

Харчишина О. В.,

к.е.н, доцент, докторант Національного університету харчових технологій

**КОРПОРАТИВНИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР ТА ЙОГО РОЛЬ У
ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

Kharchyshyna O. V.

**CORPORATE EDUCATIONAL CENTRE AND ITS ROLE IN
FORMING OF ORGANIZATIONAL CULTURE**

Харчишина Е. В.

**КОРПОРАТИВНИЙ УЧЕБНИЙ ЦЕНТР И ЕГО РОЛЬ В
ФОРМИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

Узагальнено передумови і досвід створення корпоративних учбових центрів для навчання персоналу. Описано переваги корпоративного навчального центру як інструменту формування організаційної культури. Розглянуто основні функції та форми корпоративних навчальних центрів, а також показники вимірювання ефективності його роботи .

The paper generalizes reasons and experience of corporate training centre creating.

It also dwells upon advantages of corporate training centre as the instrument of organizational culture forming. The paper describes functions and forms of corporate training centers, and also indexes for its effectiveness measuring.

Обобщено предпосылки и опыт создания корпоративных учебных центров для обучения персонала. Описано преимущества корпоративного учебного центра как инструмента формирования организационной культуры. Рассмотрено основные функции и формы корпоративных учебных центров, а также показатели измерения их эффективности.

Ключові слова: організаційна культура, корпоративний навчальний центр, мотивація персоналу

Key words: organizational culture, corporate training centre, staff motivation

Ключевые слова: организационная культура, корпоративный учебный центр, мотивация персонала

Постановка проблеми. Формування організаційної культури дає підприємству неоціненні важелі для забезпечення ефективного управління персоналом. Створення культури, яка буде орієнтована на інновації, відповідальне ставлення до споживачів і постійне самовдосконалення кожного члена організації неможливе без організації тих чи інших форм навчання персоналу. У зв'язку із цим вагоме значення має створення корпоративних навчальних центрів, які покликані забезпечувати не лише передачу необхідних працівникові знань і навичок. Важливим завданням корпоративних навчальних центрів є ознайомлення персоналу із цінностями і принципами діяльності підприємства, підвищення лояльності працівників до компанії та прискорення адаптації персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Над питаннями створення і організації діяльності корпоративних навчальних центрів працюють такі вітчизняні та зарубіжні дослідники: К. Вілер, Л. Денсфорд, В. Савченко, О. Грیشнова, О. Голишенкова. Питання корпоративної культури досліджують та вчені як Е. Шейн, Е. Молл, Г. Захарчин, Т. Соломанідіна, Д. Денісон, І. Ладанов, Г. Хаєт, Н. Гавкалова та інші [1, 2, 6]. Проте поза увагою залишаються окремі важливі аспекти використання корпоративних навчальних центрів як важливого інструменту формування організаційної культури в умовах України та в галузі харчової промисловості, зокрема.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є узагальнення зарубіжного і вітчизняного досвіду формування корпоративних навчальних центрів і використання їх потенціалу з метою формування організаційної культури, а також розробка власних рекомендацій з цієї проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду організаційного розвитку свідчить, що «розробка і здійснення ефективної стратегії, успішні організаційні зміни є неможливими, якщо у організації немає функціонуючого механізму навчання і управління організаційними знаннями. Сучасні стратегії організацій повинні базуватись не на пізнанні зовнішніх можливостей і небезпек, розвитку сильних сторін як

основи конкурсної переваги, а на пізнанні і розвитку внутрішнього потенціалу організації і прагненні так змінити своє зовнішнє оточення, щоб внутрішній потенціал одержав максимальне вираження і затребування» [4]. Таким чином, формування організаційної культури та розвиток корпоративного навчання є взаємодоповнюючими процесами і невід'ємними умовами забезпечення сталого розвитку та довгострокової ефективності підприємств.

В сучасному світі поширюється тенденція щодо того, що навчання і підвищення кваліфікації персоналу все в більшій мірі стає турботою самого підприємства. Ця практика поширюється з таких причин: 1) на відміну від самостійного підвищення кваліфікації працівником, система корпоративного навчання дає саме ті знання і навички, які є важливими для розвитку конкретного працівника з точки зору роботодавця; 2) в умовах внутрішньо корпоративного навчання контроль за якістю засвоєння знань є надзвичайно високим; 3) ефективність використання часу на навчання є високою, а витрати часу меншими, так як учбовий процес здійснюється в умовах підприємства і, в окремих випадках, прямо на робочому місці; 4) внутрішньо корпоративне навчання тісно пов'язане з умовами і особливостями конкретного підприємства, а тому одержані знання мають більшу практичну цінність; 5) вагомою складовою внутрішньо корпоративного навчання, незалежно від тематики, є передача знань про цінності, традиції, філософію діяльності підприємства; пізнання глибинних основ корпоративної культури прискорює адаптацію нового персоналу, мотивує підвищує лояльність найманих працівників.

Вкладення коштів у створення внутрішніх навчальних центрів розглядається компаніями як ефективні інвестиції у розвиток персоналу. Наукові дослідження свідчать про значну більшу ефективність таких інвестицій у порівнянні із вкладенням капіталу в основні фонди. Так, «збільшення видатків на навчання персоналу на 10% дає приріст продуктивності праці на 8,5%, в той час як таке ж збільшення капіталовкладень підвищує продуктивність праці лише на 3,8%» [10].

Важливе значення внутрішньо корпоративного навчання спонукає підприємства створювати спеціальні підрозділи (відділи, центри, департаменти, університети, школи та ін.) з метою організації та обслуговування учбового процесу. Первинно корпоративні навчальні центри створювались з метою наближення теорії і практики до конкретних проблем бізнесу, так як в умовах прискорення науково-технічного прогресу і постійного оновлення знань випускники вузів не можуть ефективно виконувати свої обов'язки, якщо вони не пройшли спеціальний курс навчання, орієнтований на специфіку діяльності компанії-роботодавця.

Корпоративний навчальний центр – це освітній центр всередині певної організації, «інституціолізований процес безперервної професійної підготовки кадрів. Такий університет не має жорсткої структури підрозділів, його викладацький склад характеризується високим ступенем ротації» [10]. Перші корпоративні університети з'явилися в США на початку минулого століття, вони створювались як підрозділи крупних компаній. Найбільш відомими з перших навчальних центрів були підрозділи, створені в 30-х роках минулого століття компанією Motorola та в 60-х – компанією McDonald's [3, 8]. На сьогодні, майже кожна велика корпорація Європи та США має свій навчальний центр.

В загальному вигляді метою створення корпоративного навчального центру є підвищення ефективності бізнесу за рахунок системного розвитку знань і компетенцій найманих працівників. Ця мета досягаються за рахунок реалізації наступних цілей: 1) передача працівникам необхідних знань, умінь, ділових якостей; 2) формування і підтримка організаційної культури; 3) мотивація і підвищення лояльності персоналу; 4) створення позитивного іміджу компанії. Створення корпоративних навчальних центрів все частіше розглядається фахівцями з менеджменту як необхідна умова розвитку бажаних якісно-кількісних характеристик корпоративної культури, як запорука економічної і соціальної ефективності організації. «Корпоративний університет ... тісно пов'язаний з формуванням політичної, культурної та освітньої

стратегій компанії. Він також зберігає її цінності, є центром змін та інновацій» [7, с.145]

Корпоративний навчальний центр покликаний виконувати такі функції (в т. ч. частину функцій підрозділу з управління персоналом): 1) навчальна, 2) консалтингова, 3) адаптаційна, 4) контролююча, 5) комерційна (табл. 1).

Таблиця 1.

Функції корпоративного навчального центру

№ п/п	Назва функції	Зміст функції
1	Навчальна	<ul style="list-style-type: none">- навчання персоналу певних знань і навичок- підбір викладачів- визначення тематики навчання і підбір навчальних програм- навчання клієнтів компанії
2	Консалтингова	<ul style="list-style-type: none">- проведення практичних досліджень з питань менеджменту- надання кваліфікованих консультацій керівникам підприємства- проведення семінарів з актуальних питань роботи підприємства для окремих підрозділів і груп персоналу- підготовка персоналу до роботи у командах, формування і консультативний супровід роботи команд
3	Адаптаційна	<ul style="list-style-type: none">- проведення ознайомчих тренінгів для нових співробітників- управління інститутом наставництва- сприяння ефективній адаптації та соціалізації нового персоналу
4	Контролююча	<ul style="list-style-type: none">- контроль якості проведення навчальних занять- контроль якості засвоєння знань- контроль якісних показників впливу навчання на організаційну ефективність
5	Комерційна	<ul style="list-style-type: none">- навчання інших зацікавлених осіб на комерційній основі- надання консалтингових послуг на комерційній основі

Джерело: власні дослідження

Хоча корпоративний університет цілком може надавати платні послуги, проте керівництво підприємство повинно розуміти, що цей підрозділ не може бути комерційним і, навіть, самоокупним. Витрати на утримання навчального центру слід розглядати як інвестиції у персонал підприємства. Ефективність роботи корпоративного навчального центру вимірюється, перш за все, якісними показниками: підвищення задоволеності від роботи і ефективності трудового процесу, укріплення морального духу працівників, покращення обслуговування покупців, підвищення якості роботи, ступінь відповідності

персоналу ключовим компетенція, ступінь сприйняття персоналом цінностей і принципів компанії, підвищення лояльності персоналу до компанії-роботодавця [9].

Корпоративні університети можуть створюватись підприємством самостійно у вигляді підрозділів (внутрішній навчальний відділ, навчальний центр, департамент внутрішньої освіти) або у співпраці із вищим навчальним закладом [5]. В першому випадку організація роботи центру та навчального процесу в ньому здійснюється підприємством самостійно або із залученням фахівців консалтингових фірм. У другому – організаційні функції виконує департамент, а обслуговування навчального процесу (викладання, надання аудиторій, бібліотечних та інших інформаційних ресурсів) здійснює університет. Викладачі також можуть здійснювати консультативну діяльність в рамках такого навчального центру.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В умовах світової глобалізації глибинним рушієм сталого розвитку є побудова економіки знань. Функціонування підприємств в цей період характеризується високими вимогами до усіх виробничих і організаційних процесів, підвищенням соціальної відповідальності бізнесу. Розв'язання зазначених проблем є можливим за допомогою цілеспрямованої діяльності з формування організаційної культури підприємств, створення та використання знань в економічних відносинах. Тому все більшого поширення набуває практика створення у складі підприємств спеціалізованих навчальних підрозділів. Подальші дослідження будуть направлені на вивчення досвіду створення внутрішніх навчальних центрів підприємствами харчової промисловості та ролі таких навчальних підрозділів у формуванні організаційної культури.

Література:

1. Захарчин Г.М. Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства : монографія / Захарчин Г.М. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 276 с.

2. Гавкалова Н. Л. Формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец.08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Н. Л. Гавкалова. – Харків, 2009. – 28 с.
3. Гольшєнкова О. Перспективи розвитку корпоративного образования / О. Гольшєнкова // Менеджер по персоналу. – 2008. - №4. – С.26-33
4. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. - №1. – Режим доступа: www.mevriz.ru/articles/1999/1/789.html
5. Козак Н. Корпоративний університет / Н. Козак // Управління компанією. – 2001. - №12. – Режим доступа: www.management.com.ua/hrm/hrm021.html
6. Корпоративна культура: навч. посіб./ Г. Л. Хаєт, О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт та інш.; за заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К: Центр навч. літератури, 2003. – 403 с.
7. Корпоративне управління в Україні: інтелектуальний капітал, персонал, якість: монографія / За ред. Щєлкунова В. І., Жаворонкової І. В. – К.: Наукова думка. - 2010. – 616 с.
8. Макдональд П. Інвестиції в ТОП-менеджерів. Корпоративні університети та executive MBA / П. Макдональд. – Режим доступа: www.osvita.org.ua/mba/articles/14.html
9. Мэлоун С. А. Корпоративный учебный центр. Создание и управление / С. А. Мэлоун. - Минск: Гревцов Паблишер, 2008, - 208с.
10. Поручник А. М., Суслєвська Т. Є. Диверсифікація організаційно-економічних форм діяльності університетів в умовах постіндустріального суспільства / А. М. Поручник, Т. Є. Суслєвська // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». Збірник. – Чернігів: ЧДТУ, 2010. - №43. – 280 с. – Режим доступа: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2010_43/12.htm