УДК 331.108.45
JEL M12
DOI: 10.17238/issn1998-5320.2020.14.2.27

Е. В. Русакова[1], Е. В. Русакова[2]
[1]Самарский государственный экономический университет, г. Самара, Российская Федерация
[2]Самарский государственный технический университет, г. Самара Российская Федерация

Результативность и эффективность обучения персонала: критерии и модели оценивания, российский и зарубежный опыт

Аннотация. Построение результативной и эффективной системы обучения персонала является неотъемлемой частью мотивационной политики современных предприятий. В современных условиях система обучения персонала нуждается в инновационных подходах, ориентированных на результат и повышение эффективности работы обучающегося и предприятия в целом. Цель исследования – оценить возможности и перспективы применения современных методов измерения и критериев оценивания обучения персонала, обобщая российский и зарубежный опыт. В работе использованы следующие методы эмпирического (наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент) и теоретического исследования (анализ, моделирование, экспертные оценки). Представлены перспективы обучения персонала как основы развития бизнеса

Ключевые слова: обучение персонала, результативность обучения персонала, эффективность обучения персонала, компетентность работника.

Дата поступления статьи: 21 января 2020 г..

Для цитирования: Русакова Е. В., Русакова Е. В. (2020). Результативность и эффективность обучения персонала: критерии и модели оценивания, российский и зарубежный опыт. Т. 14. № 2. С. 160–163. DOI: 10.17238/issn1998-5320.2020.14.2.27

В настоящее время обучение персонала рассматривается как перспективная возможность повышения квалификации и карьерного роста, что является неотъемлемой частью мотивационной политики современных предприятий. Задача работодателей и грамотных HR-специалистов использовать стремления к знаниям работников в целях повышения эффективности производства. Для молодых перспективных специалистов важными аспектами трудоустройства являются наработка квалификации, возможность реализовывать свой потенциал. Стандарт ISO 9001 определяет компетентность и обучение как составную часть системы менеджмента качества в рамках планирования процессов и управления процессами. Однако обучение, как любой бизнес-процесс, должно быть эффективным и ориентированным на результат. Обучение и переподготовку кадров учёные рассматривают как функцию кадрового маркетинга [1].

Таким образом, обучение персонала – это ориентированный на результат процесс овладения компетенциями, направленный на повышение эффективности работы обучаемого и предприятия в целом; результативность обучения персонала – это степень достижения целей обучения; эффективность обучения персонала – это соотношение между достигнутыми целями и затраченными ресурсами.

Проблема и цель. Проблема результативности и эффективности системы обучения персонала в условиях ограниченности финансирования актуальна как для российских, так и для зарубежных предприятий. Цель настоящего исследования – оценить возможности и перспективы применения современных методов измерения и критериев оценивания обучения персонала, обобщая российский и зарубежный опыт. Построение эффективной и результативной системы обучения персонала начинается с определения сроков обучения и критериев оценки (таблица 1) [2].

Методы исследования. В настоящее время используются всемирно признанные модели оценки результативности и эффективности обучения персонала (таблица 2) [3].

Помимо рассмотренных моделей, в настоящее время за рубежом широко применяются коэффициенты, представленные в таблице 3 [4].

Обобщая российский и зарубежный опыт оценки результативности и эффективности обучения персонала, можно отметить, что наиболее объективным способом оценки является метод экспертных оценок, который позволяет принимать обоснованное специалистом-экспертом управленческое решение. Результативное и эффективное обучения персонала должно улучшать финансовые показатели производства, иначе затраты на обучение будут не оправданы. ИСО 9001:2000 требует оценивать обучение персонала по повышению компетентности (рис.).

Согласно данным, опубликованным в статье “How big is the training market”, мировой рынок затрат на обучение в 2013 году составил $ 306,9. Авторы статьи полагают, что 46 % рынка принадлежит Северной Америке, Европе – 29 %, Азии – 10 %, Индии – 7 %, Австралии – 3 %, Южной Америке – 2 %, Африке – 1 % и остальному миру – 1,1 %. Это исследование подтверждает, что Америка – лидер среди стран мира по обучению персонала. Результаты деятельности ведущих американских компаний позволяют утверждать, что инвестиции в персонал – действующий инструмент в увеличении эффективности компании целом.

Изучая рынок профессионального обучения в России, стоит отметить, что в 2010 году в России 146 825 человек прошли обучение, а в 2013 году этот показатель снизился на 27 %. По данным Росстата, количество образовательных организаций, осуществляющих подготовку квалифицированных рабочих, служащих и специалистов среднего звена, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. сократилось на 0,7 % (или на 24 организации) и

ISSN 1998-5320 (Print)
ISSN 12587-943X (Online)

Таблица 1 – Критерии оценки эффективности и результативности системы обучения персонала

Критерии оценки	Период обучения	
	Краткосрочный	Долгосрочный
1	Удовлетворённость работника, прошедшего обучение	
2	Удовлетворённость работодателя	
3	Достижение целей обучения	
4		Приобретение знаний, навыков, умений и компетенций
5		Эффективность деятельности работника (повышение производительности труда, уменьшение норм времени, экономия затрат и т. д.)
6	Эффективность обучения работника (отношение его результативности к затратам на обучение)	

Таблица 2 – Модели оценки результативности и эффективности обучения персонала

Модель	Методика оценки	Недостатки модели
Модель оценки обучения Дональда Киркпатрика	Оценка предполагает четыре уровня: 1. Реакция – анализируются данные, собранные путём анкетирования работников и руководителей, характеризующие, почему понравилось или не понравилось обучение 2. Усвоение – изучаются данные о приобретённых профессиональных компетенциях работниками в процессе обучения 3. Поведение – анализируется поведенческая динамика работника, применение им в практической деятельности полученных знаний, умений и навыков 4. Результат – проводится расчёт эффективности обучения с сопоставлением показателей эффективности организации (сокращение затрат, уменьшение сроков, улучшение качества продукции или услуг)	Модель не позволяет принимать управленческое решение об инвестировании средств в обучение персонала до момента проведения обучения
Модель возврата на инвестиции Джека Филипса	Методика оценки подразумевает пять уровней: 1–4 уровня повторяют модель Киркпатрика 5. Возврат на инвестиции – оценка вложенных в обучение персонала средств (ROI = Доходы от обучения персонала / Затраты на обучение персонала)	Значительные затраты по времени и высокая трудоёмкость определения доходов от обучения персонала
Модель целевого подхода Ральфа Тайлера	Методика оценки предусматривает семь этапов: 1. Определение и постановка целей и задач 2. Группировка целей и задач 3. Стандартизирование целей и задач в протоколах поведения 4. Разработка моделирующих ситуаций, по которым можно определить достижение цели 5. Определение методики и техники оценки 6. Сбор и обработка данных по эффективности обучения персонала 7. Сопоставление полученных данных с информацией об эффективности достижения желаемых протоколов поведения	Поведенческие цели и задачи не коррелируются с результатами эффективности обучения персонала по ROI, не выявлено их влияние на организационную культуру, структуру, миссию, цели и т. д.
Модель результатов обучения Скривенса	Модель ориентирована на результат. Однако необходим внешний эксперт-оценщик, не знающий о целях и задачах обучения, которому предлагается определить ценность обучения по итогам, что повышает объективность оценки	Модель не применяется для расчёта ROI, поскольку отсутствуют корреляционные связи с причинами эффективности
Модель Даниеля Стафлебима	Методика оценки включает четыре компонента: 1. Контекст – определяют цель и потребности в обучении. 2. Вход – определяют ресурсы, альтернативные стратегии, способ удовлетворения потребностей. 3. Процесс – анализируют созданный план 4. Продукт – оценивают полученный результат	Модель применяется для оценки процесса и его результата, однако не пригодна для оценки ROI

составило 3658 образовательных организаций. Такая статистика не вызывает оптимизма.

Результаты. Результаты обучения благоприятно сказываются на работе всего предприятия. Благодаря грамотно нацеленному обучению и правильно выбранной программе, на предприятии улучшается микроклимат и возрастает мотивация персонала. Эксперты, оценивающие результаты обучения, часто отмечают рост прибыли, освоение новых сегментов рынка, оптимизацию продаж, улучшение качества выпускаемой продукции (услуг), минимизацию брака и прочее. Оценку эффективности обучения эксперты также проводят на основе отзывов клиентов и потребителей, отзывы становятся положительны-

Таблица 3 – Ключевые показатели результативности системы обучения персонала

Показатель	Описание показателя	Формула расчета
Эффективность затрат на управление персоналом	Показатель позволяет провести оценку качества работы структуры по управлению персоналом за отчётный период.	Эффективность затрат на управление персоналом = Относительное изменение индекса качества персонала / Относительное изменение совокупных затрат на управление персоналом
Индекс компетентности персонала	Показатель позволяет оценить уровень знаний, умений и навыков работников.	Оценка индекса формируется по результатам аттестации.

Рис. 1. Схема взаимосвязи обучения и компетентности работников

ми, а жалобы на качество и уровень обслуживания существенно сокращаются.

Нельзя не отметить показатель снижения текучести кадров как результат эффективности обучения, поскольку формируется команда профессионалов и уменьшается число производственных конфликтов.

Выводы. Изучение результативности и эффективности системы обучения персонала позволило определить её перспективы:

– помогает работникам отказаться от низкоэффективных и устаревших методов работы, что повышает качество;

– позволяет повысить уровень квалификации и профессиональной компетентности в целях выполнения много- и сложнофункциональных заданий и проектов;

– располагает работника на неизбежность грядущих изменений, обусловленных техническим прогрессом и колебаниями рынка;

– способствует развитию коммуникативных навыков и связей, необходимых для эффективных взаимоотношений с клиентами и коллегами.

Даже если работодатель полностью удовлетворён текущей эффективностью работы своих работников, обучение персонала принесёт огромную пользу организации, поскольку добиться успеха в бизнесе, стоя на месте, в настоящих условиях, невозможно. Актуальным сегодня становится поиск новых возможностей в развитии и своевременная реакция на изменения и приспосабливание к ним. Грамотно выстроенное обучение персонала поможет встретить грядущие изменения во всеоружии.

Источники

1. Патласов О. Ю. Маркетинг персонала: Учебник для бакалавров / О. Ю. Патласов. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2018. С. 100.
2. Костин М. Д., Николаева Н. А., Удалов А. А. Лидерский потенциал руководителя как условие для эффективного управления группой // NovaInfo. ru. 2015. № 37. С. 87–90.
3. Королёва О. Б. Подготовка персонала. Оценка результативности подготовки персонала // Методы оценки соответствия (РИА Стандарты и качество) № 3.
4. Козлова О. А., Сычева М. Н. Инновационные методы обучения персонала: зарубежный и отечественный опыт // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2018. № 6. С. 160–164. URL: https://applied-research.ru/ru/article/view?id=12311 (дата обращения: 04.10.2019).
5. Корзенко Н. И., Хорева А. С. Стимулирование и мотивация труда в организации // Вестник ЧелГУ. 2015. № 1 (356). С. 127–128.
6. Мотышина М. С., Князев С. В. Оценка эффективности менеджмента предприятия // Проблемы современной экономики. 2010. № 4. С. 114–115.
7. Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал-технологии. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2011. 376 с.
8. Модели и методы управления персоналом: российско-британское учебное пособие. / Под ред. Е. Б. Моргунова. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2011. 409 с.
9. Спенсер Лайл М., Спенсер Сайн М. Компетенции на работе. Модели максимальной эффективности работы. М: HIPPO, 2014. 384 с.

Информация об авторах

Русакова Екатерина Викторовна
Кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, анализа и экономической безопасности, Институт экономики предприятий. Самарский государственный экономический университет (443090, РФ, г. Самара, ул. Советской Армии, 141). ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-0704-3292. E-mail: rusakova_e_v@mail.ru

Русакова Евангелина Валерьевна
Студент химико-технологического факультета. Самарский государственный технический университет (443100, РФ, г. Самара, Молодогвардейская ул., 244).ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-6755-5578. E-mail: eva.rusakova@mail.ru

E. V. Rusakova[1], E. V. Rusakova[2]
[1]Samara State University of Economics, Samara, Russian Federation
[2]Samara State Technical University, Samara, Russian Federation

Employee training effectiveness: assessment criterions and models, russian and foreign experience

Abstract. The effective employee training system is an integral part of every modern company motivation politics. Nowadays the results-oriented and an employee's work effectiveness increase innovational approach is required for the employee training system. The research goal is to assess the possibilities and prospects of modern measurement methods and assessment criteria for employee training summarizing Russian and foreign experience.

Empirical analysis methods (monitoring, comparison, measurement, experiment) and theoretical research methods (analysis, modeling, and peer review) are used in the study.

Employee training prospects are considered as the basis for business improvement.

Keywords: employee training, employee training effectiveness, employee competence.

Paper submitted: January 21, 2020

For citation: Rusakova E. V., Rusakova E. V. (2020). Employee training effectiveness: assessment criterions and models, russian and foreign experience. The Science of Person: Humanitarian Researches, vol. 14, no. 2, pp. 160–163. DOI: 10.17238/issn1998-5320.2020.14.2.27

References

1. Patlasov O. Yu. Staff marketing: Textbook for bachelors. O. Yu. Patlasov. M.: Publishing and trading corporation Dashkov and K, 2018, p. 100.
2. Kostin M. D., Nikolaev N. A., Udalov A. A. Leader potential of a manager as a condition for effective group management. NovaInfo.ru. 2015, no. 37, pp. 87–90.
3. Koroleva O. B. Staff training. Evaluation of the personnel training effectiveness. Methods of conformance evaluation (RIA Standards and quality), no. 3.
4. Kozlova O. A., Sycheva M. N. Innovative methods of personnel training: foreign and national experience. International Journal of Applied and Basic Research. 2018, no. 6, pp. 160–164. URL: https://applied-research.ru/ru/article/view?id=12311 (accessed 04.10.2019).
5. Korzenko N. I., Khoreva A. S. Stimulation and motivation of work in the organization. Bulletin of ChelSU. 2015, no 1 (356), pp. 127–128.
6. Motyshina M. S., Knyazev S. V. Evaluation of the enterprise management effectiveness. Problems of modern economy. 2010, no. 4, pp. 114–115.
7. Magura M. I., Kurbatova M. B. Modern personnel technology. M.: CJSC Intel-Synthesis Business School, 2011. 376 p.
8. Models and methods of personnel management: Russian-British textbook. Ed. E. B. Morgunova. M.: ZAO Intel-Synthesis Business School, 2011. 409 p.
9. Spencer Lyle M., Spencer Sayn M. Competencies at work. Models of maximum work efficiency. M: HIPPO, 2014. 384 p.

Information about the authors

Ekaterina V. Rusakova
Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis and Economic Security, Corporate economics Institute. Samara State University of Economics (141 Sovetskoy Armii st., Samara, 443090, Russian Federation). E-mail: rusakova_e_v@mail.ru

Evangelina V. Rusakova,
Student of the Chemical Engineering Faculty. Samara State Technical University (244 Molodogvardeyskaya st., Samara, 443100, Russian Federation). E-mail: eva.rusakova@mail.ru

© Е. В. Русакова, Е. В. Русакова, 2020