

Трифопова Виктория Александровна

магистрант

ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (НИУ)»

г. Челябинск, Челябинская область

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

***Аннотация:** в статье представлен методический подход к оценке системы обучения персонала, основанный на расчете интегрального показателя, учитывающего, результаты анкетирования об удовлетворенности персонала системой обучения и оценку качества всех элементов системы обучения персонала. Методы исследования: наблюдение, анализ, синтез, анкетирование. Результатом исследования стала разработанная авторская методика, отличительными признаками которой является применение комплексного подхода к оценке эффективности системы обучения персонала.*

***Ключевые слова:** эффективность обучения персонала, система обучения, программа обучения, положение об обучении и развитии персонала.*

В литературе представлено достаточное количество методик оценки эффективности обучения персонала на предприятии. Наиболее распространенные: V-модель оценки эффективности обучения персонала Дж. Филипса; Таксономия Б. Блума (Bloom's Taxonomy); Модель Стаффлбима (Stufflebeam) (CIPP); Модель Берна (Bern) (CIRO) и т.д. [3, с. 122].

Методический подход к оценке эффективности обучения персонала предприятия на примере предприятий нефтегазового профиля был предложен М. Гайфуллиной и В. Маковым. В своей статье эти авторы предложили интегральный показатель эффективности обучения персонала предприятия, шкалу оценки эффективности обучения персонала предприятия [2, с. 166].

В работе И.В. Андреевой предложена оценка системы обучения персонала и ее совершенствование через оценку «удовлетворенности персонала». При этой ме-

тодике разрабатывается анкета, которая позволяет оценить уровень «удовлетворенности» системой обучения в компании в различные этапы деятельности сотрудника: в период испытательного срока или, когда работник работает уже значительное время в компании и постоянно повышает свою квалификацию. Обычно для получения объективных результатов анкетирование сотрудников должно проводиться анонимно. Очень важным является то, чтобы в анкетировании принимали участие сотрудники всех категорий персонала: руководители высшего, среднего и низшего уровня; специалисты структурных подразделений; рабочие и служащие [1, с. 16].

В работе коллектива авторов Ж.В. Фроловой, Р.Р. Ахуновой и А.А. Цинаревой предложена модель оценки эффективности системы обучения персоналом по компетенциям, представлен алгоритм расчета экономической эффективности матрица инструментов обучения, где выбранные показатели (компетенции) интегрированы в общую систему оценки системы обучения персоналом.

Анализ различных подходов к оценке системы обучения персонала в компании позволил разработать собственную методику, отличительными чертами которой является комплексный подход [4, с. 110].

Согласно авторской методике на первом этапе определяются уровни критериев оценки системы обучения персонала по каждому ее элементу (таблица 1).

Таблица 1

Уровни выделения критериев оценки системы обучения персонала в компании

Название критерия оценки системы обучения персонала в компании	Уровень проявления	Описание уровней критерия обучения персонала
1. В службе управления персоналом есть отдельное подразделение (бюро) или отдельный специалист, за которым закреплена функция «обучение и повышение квалификации персонала»	1	Функция «обучение и повышение квалификации персонала» на предприятии ни за кем не закреплена
	2	Обучение и повышение квалификации персонала – задача руководителя службы управления персоналом
	3	Функция «обучение и повышение квалификации персонала» выполняется СУП, но отдельно должностные обязанности не закреплены за конкретным специалистом
	4	В службе управления персоналом есть специалист, в функции которого входит обучение и повышение квалификации персонала

2.НПА «Положение об обучении и развитии персонала»	1	В организации отсутствует Положение об обучении и развитии персонала
	2	В организации формально существует Положение об обучении и развитии персонала, которое устарело или не выполняется
	3	В организации существует реально действующее Положение об обучении и развитии персонала, которое регулярно пересматривается
3. Определение потребности в обучении, планирование профессионального обучения	1	Высший менеджмент компании не определяет потребность в корпоративном обучении, а просто предлагает работникам обучиться чему-нибудь новому. Потребность в обучении может вообще не соответствовать целям обучения, а также стратегии и задачам компании.
	2	Потребность в обучении планирует служба управления персоналом по согласованию с руководителями структурных подразделений
	3	Определение потребности в обучении, планирование профессионального обучения осуществляется на регулярной основе руководителями структурных подразделений по согласованию с СУП
4. Наличие разработанных программ корпоративного обучения персонала	1	Нет программ корпоративного обучения персонала
	2	Программа обучения персонала разрабатывается согласно локальному нормативно-правовому акту «Положение об обучении и развитии персонала»
	3	В компании разрабатываются комплексные программы обучения и повышения квалификации персонала
5. Применяемые методы обучения, наличие корпоративного центра обучения	1	Используются в основном внутренние методы обучения персонала, внешние методы не используются из-за их затратности
	2	В компании используются как внутренние, так и внешние методы обучения с большей ориентацией на менее затратные
	3	В компании существует свой собственный обучающий корпоративный центр (корпоративный университет)

На втором этапе производится перевод критериев оценки в баллы (табл 2).

Значимость критерия определялась экспертным методом.

Таблица 2

Перевод критериев оценки в баллы

№	Критерий	Значимость критерия, %	Баллы	Шкала			
				1	2	3	4
1.	В службе управления персоналом есть отдельное подразделение (бюро) или отдельный	8,0	80	0	26	53	80

	специалист, за которым закреплена функция «обучение и повышение квалификации персонала»						
2.	НПА «Положение об обучении и развитии персонала»	8,7	87	0	43,5	87	-
3.	Определение потребности в обучении, планирование профессионального обучения	8,5	85	0	42,5	85	-
4.	Наличие разработанных программ корпоративного обучения персонала	2,8	28	0	14	28	-
5.	Применяемые методы обучения, наличие корпоративного центра обучения	8,5	85	25	55	85	-
6.	Определение и планирование затрат на обучение персонала (бюджетирование затрат)	7,2	72	0	36	72	-
7.	Наличие института наставничества	9,0	90	0	30	60	90
8.	Проведение оценки эффективности системы обучения	7,8	78	0	26	52	78
	Итого максимальное количество баллов по критериям		605				

Максимальное количество баллов рассчитывается по формуле (1)

$$Бм = Зк * 10 \quad (1)$$

где Бм – максимальное количество баллов по каждому выбранному критерию;
Зк – значимость критерия.

Далее общие баллы по критериям распределяются по шкале, например по первому критерию «в службе управления персоналом есть отдельное подразделение (бюро) или отдельный специалист, за которым закреплена функция «обучение и повышение квалификации персонала». Для уровня проявления 1 – ставится 0 баллов; для уровня проявления 2 – 26 баллов; для уровня проявления 3 – 53 балла; для уровня проявления 4 – 80 баллов.

Подсчет фактического количества баллов оценки системы обучения персонала по критериям происходит сложение полученных баллов по каждому критерию. Общее фактическое количество баллов сравнивается с представленной в таблице 3 шкалой (сумма набранных баллов).

В таблице 3 представлена интерпретация результатов оценки системы обучения персонала.

Таблица 3

Интерпретация результатов оценки системы обучения персонала

Сумма набранных баллов	Интерпретация полученного результата
Менее 50%	На предприятии фрагментарно проводится обучение персонала. Процесс обучения работников в компании не регламентирован, программы обучения не разрабатываются. Сотрудники предприятия не удовлетворены состоянием процесса обучения и повышения квалификации персонала, что приводит к уменьшению производительности труда, а также увеличению текучести кадров.
51–70%	На предприятии нет комплексной системы обучения и повышения квалификации персонала, но в то же время присутствуют отдельные элементы, существует «Положение об обучении персонала», или Положение об обучении и развитии персонала является частью общего положения о службе управления персоналом; разрабатываются программы обучения, но либо они существуют формально, либо разрабатываются без учета индивидуальных характеристик должности; применяются различные методы обучения как внутренние, так и внешние. В компании существует стратегия непрерывности внутреннего корпоративного обучения сотрудников. Для оценки эффективности системы обучения персонала используется ограниченное число методов, оценка в большей мере носит формальный характер

71–100%	Существующая в компании система обучения и повышения квалификации персонала является эффективной. Разработано и реализуется отдельное «Положение об обучении и развитии персонала и другие локальные документы (Положение о наставничестве или кураторстве, стажировках). Наличие единой корпоративной системы подготовки кадров по всем направлениям бизнеса и категориям персонала Программы обучения дифференцируется по категориям персонала. и внутри категорий сотрудников (специалисты, руководители разных уровней, рабочие специальности). Программы обучения разделены на категории: – программы обязательного обучения, обеспечивающие безопасность труда и качество выполнения работ на производстве; – программы профессионального развития, в том числе профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Большая часть сотрудников в полной мере удовлетворены организацией обучения и повышения квалификации персонала.
---------	--

Следующим этапом оценки эффективности обучения является анкетирование персонала. При анкетировании должны опрашиваться представители всех категорий персонала: руководители, специалисты, рабочие производства. Автором была разработана анкета, основными вопросами которой стали: считаете ли Вы, что на предприятии Вы полностью реализуете свои возможности и способности; считаете ли Вы необходимым повысить свой профессиональный уровень с помощью обучения в компании; какие виды обучения проводятся на производственном предприятии; осуществляется ли в вашей организации планирование профессионального обучения персонала; разрабатываются ли программы корпоративного обучения на производственном предприятии; каким образом в вашей компании мотивируется наставничество. Анализ уровня удовлетворенности системой обучения покажет узкие места в организации корпоративного обучения, что позволит разработать соответствующие рекомендации.

Таким образом, на основании проанализированных методик оценки системы обучения персонала разработана авторская методика, отличительными признаками которой является применение комплексного подхода. Предлагаемая методика включает оценку удовлетворенности работников системой внутрифирменного обучения; определение уровней выделения критериев оценки системы обучения персонала в компании и оценку экспертов по определению этого уровня.

Список литературы

1. Андреева И.В. Система обучения персонала организации / И.В. Андреева // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – №20. – С. 15–23.
2. Гайфуллина М.М. Методический подход к оценке эффективности обучения персонала предприятия (на примере предприятий нефтегазового профиля) / М.М. Гайфуллина, В.М. Маков // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2018. – №3 (141). – С. 95–101.
3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – Люберцы: Юрайт, 2019. – 513 с.
4. Фролова Ж.В. Экономический эффект внедрения метода перекрестного обучения работников и модель оценки эффективности развития персонала / Ж.В. Фролова, Р.Р. Ахунова, А.А. Цинарева // Вестник БИСТ. – 2017. – №4 (37). – С. 110–118 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30763715>