

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-55>

УДК 331.5.024

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ ОСВІТНІХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ

STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN THE SYSTEM OF IMPROVING THE EDUCATIONAL COMPETENCIES OF STAFF

Трут Ольга Олексіївна

доктор економічних наук, професор,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4131-843X>

Хоменко Андрій Ігорович

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4899-7498>

Твердоух Богдан Вікторович

аспірант кафедри,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-7436-1495>

Trut Olha

Lviv University of Trade and Economics

Khomenko Andrii

Lviv Polytechnic National University

Tverdoukh Bohdan

Ivan Franko National University of Lviv

У статті проведено дослідження особливостей стратегічного управління організаціями у системі підвищення освітніх компетенцій персоналу. Встановлено основні завдання та принципи стратегічного управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу. Виділено найбільш поширені методи, завдяки яким проводиться оцінка освітніх компетенцій персоналу. Виявлено фактори, що впливають на проведення оцінки освітніх компетенцій персоналу. Запропоновано цілі, що обумовлюють результати оцінки освітніх компетенцій персоналу. Визначено потреби у підвищенні освітніх компетенцій персоналу на основі результатів оцінки освітніх компетенцій персоналу. Подано головні етапи розробки системи підвищення освітніх компетенцій персоналу в контексті стратегічного управління організаціями та етапи впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу. Встановлено головні заходи, які варто вжити для забезпечення ефективності впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу.

Ключові слова: стратегічне управління, організація, освітні компетенції персоналу, стратегічний потенціал, громадські організації, бізнес.

The article studies the peculiarities of strategic management of organizations in the system of improving the educational competencies of staff. The main tasks of strategic management of organizations in the system of staff development have been analyzed: assessment of staff educational competencies, determination of needs for staff development, development of a system for staff development, and implementation of a system for staff development. The principles of strategic management of organizations in the system of improving the educational competencies of staff, in particular, such as integrity, integration, and dynamism, have been established. The definition of the concept of «assessment of staff educational competencies in the context of strategic management of organizations» has been proposed. The most common methods for assessing the educational competencies of staff are highlighted:

questionnaires, testing, interviews, and documentation analysis. The factors influencing the assessment of staff educational competencies have been identified (goals and objectives of the organization, current situation in the organization, and individual characteristics of the staff). The goals that determine the results of the assessment of staff educational competencies have been proposed. The need for improving the educational competencies of staff based on the results of the assessment of the educational competencies of staff has been established. The main stages of developing a system for improving the educational competencies of staff in the context of strategic management of organizations have been proposed (analysis of the organization's needs, development of goals and objectives, policy development, development of training programs, selection of training methods, development of a performance evaluation system). Examples of systems for improving the educational competencies of staff, which are popular in public organizations and business in Ukraine, has been given. The stages of implementing a system for improving the educational competencies of staff have been identified. The main measures that should be taken to ensure the effectiveness of the implementation of the system of improving the educational competencies of staff have been identified.

Keywords: strategic management, organization, educational competencies of staff, strategic potential, public organizations, business.

Постановка проблеми. Персонал організації є найважливішим компонентом стратегічного потенціалу, оскільки він забезпечує адаптацію до змін, ефективність діяльності організації та успіх у майбутньому, джерелом нових ідей та знань. Він забезпечує його функціонування, досягнення цілей та конкурентоспроможність. Підвищення освітніх компетенцій працівників постає вагомим чинником успіху організації в сучасному конкурентному світі.

Стратегічний підхід до управління підвищенням освітніх компетенцій персоналу дає змогу організації забезпечити відповідність освітніх компетенцій працівників цілям і завданням організації, підвищити конкурентоспроможність співробітників та організації загалом, наростити продуктивність праці персоналу та зменшити витрати на навчання працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного підходу до розвитку організацій, конкурентоспроможності, навчання працівників, а також розроблення та реалізації заходів щодо досягнення цілей організацій приділено достатньо уваги дослідниками: Денисенко М. [1], Кривокульська Н. [2], Богач Ю. [2], Крисько Ж. [2], Круглякова В. [3], Мицишин І. [3]. Системне вивчення питань впровадження управління підвищенням освітніх компетенцій персоналу є предметом дослідження багатьох науковців, таких, як Сновидович І. [4], Юринець З. [4], Вебер К. [5], Дабаб М. [5], Саадатманд М. [5] та багато інших. Автори зазначають, що роль і значення компетенцій персоналу організацій у формуванні стратегії розвитку буде лише зростати. Підкреслюється важливість навчання працівників як одного з ключових елементів стратегічного розвитку організації, реалізації її стратегії.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, незважаючи на чималі здобутки у сегменті підвищення освітніх компетенцій персоналу поза увагою все ще залишають недосліджені питання стратегічного управління організаціями у системі підвищення освітніх компетенцій персоналу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). На основі викладеного матеріалу проведено дослідження особливостей стратегічного управління організаціями у системі підвищення освітніх компетенцій персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні організації функціонують в умовах постійної зміни зовнішнього середовища, що вимагає від них високої адаптивності і динамічності. Одним з ключових факторів конкурентоспроможності організації є її персонал, який повинен відповідати сучасним вимогам і мати необхідні освітні компетенції.

Стратегічне управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу – це процес, який спрямований на забезпечення відповідності освітніх компетенцій персоналу цілям і завданням організації в довготерміновій перспективі [1].

Основні завдання стратегічного управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу:

– Оцінка освітніх компетенцій персоналу. Для того, щоб розробити ефективну систему підвищення освітніх компетенцій персоналу, важливо провести оцінку поточних освітніх компетенцій. Таку оцінку можна проводитися за допомогою різних методів.

– Визначення потреб у підвищенні освітніх компетенцій персоналу. На основі оцінки освітніх компетенцій персоналу здійснюється встановлення тих освітніх компетенцій, які

необхідно підвищити для того, щоб персонал відповідав цілям і завданням організації.

– Розробка системи підвищення освітніх компетенцій персоналу. Система підвищення освітніх компетенцій працівників повинна бути спрямована на задоволення потреб організації в освітніх компетенціях персоналу. Система включає різні форми навчання.

– Впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу, що передбачає її реалізацію на практиці. Важливо забезпечити ефективність системи і моніторити її результати.

Основні принципи стратегічного управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу:

– Цілісність. Система підвищення освітніх компетенцій персоналу повинна бути спрямована на досягнення загальних цілей організації.

– Інтеграція. Система підвищення освітніх компетенцій персоналу має бути інтегрована з іншими системами організації, наприклад, з системою управління персоналом, системою управління якістю [2].

– Динамічність. Система повинна бути динамічною і адаптивною до змін у зовнішньому середовищі.

Оцінка освітніх компетенцій персоналу в контексті стратегічного управління організаціями – це процес, який дозволяє визначити рівень знань, умінь і навичок, необхідних для персоналу, щоб виконувати завдання стратегічного розвитку організації та досягати стратегічних цілей.

Оцінка може проводитися завдяки таким методам, наприклад:

– Анкетування. Анкетування дозволяє отримати інформацію про освітній рівень, професійні знання, навички і досвід персоналу.

– Тестування. Тестування дає змогу оцінити знання і навички персоналу в певній галузі.

– Інтерв'ю. Інтерв'ю сприяє отриманню більш детальної інформації про освітній рівень, професійні знання, навички і досвід персоналу.

– Аналіз документації. Аналіз документації необхідний для одержання інформації про освіту, професійну діяльність і досвід персоналу.

Під час проведення оцінки освітніх компетенцій персоналу важливо враховувати такі фактори:

– Цілі і завдання організації. Оцінка освітніх компетенцій персоналу повинна бути спрямована на забезпечення відповід-

ності освітніх компетенцій персоналу цілям і завданням організації [3].

– Поточна ситуація в організації. Оцінка має враховувати поточну ситуацію в організації, наприклад, зміни в технологіях, ринках, конкурентному середовищі.

– Індивідуальні особливості персоналу. Оцінка повинна враховувати особливості персоналу, наприклад, його вік, освітній рівень, професійний досвід.

Результати оцінки освітніх компетенцій персоналу можуть бути використані для таких цілей:

– Розробка системи підвищення освітніх компетенцій персоналу. Результати оцінки освітніх компетенцій персоналу можуть бути використані для визначення потреб організації в підвищенні освітніх компетенцій персоналу.

– Виявлення потенційних працівників. Результати варто застосовувати для виявлення потенційних працівників, які відповідають потребам організації.

– Оцінка ефективності системи навчання. Результати можна використовувати для оцінки ефективності системи навчання.

Оцінка освітніх компетенцій персоналу необхідна для визначення потреб у підвищенні освітніх компетенцій персоналу [4]. Визначення потреб у підвищенні освітніх компетенцій персоналу – це процес, який дозволяє встановити, які освітні компетенції доцільно підвищити для того, щоб персонал відповідав цілям і завданням стратегічного розвитку організації.

На основі результатів оцінки освітніх компетенцій персоналу визначаються такі потреби у підвищенні освітніх компетенцій персоналу:

– Необхідні компетенції – це ті компетенції, які потрібні персоналу для виконання своїх обов'язків і досягнення цілей організації.

– Недостаючі компетенції – компетенції, яких бракує персоналу для ефективного виконання своїх обов'язків і досягнення цілей організації.

– Неактуальні компетенції – це ті компетенції, які більше не потрібні персоналу для виконання своїх обов'язків і досягнення цілей організації.

Розробка системи підвищення освітніх компетенцій персоналу – це складний і багатогранний процес, який вимагає чіткого розуміння цілей і завдань організації, а також потреб персоналу.

Основні етапи розробки системи підвищення освітніх компетенцій персоналу в кон-

тексті стратегічного управління організаціями подано на рисунку 1.

Український бізнес популяризує такі напрями підвищення освітніх компетенцій персоналу:

- Щорічний семінар для своїх співробітників з питань новітніх тенденцій. Цей семінар допомагає співробітникам залишатися в курсі останніх тенденцій і підвищувати свою кваліфікацію в галузі продажів.

- Оплачувані відпустки на навчання для працівників. Ця програма дозволяє співробітникам навчатися новим технологіям і підвищувати свою кваліфікацію в галузі новітніх технологій.

- Наставництво, що дає змогу досвідченим співробітникам ділитися своїми знаннями та досвідом з молодшими співробітниками.

Варто навести приклади систем підвищення освітніх компетенцій персоналу, які популярні в громадських організаціях України:

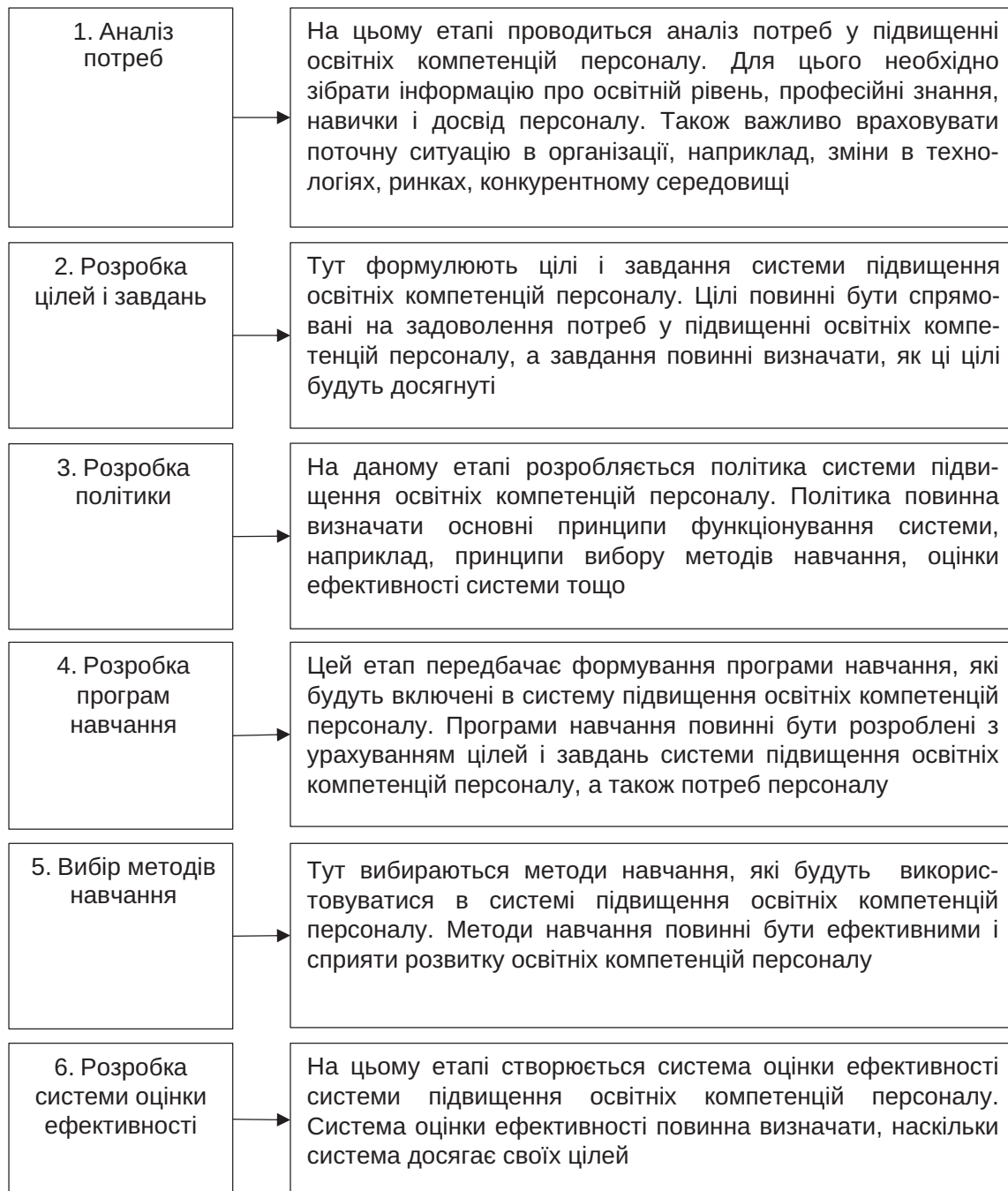


Рис. 1. Етапи розробки системи підвищення освітніх компетенцій персоналу в контексті стратегічного управління організаціями

Джерело: складено авторами на основі [2; 3–5]

– Програма навчання та розвитку персоналу – це комплексна система, яка включає в себе різноманітні програми та заходи з підвищення освітніх компетенцій персоналу. Такі програми зорієнтовані на розвиток професійних знань та навичок, а також на розвиток особистісних якостей та навичок.

– Система наставництва – система, в рамках якої досвідчений працівник (наставник) допомагає молодшому працівникові (підоплічному) розвивати свої професійні та особистісні навички. Наставництво може бути формальним або неформальним.

– Програми обміну досвідом – це програми, в рамках яких працівники громадських організацій мають можливість обмінюватися досвідом з працівниками інших організацій. Такі програми спрямовані на розвиток професійних знань та навичок, а також на розвиток особистісних якостей та навичок.

– Онлайн-курси – це навчання, яке можна пройти онлайн. Онлайн-курси можуть бути хорошим варіантом для підвищення освітніх компетенцій персоналу громадських організацій, оскільки вони є зручними та доступними.

Впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу – це процес, який дозволяє запровадити розроблену систему в практику організації.

Основні етапи впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу:

1. Організаційне забезпечення. На цьому етапі необхідно забезпечити організаційне забезпечення впровадження системи, наприклад, створити структурні підрозділи, визначити повноваження працівників, які будуть відповідати за впровадження системи.

2. Пропаганда системи. Цей етап передбачає поінформування персоналу про систему підвищення освітніх компетенцій персоналу, її цілі, завдання, програми навчання, методи навчання тощо.

3. Організація навчання. На даному етапі важливо організувати навчання персоналу відповідно до розроблених програм навчання.

4. Контроль за впровадженням системи і оцінка її ефективності.

Серед головних заходів, які можна вжити для забезпечення ефективності впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу, варто виділити такі:

– Розробка плану впровадження. План впровадження повинен визначати етапи впровадження, відповідальних осіб, ресурси, необхідні для впровадження тощо.

– Залучення персоналу до розробки і впровадження системи. Це створить можливість підвищити зацікавленості і мотивації працівників до навчання.

– Надання персоналу можливості вибрати програми навчання. Такий захід дозволить працівникам отримати навчання, яке відповідає їх потребам і інтересам.

– Надання персоналу можливості отримувати зворотний зв'язок про систему навчання дозволить її поліпшити у стратегічному майбутньому.

Ефективність стратегічного управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу може бути оцінена за такими критеріями: відповідність освітніх компетенцій персоналу цілям і завданням організації; задоволеність персоналу освітніми програмами; економічна ефективність системи підвищення освітніх компетенцій персоналу.

Висновки. Стратегічне управління організаціями в системі підвищення освітніх компетенцій персоналу є ключовим фактором конкурентоспроможності організації. Впровадження системи підвищення освітніх компетенцій персоналу – це важливий процес, який дозволяє організації забезпечити успішне навчання персоналу та сприяє забезпеченню відповідності працівників організації сучасним вимогам і досягненню стратегічних цілей, підвищенню конкурентоспроможності організації, формуванню висококваліфікованого і конкурентоспроможного персоналу, збільшенню продуктивності праці персоналу, зменшенню витрат на навчання персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Денисенко М. П., Юринець З. В. Формування команд фахівців та їх роль в економічному розвитку й стратегічному управлінні бізнесом. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 1. С. 67–75.
2. Кривокульська Н., Богач Ю., Крисько Ж. Стратегічне і екологічне управління як сучасні тренди управління комерційною діяльністю. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/41>
3. Юринець З. В., Круглякова В. В., Мицишин І. Р. Стратегічні підходи до розвитку суб'єктів господарювання на основі активізації використання їх інноваційного потенціалу. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 3 (131). С. 121–125.

4. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Компетентнісний підхід у сфері вищої освіти. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 46. С. 201–212.

5. Saadatmand M., Dabab M., Weber C. Dynamics of competition and strategy. A literature review of strategic management models and frameworks. Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), Honolulu, HI, USA, 19–23 August. 2018. P. 1–14.

REFERENCES:

1. Denysenko, M. P. and Yurynets, Z. V. (2022) Formuvannya komand fakhivtsiv ta yikh rol' v ekonomichnomu rozvytku y stratehichnomu upravlinni biznesom [Formation of teams of specialists and their role in economic development and strategic business management]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*. Vypusk 1. P. 67–75. (in Ukrainian)

2. Kryvokulska, N., Bohach, U. and Krysko, Z. (2022) Stratehichne i ekolohichne upravlinnya yak suchasni trendy upravlinnya komertsyynoyu diyal'nisty [Strategic and environmental management as current trends in commercial activity management]. *Stratehichne i ekolohichne upravlinnya yak suchasni trendy upravlinnya komertsyynoyu diyal'nisty*. Vypusk 1(41). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/41> (in Ukrainian)

3. Yurynets, Z. V., Kruglyakova, V. V. and Myshchyshyn, I. R. (2018) Stratehichni pidkhody do rozvytku sub"yektiv hospodaryuvannya na osnovi aktyvizatsiyi vykorystannya yikh innovatsyynoho potentsialu [Strategic approaches to the development of business entities based on the activation of the use of their innovative potential]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny*. Vypusk 3(131). P. 121–125 (in Ukrainian)

4. Yurynets, Z. V., and Snovydyvych, I. G. (2020) Kompetentnisnyy pidkhid u sferi vishchoyi osvity [Competency approach in the field of higher education]. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny*. Vypusk 46. P. 201–212 (in Ukrainian)

5. Saadatmand, M., Dabab, M. and Weber, C. (2018) Dynamics of competition and strategy. A literature review of strategic management models and frameworks. Papers Presented at the 2018 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), Honolulu, HI, USA, 19–23 August. P. 1–14.