методикою Дональда Кіркпатріка є засвоєння знань. Основним завданням цього рівня є оцінка знань і навичок, отриманих в ході навчання, для чого використовуються спеціально розроблені тести, анкети і завдання, метою яких є кількісна оцінка прогресу в придбанні знань. Третій рівень оцінки ефективності навчання за методологією Д. Кіркпатріка - поведінка. Саме на цьому рівні проводиться оцінка того, як змінилася поведінка учасників в результаті тренінгу, наскільки застосовані отримані знання і навички на робочому місці. Це відображає ступінь мотивації співробітників і актуальність програми. Четвертий рівень оцінки ефективності навчання за методологією Д. Кіркпатріка - результат. Оцінка на цьому рівні визначає, як змінилися показники бізнесу. Модель Кіркпатріка дає можливість оцінити ефективність навчання з різних сторін, але головною метою є вдосконалення навчальної програми, а не оцінка її впливу [2].

Д. Філліпс додав до методу Д. Кіркпатріка п'ятий рівень. На цьому рівні результати оцінки четвертого рівня переводяться в конкретні показники - рентабельність інвестицій в розвиток співробітників (ROI - «Return on Investment»). Метод Філліпса дозволяє: показати, що підвищення продуктивності підприємства безпосередньо залежить від підготовки співробітників; оцінити програму навчання як бізнес-інструмент; обґрунтувати вартість навчання. ROI - це різниця між прибутком, отриманим від програми (на виході) і витратами (на вході). Метод ROI може бути використаний для підтвердження запланованого бюджету та оцінки потенційного прибутку [3].

Для ефективного формування та розвитку людського капіталу співробітників компанії доцільно реалізувати план навчання за моделлю «70:20:10», яка виводить процес навчання за межі класу і зміщує акцент з інструментів на корпоративну культуру, в якій отримані знання не є результатом індивідуальної роботи, а скоріше плодом взаємодії співробітника з колегами і керівництвом. Модель складається з наступних елементів: 10% знань формується за допомогою використання інших «традиційних» методів; 20% знань формується через спілкування з більш досвідченими людьми; 70% внеску у розвиток необхідних навичок та компетенцій здійснює безпосереднє виконання завдань в реальних ситуаціях на робочому місці. Співробітник оновлює отримані знання на практиці і отримує зворотний зв'язок

Таким чином, застосування зазначеної моделі оволодіння компетенціями на підприємствах дасть змогу підвищити ефективність корпоративного навчання працівників.

Література:

1. Хілуха О. А. Корпоративне навчання в процесі розвитку персоналу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 4. С. 54-59.
2. Kircpatrick D. T+D classic: how to start an objective evaluation of your training program. *T&d*. 2004. № 5. P. 176-189.
3. Phillips J.J. *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods*. 3rd ed. Gulf Professional Publishing, 1997. 420 p.