

УДК 331.101.38:331.2

Р. А. Гаца,
аспірант кафедри менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-7126-8060>
Т. Б. Зеліско,
аспірант кафедри менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-2097-969X>
В. О. Іванюк,
аспірант кафедри менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-4513-5042>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.1.73

ЗАХОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ У СУЧАСНІЙ КОМПАНІЇ

R. Gaza,
Postgraduate student of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv
T. Zelisko,
Postgraduate student of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv
V. Ivanjuk,
Postgraduate student of the Department of Management, Ivan Franko National University of Lviv

MEASURES FOR OPTIMIZING THE EMPLOYEES TRAINING SYSTEM IN THE MODERN COMPANY

В нашому науковому дослідженні проаналізовано теоретичні та практичні аспекти системи навчання працівниками у сучасній компанії. Актуальність нашого наукового дослідження зумовлена тим, що навчання працівників у сучасній компанії досить часто проводиться не оптимально, що, відповідно, створило необхідність вдосконалення системи безпосереднього навчання працівників. Тому, основна мета нашої статті полягає у дослідженні пріоритетних теоретико-практичних моментів системи навчання працівників у сучасній компанії та заходів вдосконалення останньої.

Під час нашого наукового дослідження опрацьовано велику кількість українських та іноземних наукових праць, інтернет-ресурсів, здійснено аналізування великої кількості практичних питань оптимального навчання працівників. Методологічною основою нашого наукового дослідження є сучасні специфічні методи пізнання, загальнонаукові методи пізнання, діалектичні методи, класичні положення економічної теорії.

Our scientific study analyzed the theoretical and practical aspects of the employee training system in a modern company. The relevance of our research is due to the fact that training of employees in a modern company is often not carried out optimally, which, accordingly, created the need to improve the system of direct training of employees. Therefore, the main goal of our article is to study the priority theoretical and practical points of the system of training employees in a modern company and measures to improve the latter.

During our scientific research, a large number of Ukrainian and foreign scientific works, Internet resources were analyzed, and a large number of practical issues of optimal training of employees were analyzed. The methodological basis of our scientific research is modern specific methods of cognition, general scientific methods of cognition, dialectical methods, classical provisions of economic theory.

The urgency of improving the system of direct training of employees is determined by the need to bring it into line with the modern requirements of the training of employees as a whole in a modern company. The organizational and economic conditions of the functioning of modern companies today are characterized by the growing need for competent, qualified employees, the growing importance of the human factor as necessary conditions, we believe, for the introduction of innovations and ensuring the efficiency of operations in a modern company in general.

In modern companies, in our opinion, not enough attention is paid to the direct training of employees, which requires the presence of a set of interacting constituent parts, which, accordingly, forms the possibility of adopting economically justified modern effective management decisions.

Today, we believe, the problems of improving the system of training employees in a modern company remain unexplored.

Improving the effectiveness of personnel management was studied in the works of many foreign and domestic scientists, among whom we highlight: D. Boginya [1], M. Vedernikov, V. Weber, L. Dovgan, O. Turetsky, O. Grishnova [2], P. Druker, H. Deslier [3], A. Shegda, A. Kolot, J. Ivantsevich, M. Semikina, V. Yegorshin, J. Lafti, S. Shekshnya and others.

Today, in our opinion, there is a need to directly improve theoretical and practical knowledge, skills, and abilities of employees.

Summarizing the above, we conclude that the main goal of our scientific research is to analyze the optimization of employee training. We investigated the category of employee training system, and also developed recommendations for direct improvement of the latter.

The theoretical and methodological basis of our scientific research is the dialectical method of cognition, specific methods of cognition, general scientific methods of cognition, classical postulates of economic theory, a complex approach, a systematic approach to the study of social phenomena, processes.

Ключові слова: кадри, персонал, працівники, навчання працівників, тренінг.

Key words: personnel, staff, employees, training of employees, training.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Актуальність вдосконалення системи безпосереднього навчання працівників зумовлена потребою приведення у відповідність до сучасних вимог навчання працівників в цілому у сучасній компанії. Організаційно-економічні умови функціонування сьогодні сучасних компаній характеризуються необхідністю зростаючою у компетентних, кваліфікованих співробітниках, зростанням вагомості людського фактору як необхідних умов, ми вважаємо, запровадження інновацій та забезпечення ефективності діяльності у сучасній компанії загалом.

У сучасних компаніях, на наш погляд, недостатньо уваги приділяється безпосередньому навчанню працівників, яка передбачає наявність сукупності взаємодіючих складових частин, що, відповідно, формує можливість ухвалення економічно обґрунтованих сучасних ефективних управлінських рішень.

Сьогодні недослідженими, ми вважаємо, залишаються проблеми удосконалення системи навчання працівників у сучасній компанії.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Покращення ефективності управління кадрами вивчалось у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких виділяємо:

Д. Богиня [1], М. Ведерніков, В. Вебер, Л. Довгань, О. Турецький, О. Грішнова [2], П. Друкер, Г. Деслер [3], А. Шеґда, А. Колот, Дж. Іванцевич, М. Семікіна, В. Єгоршин, Дж. Лафті, С. Шекшня та інших.

Сьогодні, на наш погляд, існує необхідність безпосереднього удосконалення теоретико-практичних знань, навиків, вмінь працівників.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Підсумовуючи вищесказане вище, робимо висновок, що основна мета нашого наукового дослідження полягає у здійсненні аналізу оптимізації навчання працівників. Ми дослідили категорію системи навчання працівників, а також розробили рекомендації безпосереднього удосконалення останньої.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методичною основою нашого наукового дослідження є діалектичний метод пізнання, специфічні методи пізнання, загальнонаукові методи пізнання, класичні постулати економічної теорії, комплексний підхід, системний підхід відносно вивчення суспільних явищ, процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Атмосфера довіри, єдність апарату управління і колективу, сприятливий психологічний

клімат сьогодні є вагомими чинниками успішної діяльності сучасної компанії та збільшення її конкурентоспроможності.

Систему навчання працівників сьогодні трактують як трудомісткий процес через фінансові, тимчасові витрати. Тому, усі працівники, насамперед керівники середнього та вищого рівня управління, повинні чітко розуміти мету, цілі, завдання підготовки працівників, вагомість працівників безпосередньо в результативному функціонуванні сучасної компанії.

Проаналізуємо пріоритетні принципи розробки та запровадження системи навчання працівників у сучасній компанії. Навчання працівників, яке мало місце у компаніях раніше, було хаотичним, малоефективним, при цьому внутрішні замовники та безпосередні учасники нечітко усвідомлювали цілі, кінцеві результати власне навчання. Для забезпечення ефективного функціонування, розвитку сучасної компанії обов'язковою умовою, ми вважаємо, є забезпечення систематичного удосконалення вмінь, навичок, знань працівників.

Реалізація безпосередніх бізнес-тренінгів передбачає сьогодні практичне використання набутих умінь, навичок, знань, що, відповідно, сприяє появі абсолютно нових творчих ідей, формує можливість оптимізувати власне процес організаційної діяльності, підвищити рівень задоволеності замовників послуг тощо. Система навчання в цілому повинна бути сформована із урахуванням потреби окремих співробітників, апарату управління сучасної компанії, цільових груп, відділів, працівників, що входять до кадрового резерву.

Реалізація рекомендованих заходів дасть можливість сучасній компанії одержати статус компетентного, такого, яке оптимально використовує інтелектуально-творчий потенціал працівників, містить комплекс особливих специфічних організаційних знань, пояснює розробку, розвиток пріоритетних специфічних компетенцій як фактори власне стійкої конкурентної переваги сучасної компанії.

Схему навчання працівників у сучасній компанії варто трактувати безпосередньо як систему лише у випадку, коли у сучасній компанії дотримуються наступної чіткої послідовності дій:

- планування, яке містить в собі аналіз, формування мети, потреб безпосереднього навчання, ясне визначення критеріїв оцінки безпосереднього навчання;

- реалізація містить в собі безпосередню підготовку, забезпечення компанії, здійснення безпосереднього навчання;

- оцінка, яка передбачає безпосередній моніторинг ефективності навчання.

Позитивний прогнозований ефект у випадку використання системи навчання працівників у сучасній компанії забезпечується наступними шляхами:

- за рахунок коротких періодів безпосередньої підготовки керівників при мінімальному відриві від основної безпосередньої їх діяльності, оскільки навчання розглядається як безперервний процес і потреби витрачати свій час на своєрідне "звикання" власне до нового виду діяльності чи навчатися не виникає;

- шляхом покращення практичної віддачі, так як навчання працівників у сучасній компанії максимально наближене сьогодні власне до організаційної, виробничої практики, насамперед, ми вважаємо, у випадку існування безперервної система заходів власне розвитку управлінського апарату, яка містить в собі різні сучасні методи, а також форми;

- індивіди, які навчалися за відповідними рекомендованими навчальними програмами у сучасній компанії, дають швидку реакцію, оперативно пристосовується до умов професійного середовища, які швидко змінюються, що, як наслідок, забезпечує підвищення конкурентоспроможності сучасної компанії в цілому.

Варто підкреслити, що ефективна система безпосереднього навчання працівників у сучасній компанії, на наше переконання, має бути "вбудована", інтегрована сьогодні у загальну систему управління працівниками, а також загальне управління сучасною компанією.

Навчання працівників у сучасній компанії має, на наше переконання, розробити, забезпечити розвиток професійної компетентності працівників, сформувані заінтересованість працівників, готовність працівників до управлінської діяльності безпосередньо, пізнавальну активність працівників, заповнити прогалину у розумінні апарату управління щодо місця навчання, використання одержаних знань у своїй управлінській практичній професійній діяльності.

Мета проведення навчання працівників у сучасній компанії полягає в покращенні власне рівня знань працівників, покращенні конкурентоспроможності працівників, та, відповідно, підвищення ефективності діяльності сучасної компанії загалом.

Станом на сьогодні рекомендуємо застосовувати у сучасних компаніях наступну програму навчання працівників.

I етап. Розробка конкретних тем тренінгів на базі реальних проблем. Програма безпосереднього навчання працівників.

II етап. Проведення семінару чи тренінгу.

III етап. Формування порядку здійснення оцінки ефективності навчання працівників.

До конкретних тем основних семінарів та тренінгів безпосереднього навчання, на наше переконання, варто віднести наступні:

- ефективна робота працівників;
- інноваційні методи роботи;
- технологія роботи працівників.

Розробка альтернатив проведення тренінгу передбачає, ми вважаємо, наступні варіанти:

— Варіант 1. Працівники проходять безпосередній тренінг на базі курсів по 8—9 годин або загалом 1 день і передбачають не більше 10 осіб в одній групі.

— Варіант 2. Працівникам певного відділу протягом 1-2 днів на 1-2 години дають необхідний матеріал разом із роздатковими посібниками.

— Варіант 3. Від курсів обираються працівники (до 15 осіб), що проходять тренінг безпосередньо. Після чого для працівників проводять власне майстер-клас.

До методів здійснення оцінки ефективності безпосереднього навчання працівників, ми вважаємо, сьогодні варто віднести наступні:

- діалоги фахівця і працівника;
- анкети;
- тести.

Досить привабливим, ефективним методом навчання працівників у сучасній компанії сьогодні, на наш погляд, є тренінг, який дає можливість за допомогою використання рольових ігор, розв'язати нестандартні завдання, певним чином змінити безпосередню поведінку, отримати власне професійні абсолютно нові навички. Тренінг відносять до активних методів навчання працівників, дає можливість розширити індивідуальний потенціал працівника, відкрити власне професійні нові можливості працівника. Саме тому, ефективність активних методів навчання працівників порівняно із традиційними методами навчання працівників набагато вища сьогодні. На наше переконання, до тренінгових програм сьогодні варто віднести такі складові, які спонукають інноваційне, креативне, нестандартне трактування та рішення.

Сьогодні має місце велика кількість тренінгових технологій, будь-яка із яких, ми вважаємо, є ефективною, безпосередньо спрямованою на розвиток специфічних компетенцій, а також навичок професійного та особистого характеру. Усі тренінгові програми, які сьогодні існують, ми вважаємо, необхідно поділити на три наступні групи: тренінги спілкування, бізнес-тренінги, тренінги особистісного зростання.

Дослідження показали, що працівники повинні брати участь в тренінгах власне не лише у випадку погіршення справ сучасної компанії для стабілі-

зації існуючої ситуації. Відвідування навчальних курсів працівникам потрібно робити періодично, що зазначено у відповідному плані розвитку працівників. Компанія, якій притаманна така стратегія, в майбутньому матиме можливість сформувати досвідчений, кваліфікований персонал, який оперативно вмітиме адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Проте, на нашу думку, для отримання максимальної віддачі власне від вкладених коштів сьогодні у розвиток професійних компетенцій працівників, треба спрямувати зусилля на розробку комплексної системи щодо корпоративного навчання працівників. Розробка такої системи, ми вважаємо, можлива лише у випадку визначення довгострокових цілей у сучасній компанії, стратегії безпосереднього розвитку сучасної компанії, сформульовані відповідні потрібні компетенції працівників сучасної компанії, усвідомлення потреби безпосередньо у навчанні працівників, а працівники розглядаються як стратегічний ресурс сучасної компанії. Послідовно формується та відповідно розвивається власне і корпоративна культура.

ВИСНОВКИ

Таким чином, можемо зробити висновок, що висока якість роботи працівників, дотримання працівниками єдиних вимог, дотримання працівниками єдиних стандартів, розуміння та прийняття працівниками стратегій розвитку компанії, розуміння та прийняття працівниками бізнес-цілей, належність працівників до єдиної загальної корпоративної спільноти, на наш погляд, при умові запровадження системи безпосереднього корпоративного навчання працівників сьогодні сформують вагомі конкурентні переваги для сучасної компанії.

Література:

1. Богиня Д. П. Основи економіки праці. К.: Знання-прес, 2000. 313 с.
2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини. К.: Знання, 2009.
3. Деслер Г. Управління персоналом. 2014. 799 с.

References:

1. Boginya, D. (2000), *Osnovy ekonomiky pratsi* [Fundamentals of labor economics], Znannia-pres, Kyiv, Ukraine.
2. Grishnova, O. (2009), *Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny* [Labor economics and social and labor relations], Znannia, Kyiv, Ukraine.
3. Desler, G. (2014), *Upravlinnya personalom* [Personnel management], Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 16.12.2024 р.