

СТВОРЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Лобза А.В., Моргуновська Н.А.
Університет митної справи та фінансів

Досліджено теоретичні питання сутності корпоративних університетів. Проведений аналіз сучасних процесів навчання та розвитку персоналу, на прикладі високорозвинених компаній. Визначено основні функції та переваги корпоративних, зроблено висновок стосовно значимості корпоративних університетів для розвитку персоналу.

Ключові слова: корпоративний університет, корпоративна освіта, внутрішнє навчання персоналу.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку компетентність трудових ресурсів стає все більш важливим фактором розвитку організацій, оскільки досвідчений персонал створює конкурентні переваги для компаній. Більшість керівників розвинених компаній давно зрозуміли, що персонал є найціннішим ресурсом організації, але одного усвідомлення замало, варто постійно розвивати і вдосконалювати працівників, тому з кожним роком спостерігається зростання потреби в консалтингових і тренінгових послугах, у відповідь на це з'являються більш прогресивні форми навчання персоналу, тому необхідність дослідження нових форм і моделей навчання є надзвичайно актуальною, одним з таких сучасних оптимальних видів організації розвитку персоналу є створення корпоративного університету.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання розвитку корпоративних університетів хвилювало багатьох вчених таких, як Е.Н. Черемісіна, М.І. Магура, М.Б. Курбатова, А.С. Минзов, В.А. Спивак, В.Ш. Каганів, В.В. Томилов, а також відомих науковців: А. Кенеді, Н. Крилов, Ф. Клухон, Т. Пітері, Л. Розенштіль, Р. Хошфед, Е. Шайн, До. Штольц, Ф. Штортбек, Д. Кіркпатрік, Д. Філіпс, С. Тодд, К. Камерон та інші. Їхні роботи знайшли свій прояв у багатьох виданнях і наукових посібниках.

Невирішені частини загальної проблеми. Не дивлячись на велику увагу до навчання й розвитку персоналу в організаціях, підвищення його кваліфікації, питання розвитку корпоративної освіти в Україні недостатньо вивчені та втілені у життя, а тому потребують особливої уваги і зусиль.

Постановка завдання. Метою даної статті є визначення сутності поняття «корпоративне навчання», дослідження теоретичних основ та переваг корпоративного навчання у порівнянні зі звичайним формами розвитку персоналу організації, дослідження методів навчання персоналу на прикладі Українсько-американського Товариства з обмеженою відповідальністю «Євромікс» та розробка пропозицій щодо їх удосконалення шляхом впровадження корпоративного університету на базі даної компанії.

Виклад основного матеріалу. Розробка корпоративного університету в компанії – справа не з легких, проте ефективність даної форми навчання яскраво виражена на прикладі великих успішних компаній.

Зростаюче значення професійного навчання та розвитку й значне збільшення потреби в ньому за останні 30 років призвели до того, що провідні компанії взяли на себе функцію оновлення кваліфікації своїх співробітників. Організація професійного навчання стала однією із основних функцій управління персоналом в високорозвинених компаніях [1, с. 32].

Головна мета створення корпоративного університету – це забезпечення конкурентоспроможності компанії завдяки висококваліфікованому персоналу, удосконалення всієї організації, тобто – зміни, зміст яких залежить від стратегії організації, від характеру її бізнес-цілей, бачення і місії, від стадії розвитку, на якій вона знаходиться, від ринкової ситуації і очікувань споживачів [2, с. 28].

Навчання персоналу не може бути ефективним, якщо воно представлене тільки разовими

подіями, саме тому процес корпоративного навчання й розвитку персоналу повинен бути постійним і безперервним [3].

Отже, основним інструментом реалізації стратегії розвитку персоналу організації визнається наявність корпоративного університету.

Україна також піддається впливу західної культури щодо корпоративного навчання. Так, у країні серед найбільших корпоративних університетів, що створені провідними компаніями, можна виділити наступні (табл. 1).

Дані таблиці свідчать, що незначна частина українських компаній вже зрозуміла суттєві переваги корпоративних університетів, але при цьому у більшості компаній все ще відсутні ефективні методи навчання.

За даними дослідження порталу rabota.ua, практика вдосконалення знань та навичок персоналу реалізується лише у третині українських компаній (36%). У 58% компаній взагалі відсутні системи з навчання персоналу, лише в 3% компаній працюють корпоративні університети, а в кожній 5-ій є навчальний центр, 3% українських роботодавців дозволяють собі утримувати і корпоративний університет і навчальний центр. Тобто, забезпечення діяльності компаній з підтримки належного рівня компетенцій персоналу у більшості організацій не досконала або ж взагалі відсутня [5].

Проаналізуємо можливості формування корпоративного університету на базі сучасної української компанії під назвою «Євромікс», яка створена в 1996 році як дистриб'ютор і імпортер світових виробників в Україні. Дана фірма офіційно імпортує в Україну товари для ряду своїх

партнерів: «Unilever», «L'Oreal», «SCJohnson», «Beiersdorf», «Colgate-Palmolive», «Henkel» та інших світових виробників.

Місія компанії: «З новим рівнем сервісу – в нову якість життя». Стратегія в області розвитку персоналу – рости кадри всередині компанії, тому на сьогоднішній день, компанія приділяє велику увагу навчанню персоналу всередині компанії. Керівництво компанії демонструє прихильність до поліпшень, впроваджуючи нові методи управління, інформаційні технології та інноваційні ідеї для розвитку компанії і підвищення кваліфікації персоналу.

У ТОВ «Євромікс» розуміють, що основу стабільної та перспективної діяльності компанії складають кваліфіковані кадри, тому питанням розвитку і навчання персоналу приділяється велика увага. В ТОВ «Євромікс» надають перевагу системі внутрішнього навчання, яка полягає у проведенні тематичних тренінгів та семінарів за наступною тематикою: «Ефективний тайм-менеджмент», «Концепція маркетинг-мікс», «8 кроків візиту торгового представника» та інші. Внутрішнє навчання дозволяє зекономити кошти компанії, в порівнянні із зовнішнім, а також надає можливість на регулярній основі контролювати відхилення в роботі співробітників, оперативно проводити навчання, швидко адаптуватися до умов компанії.

Однією із важливих складових ефективного розвитку компанії є управління складом співробітників, який постійно змінюється у зв'язку зі скороченням штатів, прийманням нових співробітників або їх переміщенням. Отже, виникає необхідність в аналізі динаміки їх руху.

Таблиця 1

Особливості корпоративних університетів в розвинених компаніях

Назва університету	Коротка інформація	Особливості
Академія ДТЕК	Рік заснування – 2010, кількість студентів – 1600 чол.	Навчання в корпоративному університеті ДТЕК акцентує увагу на підготовці менеджерів середньої і вищої ланки. Існує 4 навчальні програми «Наступник», «Інтегратор», «Енергія Знань», «Енергія Лідера», розраховані на керівників різних рівнів. Програма розрахована на 2 роки без відриву від виробництва. Після закінчення навчання випускники захищають дипломну роботу та отримують відповідне посвідчення.
Українська аграрна школа	Агрохолдинг «Мрія», рік заснування 2011, кількість студентів – 100 чол.	Освітній проект агрохолдингу «Мрія» розрахований на студентів-старшокурсників та молодих спеціалістів зі стажем роботи до 3 років. Школа має 3 освітні програми: Агрошкола, Механікшкола та Бухгалтерська школа. З 2013 року у «Мрії» діє програма МВА для топ-менеджменту компанії.
Приват Університет	ПриватБанк, рік заснування – 2003, кількість студентів – 30000 чол.	Навчання в корпоративному університеті ПриватБанку – обов'язкове для всіх його співробітників. «Новеньких» зразу після співбесіди направляють на програму тренінгів, яка охоплює 29 банківських спеціальностей. Після даного етапу компанія відбирає 50-70% найбільш перспективних студентів, які потрапляють в штат банку. Періодично співробітники проходять курси підвищення кваліфікації та проходять атестацію.
Академія бізнесу Ernst & Young	Рік заснування – 1995, кількість студентів – 1370 зовнішніх клієнтів та 250 співробітників Ernst & Young	На відміну від інших корпоративних навчальних закладів, академія розрахована в першу чергу на зовнішніх клієнтів. Для співробітників Ernst & Young передбачене безкоштовне навчання. Також компанія пропонує своїм співробітникам близько 2000 онлайн-курсів – як обов'язкових, так і додаткових.
Академія Deloitte	Рік заснування – 2011, кількість студентів – 356 чол.	В академії Deloitte, як і в корпоративному університеті Ernst & Young, навчаються в основному співробітники інших компаній. Для навчання пропонуються основи аудиту, бухгалтерського обліку та інших спеціальностей. Співробітники Deloitte витрачають на навчання в академії до 20% робочого часу. Існують в компанії і навчальні програми для студентів – проводиться набір бакалаврів, яких навчають відповідно до стандартів та вимог компанії.

Джерело: розроблено авторами за даними [7]

На основі статистичних даних щодо руху персоналу в ТОВ «Євромікс» визначено, що коефіцієнт обороту по прийому у 2016 році порівняно з 2015 роком збільшився на 9,32%, що характеризує збільшення питомої ваги прийнятих працівників протягом досліджуваного періоду у середньообліковій чисельності. Що ж стосовно до коефіцієнта заміщення кадрів, то у 2014 році і 2016 році він був більше 100%, що свідчить про відшкодування робочої сили і створення нових робочих місць, у 2015 році відбувалося ж навпаки скорочення кадрів.

Особливу увагу потрібно звертати на плинність кадрів, бо вона знижує ефективність роботи компанії. На підставі результатів наукових досліджень, було встановлено, що припустима норма значень коефіцієнта плинності має знаходитись у межах 3-5%. У 2014 році коефіцієнт плинності кадрів становив 4,66%, показник сприяє природній і своєчасній ротатції кадрів. У період з 2015-2016 рр. плинність кадрів була вищою за нормативні значення і сягала 5,74% і 6,25% відповідно.

Вищенаведений аналіз дозволяє зробити висновки, що ТОВ «Євромікс» є досить високорозвиненою і конкурентоспроможною компанією, але є певні недоліки, які стримують ефективніший розвиток компанії, полягають вони у наступному:

- відсутність власного навчального центру (організація несе великі збитки пов'язані з навчанням та підвищення кваліфікації певних співробітників);

- іноді компанія користується зовнішніми навчальними центрами (виникають значні витрати на навчання, а результат не завжди того вартий);

- на етапі підбору кадрів трапляються помилки (зайві втрати часу і коштів).

З метою збереження існуючої системи навчання та удосконалення її у майбутньому вважаємо доцільним запропонувати розробку корпоративного університету в компанії.

Для більш наочного уявлення про сутність корпоративного університету необхідно навести порівняльний аналіз з іншою формою організації корпоративного навчання – внутрішнім навчальним центром (табл. 2).

Пропонуємо до застосування в ТОВ «Євромікс» модель системи постійного корпоративного навчання на базі корпоративного університету компанії, в основі якої закладено послідовне засвоєння учнями трьох етапів розвитку: «Можу. Хочу. Вірю». У сфері професійного розвитку «вмію» відбувається «трансляція» – освоєння корпоративних стандартів діяльності, передача співробітникам нових навичок

(досвід колег, нові знання, кращі світові практики). В області корпоративної культури «хочу» відбувається емоційне залучення співробітників в історію і міфологію компанії, при цьому акцент робиться на освоєнні корпоративних норм діяльності, правил поведінки і взаємодії. І, нарешті, в області корпоративної ідеології «вірю» здійснюється основна робота по формуванню лояльності і відданості співробітників (табл. 3).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика корпоративного університету й внутрішнього навчального центру

Корпоративний університет	Внутрішній навчальний центр
створюється для збереження й збільшення знань організації в довгостроковій перспективі;	спрямований на рішення актуальних завдань бізнесу й працює в короткостроковій перспективі;
може обслуговувати як внутрішніх, так і зовнішніх клієнтів (партнерів, дистриб'юторів, клієнтів компанії) і розглядається як центр прибутку	найчастіше перебуває в рамках якогось підрозділу (управління персоналом, продажу, виробництво);
може брати на себе й роль розроблювача нових рішень у сфері виробництва й ведення бізнесу, екстраполюючи досвід компанії на програми підготовки співробітників, реалізуючи стратегічний підхід до процесу навчання.	у більшості випадків – бюджетна структура.

Джерело: [3]

Таблиця 3

Модель системи безперервного корпоративного навчання



Джерело: [8]

При плануванні і реалізації програм навчання, при оцінці досягнутих результатів необхідно постійно орієнтуватися на наступні критерії:

- професіоналізм (наскільки технологічно освоюють слухачі корпоративні бізнес-процеси);
- системність і послідовність (зацікавленість працівника у навчанні, розвиток мотивації, готовність і здатність вирішувати бізнес-завдання);
- відповідність корпоративним цілям і стратегії (віра у працівників в компанію і в себе, корпоративні зв'язки, праця на підтримку і посилення образу компанії).

Для успішної побудови корпоративного університету в компанії ТОВ «Євромікс» повинно:

- виробити чітку стратегію щодо розвитку персоналу, як ключового ресурсу організації;
- скласти перелік знань, умінь, навичок та здібностей, які їй потрібно розвивати у співробітниках для досягнення стійких конкурентних переваг;
- розробити систему заохочень і стимулювання розвитку персоналу, мати керівників вищої та середньої ланки, зацікавлених у розвитку персоналу;
- орієнтуватися на впровадження та інтеграції результатів навчання в існуючі бізнес-процеси.

Таким чином, можемо підсумувати, що навчання в корпоративному університеті ТОВ «Євромікс» є одним з найбільш доступних і діючих видів бізнес-освіти. Важливою його перевагою

є можливість навчання не одного співробітника чи окремої групи, а всього колективу або значної його частини, що дозволяє заощадити час для досягнення необхідного прогресу в навчанні й перевірки його ефективності.

Висновки і пропозиції. Таким чином, створення корпоративного університету є доцільним лише для такої організації, яка чітко визначила мету бізнесу і стратегічні завдання розвитку та вже сформувала власну ефективну корпоративну культуру. Лише за таких умов корпоративний університет зможе виконувати покладені на нього завдання та сприяти ефективній діяльності організації.

Основна цінність навчання в корпоративному університеті полягає в тому, що у випускників виробляється єдина управлінська мова, взаєморозуміння, культура колегіального прийняття рішень. Саме завдяки цьому компанія успішно долає проблеми, що виникають при зростанні та злитті, формує єдину корпоративну культуру.

Отже, створення корпоративного університету в ТОВ «Євромікс» дозволить розв'язати цілу низку важливих проблем, що виникають у процесі діяльності організації: адаптація нових співробітників, підвищення рівня мотивації та лояльності персоналу, вирішення проблеми плинності кадрів, зміцнення корпоративної культури та підвищення прибутків компанії загалом.

Список літератури:

1. Харчишина О. В. Корпоративний навчальний центр та його роль у формування організаційної культури / О. В. Харчишина // Інноваційна економіка. – 2011. – № 3. – С. 31-33.
2. Гольшєнкова О. Перспективи розвитку корпоративного образования / О. Гольшєнкова // Менеджер по персоналу. – 2008. – № 4. – С. 26-33.
3. Збрицька Т. П. Переваги створення корпоративного університету як інструменту розвитку персоналу / Т. П. Збрицька // Вісник соціально-економічних досліджень, 2013 рік, випуск 1(48).
4. Бізнес-Центр Національний. Форми корпоративного навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nbc.ua/pages/publications/inform/Corporate-Obuchenie-Personala.htm>.
5. Сайт пошуку можливостей для розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rabota.ua/>.
6. Шребер Г. А. Руководитель сообразно ситуации. – М.: ИНФРАМ, 2010. – 127 с.
7. Исакова Д. Шесть крупнейших корпоративных университетов страны / Д. Исакова. – Forbes Украина. – 2013. – № 2. – Режим доступу: <http://forbes.ua/business/1350247-shest-krupnejshih-korporativnyh-universitetov-strany>.
8. Створення корпоративного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ubo.ru/articles/?cat=98&pub=3003>.
9. Исакова Д., Шкарпова Е. Что такое корпоративный университет по-украински [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.ua/magazine/forbes>.

Лобза А.В., Моргуновская Н.А.

Университет таможенного дела и финансов

СОЗДАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА ОРГАНИЗАЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Аннотация

Исследованы теоретические вопросы сущности корпоративных университетов. Проведенный анализ современных процессов обучения и развития персонала на примере высокоразвитых компаний. Определены основные функции и преимущества корпоративных, сделан вывод о значимости корпоративных университетов для развития персонала.

Ключевые слова: корпоративный университет, корпоративное образование, внутреннее обучение персонала.

Lobza A.V., Morgunovskaya N.A.

University of Customs and Finance

ORGANIZATION OF CORPORATE UNIVERSITY AS EFFECTIVE INVESTMENTS FOR PERSONNEL

Summary

Theoretical questions of the essence of corporate universities are researched. The analysis of modern processes of training and development of personnel, on the example of highly developed companies is analyzed. The basic functions and advantages of the corporate university are defined. The conclusion regarding to the importance of corporate universities for the development of personnel is made.

Keywords: corporate university, corporate education, an internal personnel training.