

**К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА****Е.Н. Коробова**

Витебский государственный технологический университет, kor\_elena@tut.by

Обучение персонала выступает одной из главных составляющих развития современной успешной организации. Для оценки эффективности системы внутрифирменного обучения персонала необходимо принимать во внимание те факторы, которые на нее влияют.

Перед внутрифирменным обучением кадров стоит ряд принципиально важных задач, которые обусловлены в первую очередь потребностями адаптации предприятий к рынку, проведением репрофилирования производств и модернизации, реструктуризацией занятости и изменением требований к качеству рабочей силы предприятия. Таким образом, необходимо наиболее полно учитывать роль факторов, влияющих на процесс переподготовки и повышения квалификации кадров.

При этом изучение результатов исследований зарубежных и отечественных ученых позволило выделить разные подходы к классификации факторов.

В рамках первого подхода, опирающегося на системный анализ в деятельности организации, предлагается деление факторов на [1, с. 43–45]:

– внешние (факторы прямого и косвенного воздействия) – влияют на регион (мезоуровень) и государство (макроуровень);

– внутренние (влияющие на экономическую и социальную эффективность) – влияют на уровне индивида (наноуровень) и на уровне организации (микроуровень). Представляют собой совокупность переменных, которые проявляются в непосредственной трудовой деятельности.

В свою очередь в рамках каждой группы вышеперечисленных факторов влияние осуществляется как на затраты, так и на результаты. На рисунке 1 представлена классификация факторов, влияющих на экономическую эффективность внутрифирменного обучения.

По степени управляемости О.В. Сухорученко разделяет все факторы на регулируемые, слабо-регулируемые, нерегулируемые [2]. К слаборегулируемым и нерегулируемым относятся факторы внешней среды по причине их независимости от управленческих решений внутри организации, но которые дают основание для разработки и принятия организационных решений в целях поддержания нужного уровня социально-экономического развития и конкурентоспособности персонала и организации.

Вследствие того, что процедура оценки эффективности обучения персонала требует затрат ресурсов, особенно временных, необходимо убедиться, что данная процедура соответствует причинам, целям и интересам, лежащим в основе ее проведения.

При этом эффективность внутрифирменного обучения подвержена влиянию факторов, которые влияют отрицательно, к числу которых относятся: текучесть кадров, отсутствие необходимого технического оснащения (особенно в области нововведений); чрезмерно частые изменения в законодательстве, а также его новшество; недостаточная мотивация сотрудников; недофинансирование и неправильная расстановка приоритетов самой организации (при финансовых трудностях наблюдается сокращение статей на обучение, что ведет к снижению качества работы персонала) [3, с. 25–26.]. В совокупности их действие ведет к сокращению нормы и периода отдачи инвестиций на вложенный в работников посредством системы внутрифирменного обучения капитал.

Второй подход в исследовании факторов опирается на индивидуальные оценки со стороны обучающихся и организации. В результате исследования посредством опроса специалистов в кадровой сфере, проводимого специалистами Интернет-портала HRM.RU Бабушкиным Э. и Куцуроваой Э., были выявлены факторы, которые влияют на эффективность обучения. Респондентам предлагалось по шкале от 1 до 10 оценить 17 факторов, влияющих на эффективность обучения, при этом оценки были дифференцированы в зависимости от позиции, которую занимает респондент по отношению к обучению (обучаемый или организатор обучения). «Семерка» самых эффективных факторов корпоративного обучения представлена в таблице.

Таблица 1 – Факторы, влияющие на эффективность корпоративного обучения

Фактор	Оценка
1. Внутренняя мотивация	8,94
2. Возможности и условия для реализации результатов обучения в профессиональной деятельности	8,58
3. Адекватность методов обучения (соответствие цели обучения выбранным методам)	8,45
4. Личные и профессиональные качества преподавателя	8,38
5. Наличие обратной связи в процессе обучения	7,92
6. Отношение к обучению, принятое в организации	7,90
7. Поддержка линейного руководства	7,88

Источник: составлено автором по материалам интернет-портала HRM.RU [hrm.ru/factory–ehffektivnogo–obuchenija].

Таким образом, как показал проведенный анализ, перечень факторов весьма разнообразен и зависит от уровня влияния, что в конечном итоге они влияют на результаты деятельности организации и на динамику и структуру затрат. Главными участниками процесса внутрифирменного обучения выступают обучаемый работник и его наставник (тренер, консультант и т.п.) и от их взаимной заинтересованности, мотивации, компетенции зависит результативность данного процесса.

Третий подход основан на использовании метода эконометрического анализа. Теоретической базой для оценки является теория человеческого капитала, в рамках которой расходы на обучение рассматриваются как инвестиции в человеческий (общий и специфический) капитал работников. В этой связи интегральным индикатором эффективности вложений в образование считается норма отдачи. В качестве альтернативного показателя окупаемости используется «премия» на образование. Для измерения отдачи от человеческого капитала Р.И. Капелюшников и А.Л. Лукьянова (ЛИРТ, ГУ–ВШЭ, г. Москва, РФ) в рамках НИР «Трансформация человеческого капитала в российском обществе» на базе "Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения" использовали эконометрическое оценивание «минцеровского» уравнения заработков. В результате было установлено, что на дифференциацию «премии» влияют уровень полученного образования; пол; стаж; полезность знаний, навыков и умений, полученных работниками на высшей достигнутой ими ступени образования; опыт работы по специальности; также дополнительные характеристики (владение иностранными языками, компьютерная грамотность, способность к быстрому освоению новых знаний) [4, с.73–80].

#### Список использованных источников:

1. Киселева, Г. С. Эффективность системы внутрифирменного обучения кадров на машиностроительных предприятиях: дис. на соискание ученой степени к-та эк. наук: 08.00.05 / Г. С. Киселева. – Саратов: СГТУ им. Гагарина Ю. А., 2015. – 201 с.;
2. Сухорученко, О.В. Оценка и повышение эффективности профессионального развития персонала организации: автореф. Дис. ...канд. эк.наук: 08.00.05 / Олег Владиславович Сухорученко. – Москва, 2013. – 17с.
3. Руководство по организации системы подготовки кадров в рамках экологических инвестиций стран Восточной Европы, Кавказа и Центральной Азии. ОЕСД. – Эл.документ. – 49036589. pdf. с.54., 2011
4. Капелюшников, Р. И. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения») / Р. И. Капелюшников, А. Л. Лукьянова. – Москва: Фонд «Либеральная миссия», 2010. – 196 с. Электронный ресурс: [www.liberal.ru/upload/files/Kapelushkin\\_Final\\_Web%20\(2\).pdf](http://www.liberal.ru/upload/files/Kapelushkin_Final_Web%20(2).pdf). – Дата доступа 14.10.2016