

УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ ПЕРСОНАЛУ В УСТАНОВІ

Розглянуто та проаналізовано сутність навчання персоналу, його особливості, механізм здійснення та процес управління навчанням в установі

У наше сучасне швидкозмінне століття професійне навчання персоналу набуває особливого значення і стає невід’ємною умовою успішного функціонування будь-якої організації. Враховуючи специфіку українського ринку, особливістю якого є швидкі і часті зміни, як зовнішніх умов підприємства, так і внутрішніх, можна констатувати, що розвиток системи професійного навчання в організації визначає не тільки успішність її розвитку, але і виживання, що обумовлює актуальність даної теми.

Управління професійним навчанням працівників перетворилося в останні два десятиліття на ключовий елемент управління сучасною організацією. Багато керівників розглядають навчання як безперервний процес, який надає безпосередній вплив на досягнення організаційних цілей.

Необхідність безупинного навчання персоналу підприємств обумовлюють такі чинники:

– впровадження нової техніки, технології, виробництво сучасних товарів, ріст комунікаційних можливостей, що створюють умови для ліквідації або зміни деяких видів робіт. У зв’язку з цим необхідна кваліфікація не може бути гарантована базовою освітою;

– високий рівень конкуренції між країнами. Країни, що мають сучасну систему безупинної освіти, є лідерами в умовах цієї конкуренції. Вони мають можливість у найкоротший термін відповісти на будь-який „виклик” підвищенням продуктивності праці;

– зміни у всіх сферах життя. Безупинні і швидкі зміни в технології і інформатиці вимагають безупинного навчання персоналу;

– для підприємства більш ефективним і економічним є підвищення віддачі від уже працюючого персоналу на основі його безупинного навчання, ніж залучення нових працівників.

З 70-тих років більшість керівників американських корпорацій стали розглядати витрати на навчання як прибуткові капіталовкладення, а відділи розвитку персоналу і внутріфірмові навчальні центри – як підрозділи, що беруть участь у створенні прибутку.

Систематичне навчання працівників дозволяє найбільш повно розкрити їхні можливості. В даний час фірми прагнуть здійснювати не просто традиційну підготовку і перепідготовку співробітників, а їх навчання і розвиток, що відповідають потребам бізнесу.

Порівняльний аналіз традиційного і інтегрованого навчання персоналу установи представлений у таблиці 1 [1, с. 96].

Таблиця 1

Порівняльний аналіз традиційного та інтегрованого навчання персоналу установи

Параметри	Традиційне навчання у межах підприємства	Навчання поєднане з організаційним розвитком
Об’єкт	Окремий керівник	Групи, міжгрупові зв’язки, керівник групи
Зміст	Основи управлінських знань і навичок	Комунікативні навички, уміння вирішувати проблеми
Працівники, що навчаються	Керівники нижчого та середнього рівня	Усі керівники
Навчальний процес	Заснований на інформації та раціоналізації	Заснований на інформації, раціоналізації, комунікації та емоціях
Стиль навчання	Виходить із предметів і особливостей викладачів	Виходить з особливостей учасників, їхнього досвіду, проблем, відносин, умінь консультантів
Цілі навчання	Раціональність та ефективність	Прийняття змін, пристосування, інформування
Форма проведення	Семінари, курси	Вільний вибір форм у залежності від необхідності і ситуації
Відповідальність за проведення	Викладачі, організатори	Учасники
Стабільність програми	Стабільна	Гнучка програма, адаптована до ситуації
Концепція навчання	Адаптація керівників до недоліків підприємства	Одночасно змінити керівників та підприємство
Участь у підготовці навчальних і інших програм	Учасники не включені у процес складання навчальних програм	Керівники беруть участь у складанні програм зміни підприємства
Спрямованість	Орієнтація на знання, що можуть знадобитись в майбутньому	Орієнтація на конкретну зміну

На даний час професійне навчання являє собою комплексний, неперервний процес і включає кілька етапів. Насамперед необхідно визначити потребу в навчанні персоналу, що обумовлюється перспективами розвитку персоналу підприємства, а також необхідністю виконання працівниками своїх виробничих обов'язків. Шляхом проведення опитування, тестування, аналізу результатів роботи підприємства встановлюється відповідність між професійними знаннями, вміннями та навичками, які повинні мати працівники для забезпечення виконання поточних та перспективних завдань підприємства на конкретному робочому місці, та наявними у них знаннями та вміннями. Крім того, для визначення потреб у навчанні обов'язково слід взяти до уваги зміни в законодавстві, перспективи реструктуризації, технічного переоснащення підприємства з метою підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, впровадження нових технологій тощо.

Цей процес включає в себе кілька етапів і представлений циклічною моделлю (рис. 1) [2, с. 113]. Загалом процес навчання відображає три етапи: планування, реалізація, оцінка.

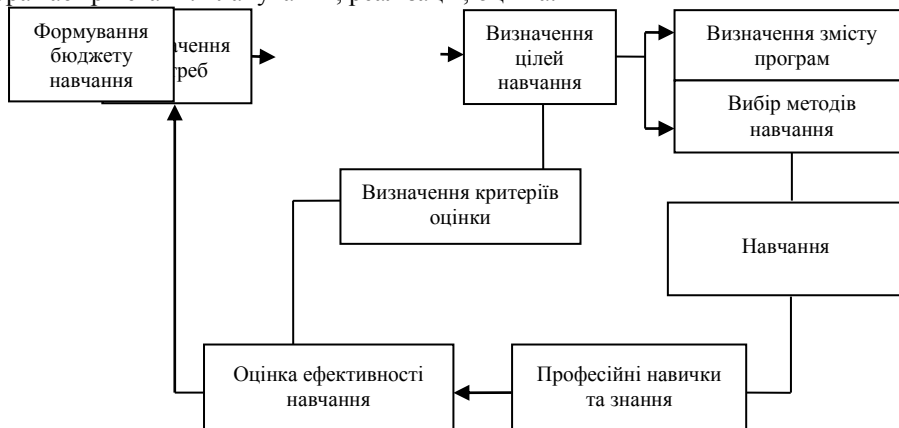


Рис. 1. Модель організації процесу навчання в установі

Головною метою організації системи навчання персоналу є розробка безперервного процесу з урахуванням потреб, цілей, методів, програми навчання, критеріїв оцінки та оцінки від проведеної оцінки. Всі учасники процесу навчання персоналу передбачають свої цілі та вигоди. Але головним недоліком, з яким потрібно боротися в сучасних умовах, це зацікавленість самого працівника до навчання.

У сучасних умовах складність і нестабільність ринкового середовища потребують від підприємств постійного удосконалення форм та методів управління. Одним із елементів управління підприємством є управління персоналом, зокрема його розвитком та навчанням. Прискорення темпів оновлення організаційних знань підкреслює актуальність використання управління відносно процесу навчання персоналу.

Основними етапами управління навчанням персоналу виділяють:

- 1) створення та аналіз інформаційної бази;
- 2) розробка системи критеріїв в управлінні навчанням персоналу;
- 3) планування процесу навчання відповідно до мети та стратегій підприємства;
- 4) прийняття управлінських рішень щодо впровадження заходів з навчання персоналу.

Головною метою управління навчанням персоналу є постійне підвищення якості знань, умінь та навичок працівників за допомогою своєчасної реакції на зміну факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, за допомогою ефективно побудованої схеми. Основними напрямками управління навчанням персоналу є, по-перше, забезпечення кадрами необхідного рівня компетентності в необхідній кількості, по-друге, досягнення сталих конкурентних переваг у вигляді ключових компетенцій персоналу та підприємства.

Отже, зростання ролі навчання підприємства та організаційного розвитку обумовлено наступними факторами: по-перше, навчання персоналу служить найважливішим засобом досягнення стратегічних цілей організації. по-друге, навчання – найважливіший засіб підвищення цінності людських ресурсів організації. Деякі організації не приділяють належної уваги навчанню свого персоналу, оскільки не розглядають цю статтю витрат як необхідну, вважаючи, що без навчання можна з легкістю обійтися, якщо, скажімо, приймати на роботу фахівців, які вже володіють необхідною кваліфікацією. Однак рано чи пізно керівництву будь-якої організації неминуче доводиться стикатися з тим, що якщо не інвестувати гроші в підвищення рівня знань і розвиток професійних навичок своїх працівників, то віддача від людських ресурсів організації з кожним роком стає все менше.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Балабанов Л.В. Управління персоналом: [навчальний посібник] / Л.В. Балабанов, О.В. Сардак. – Київ: ВД „Професіонал”, 2006. – 512 с.
2. Лук’янихин В.О. Менеджмент персоналу: [навч. посіб.] / В.О. Лук’янихин. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2004. – 592 с.
3. Кибанова А.Я. Управление персоналом организации: [учебник] / А.Я. Кибанова. – Москва: ИНФРА–М, 2005. – 638 с. – (рос. мовою).